



Manuel sur le bénévolat

« Les bénévoles n'ont pas nécessairement beaucoup de temps, mais ils ont beaucoup de cœur. » – Elizabeth Andrew



Survol

Hockey Canada est la plus grande équipe au pays, et c'est au sein de celle-ci que nous jouons, enseignons, planifions, promouvons, dirigeons, célébrons et travaillons au quotidien pour une seule et unique raison : faire en sorte que le hockey soit plus qu'un sport. Les bénévoles sont au cœur de cette équipe, et Hockey Canada remercie tous les Canadiens qui donnent de leur temps afin de permettre à des centaines de milliers de participants de pratiquer ce merveilleux sport chaque année.

Pourquoi être bénévole au hockey?

Tout d'abord, vous pouvez apporter des changements positifs dans la vie des autres et au sein de votre communauté. Il existe une belle analogie à faire entre le principe du vote et le bénévolat. En tant que Canadiens, nous votons régulièrement dans le but de faire de notre communauté, de notre province ou de notre pays un endroit meilleur — et c'est ce à quoi nous aspirons.

En tant que bénévole, vous pouvez avoir un impact direct non seulement auprès de votre association de hockey locale (AHL), mais aussi au sein de votre communauté. Les bénévoles peuvent faire la différence.

Le bénévolat peut vous faire grandir. Il peut améliorer vos compétences en tant qu'organisateur, mentor ou administrateur dans différents domaines tels que le développement de sites Web, la coordination d'événements ou la sollicitation de commandites. Ce sont des choses qui vont au-delà du sport.

Enfin, il y a les sourires des enfants. Ils n'existeraient pas sans les héros du hockey, nos bénévoles.

Hockey Canada a créé un groupe de travail consacré au rôle du bénévole et à l'élaboration d'un programme de bénévolat qui servira de trousse pour aider les organisations, les ligues et les équipes à recruter, à retenir et à récompenser les bénévoles. Au cours de ce processus, le groupe de travail est parvenu à plusieurs conclusions.

Les organisations ont besoin d'un système de bénévolat formel pour les aider à recruter et à gérer des bénévoles. Dès que votre équipe ou votre organisation met en place un programme de bénévolat, la première chose dont vous aurez besoin sera d'un **coordonnateur des bénévoles** qui se consacre entièrement à son rôle. Idéalement, cette personne aidera votre organisation à mettre sur pied un groupe de bénévoles exceptionnels dont les compétences et les intérêts couvrent un large spectre.

Les bénévoles veulent comprendre ce que l'on attend d'eux. Les descriptions de poste, même générales, sont importantes. Le bénévole veut aussi que son travail soit significatif. Des centaines d'organisations font appel à des bénévoles, et les programmes de bénévolat qui réussissent le mieux sont ceux qui proposent des tâches significatives et gratifiantes.

Ils veulent aussi savoir quelles sont les attentes en termes d'engagement de temps. Le niveau d'engagement varie d'une personne à l'autre et d'un rôle à l'autre. À titre d'exemple, vous pouvez avoir un bénévole qui sera le responsable de l'équipement et qui ne manquera jamais un match à domicile et sur la route. Ou encore, vous pourriez avoir un bénévole responsable de vendre des billets de tirage une fois par année. Les deux sont importants pour votre organisation.

Enfin, la **reconnaissance est primordiale**. Il ne s'agit pas seulement d'un remerciement à la fin de la saison. Il faut notamment veiller à offrir une expérience positive et un environnement où le stress et les conflits sont limités. Si un bénévole a une expérience positive, il deviendra votre meilleur recruteur. Il amènera plus de bénévoles à votre organisation – des bénévoles qui partagent les mêmes idées.

Hockey Canada est là pour vous aider. Cette trousse qui permet d'avoir un solide programme de recrutement, de rétention et de récompense des bénévoles n'est que la première étape, mais elle ne sera pas utile si elle ne reste qu'une théorie sur papier. Prenez-la, utilisez-la, prenez ce dont vous avez besoin, adoptez-la.

Les bénévoles sont essentiels pour votre organisation et, par le fait même, pour Hockey Canada. Allons-y.

Table des matières

1.0 BIENVENUE	5	10.4 Supervision et mentorat	19
1.1 Mot de Hockey Canada	5	10.5 Tenue de dossiers	19
1.2 Message du conseil d'administration de Hockey Canada	6	10.6 Discipline	20
2.0 ÉNONCÉ SUR LA PHILOSOPHIE ENTOURANT L'ENGAGEMENT DES BÉNÉVOLES	7	10.6.1 Mesures correctives	20
3.0 BIENFAITS DU BÉNÉVOLAT	7	10.6.2 Préoccupations et griefs	20
4.0 VALEURS DU BÉNÉVOLE	8	10.6.3 Politique en matière de discipline	21
5.0 DÉFINITION D'UN BÉNÉVOLE	10	10.6.4 Renvoi	21
5.1 Bénévole adulte	10	10.7 Évaluation	22
5.2 Jeune bénévole	10	10.8 Entrevues de départ	22
6.0 POSTES DE BÉNÉVOLES	10	10.9 Reconnaissance des bénévoles	23
7.0 PROCÉDURES DE RECRUTEMENT ET DE SÉLECTION	11	10.9.1 Programmes qui fonctionnent	23
7.1 Possibilités de bénévolat	11	10.9.2 Programmes qui échouent	23
7.2 Recrutement	12	10.9.3 Dix lignes directrices pour la reconnaissance	24
7.3 Pratiques administratives	13	10.9.4 Personnalisation de la reconnaissance en fonction du bénévole	24
7.4 Sélection	13	11.0 DIRECTIVES DE PARTICIPATION	26
7.5 Entrevues	15	11.1 Politique antidrogue	26
7.6 Références	15	11.2 Politique antitabac et antivapotage	26
7.7 Vérification des antécédents	15	11.3 Code vestimentaire	26
8.0 ENGAGEMENT DE L'ASSOCIATION DE HOCKEY LOCALE	16	11.4 Politique en matière de conduite automobile	26
9.0 ENGAGEMENT ENVERS L' AHL – CODE DU BÉNÉVOLE	16	11.5 Sécurité	26
9.1 Formulaire d'entente de bénévolat	16	11.6 Politique en matière de harcèlement et d'abus	26
10.0 GESTION DES BÉNÉVOLES	17	12.0 RÉTENTION	27
10.1 Établissement des limites	17	12.1 Gestion des départs majeurs	27
10.2 Orientation initiale	17	ANNEXE 1 DESCRIPTIONS DES POSTES	28
10.3 Orientation sur le programme et la formation	18		

Bienvenue

Mot de Hockey Canada

Merci d’offrir de votre temps pour le sport du Canada.

Le hockey est le tissu de notre pays, et les bénévoles sont comme le fil qui garde Hockey Canada, les membres et les AHL tissés serrés — que ce soit pour le Championnat mondial junior de l’IIHF ou un match des M7 Timbits du mardi soir à votre aréna du coin. C’est grâce à eux que le hockey peut être pratiqué.

Ce manuel sur le bénévolat a été conçu pour vous familiariser avec Hockey Canada, votre membre et votre AHL. Il comprend tout ce dont vous avez besoin pour maximiser votre expérience de bénévole et connaître du succès.

N’oubliez pas que ce manuel est un document à caractère évolutif qui nécessite les commentaires des bénévoles pour que son contenu — tout comme votre expérience — enrichisse notre sport.

Nous avons hâte de vous suivre dans votre parcours de bénévole et de travailler avec vous à l’amélioration de notre sport et ainsi offrir à nos participants un environnement de hockey amusant, sécuritaire et agréable. Nous faisons tous partie de la plus grande équipe au pays, et c’est notre rôle de façonner l’avenir du sport.

Merci encore, et profitez bien de votre expérience.

Le chef de la direction,
Tom Renney
Hockey Canada

Le président et chef de l’exploitation,
Scott Smith
Hockey Canada

Message du conseil d'administration de Hockey Canada

Sans bénévoles, il n'y a pas de hockey. C'est aussi simple que cela.

À toutes les échelles du jeu et aux quatre coins du pays, les bénévoles sont les piliers sur lesquels s'érige le système de hockey canadien – de Hockey Canada à ses membres, jusqu'aux associations de hockey locales.

Ce manuel sur le bénévolat a été conçu pour aider nos membres et leurs AHL, ligues et équipes à offrir une expérience optimale à leurs bénévoles et à assurer l'essor de notre sport. Un grand merci aux membres de l'équipe de travail du recrutement, de la reconnaissance et des prix des bénévoles pour leur collaboration dans l'élaboration de ce manuel.

L'expérience des bénévoles est stimulante : par votre implication, vous accompagnez dans leur parcours au hockey plus de 60 000 participants, de la Colombie-Britannique à Terre-Neuve-et-Labrador, et contribuez à ce qu'ils réalisent leurs rêves au hockey.

Merci de vos efforts. Grâce à vous, ce sport est plus que du hockey.

Cordialement,

Le conseil d'administration de Hockey Canada

Énoncé sur la philosophie entourant l'engagement des bénévoles

Les bénévoles représentent la ressource la plus précieuse du hockey. Ils consacrent temps, énergie et talents pour apporter leur aide et inspirer les autres. Le bénévole est un précieux atout pour le sport, et il est essentiel à toute organisation désirant offrir des programmes de haut niveau et des expériences de vie de qualité qui sont amusantes. Surtout, la philosophie de Hockey Canada et de votre AHL consiste à offrir aux bénévoles une expérience enrichissante et valorisante. Nous nous engageons à créer un environnement agréable pour nos bénévoles afin qu'ils puissent bénéficier de leur engagement.

Bienfaits du bénévolat

Hockey Canada et ses partenaires savent pertinemment que les bénévoles possèdent une profonde passion pour ce si grand sport.

Vous pourriez tout de même vous poser la question suivante... « Que vais-je en tirer? »

- Vous êtes un modèle dans votre communauté.
- Vous avez la possibilité d'enseigner des habiletés fondamentales et positives aux jeunes joueurs.
- Vous avez la possibilité d'accepter des défis et d'apprendre à les surmonter.
- Vous avez la possibilité de vous impliquer dans le sport que vous aimez.
- Vous faites quelque chose qui vous passionne.
- Vous avez la possibilité de développer des compétences interpersonnelles qui vont au-delà du sport.
- Vous acquérez de l'expérience afin de devenir une meilleure personne.
- Vous avez un impact positif sur les jeunes joueurs.
- Vous contribuez à impliquer votre communauté dans l'essor du hockey.

Valeurs du bénévole

Bénévoles Canada, un organisme national de bienfaisance, a mis au point le **Code canadien du bénévolat** qui a été adapté en fonction de la mission de Hockey Canada, des membres et des AHL. Ce code peut être utilisé comme point de départ pour élaborer votre plan.

L'objectif du Code canadien du bénévolat est de fournir aux organisations un cadre favorisant une implication sécuritaire et efficace des bénévoles. Les organisations qui dépendent des bénévoles comme élément essentiel de leur fonctionnement et de leur succès doivent s'efforcer de maintenir l'engagement et le soutien de ceux-ci.

Le Code canadien du bénévolat est composé des éléments suivants :

Valeur du bénévolat

- Le bénévolat est essentiel à toute société juste et démocratique.
- Le bénévolat renforce les communautés.
- Le bénévolat est essentiel aux succès à long terme du sport.
- Le bénévolat profite à la fois au bénévole et à l'organisation.
- Le bénévolat est basé sur les relations.

Principes directeurs du bénévolat

- Les bénévoles ont des droits. Les organismes sans but lucratif reconnaissent que les bénévoles constituent des ressources humaines essentielles et s'engagent à prendre des mesures pour appuyer leurs efforts.
- Les bénévoles ont des responsabilités. Les bénévoles prennent des engagements auprès d'un organisme et sont responsables envers celui-ci.

Normes organisationnelles relatives à l'engagement bénévole

- **Approche basée sur la mission** — Hockey Canada, le membre et l'AHL reconnaissent et appuient le rôle essentiel des bénévoles dans l'atteinte des objectifs et la réalisation de la mission de l'organisation.
- **Ressources humaines** — Les bénévoles sont traités comme des membres à part entière par Hockey Canada, le membre et l'AHL. Hockey Canada adopte une approche stratégique en matière d'engagement bénévole qui permet d'établir un lien entre les bénévoles et la réalisation de la mission, de fournir les ressources humaines et financières adéquates pour soutenir le programme de bénévolat ainsi que d'établir des politiques de gestion efficace.
- **Planification du programme et politiques** — L'AHL adopte des politiques et procédures pour définir et appuyer la participation des bénévoles.
- **Administration du programme** — L'AHL s'efforce de confier la responsabilité du programme de bénévolat à une personne clairement désignée et possédant les qualifications appropriées.
- **Rôles des bénévoles** — Les rôles des bénévoles contribuent à la mission ou à l'objectif de l'organisation et impliquent les bénévoles de manière significative afin de refléter les capacités, les besoins et les expériences de ceux-ci et de l'organisation.
- **Recrutement** — Le recrutement de bénévoles intègre des stratégies internes et externes visant à atteindre et à recruter un groupe de bénévoles diversifiés.
- **Filtrage** — L'AHL adopte un processus de filtrage bien défini et l'applique de manière systématique.
- **Orientation et formation** — Chaque bénévole reçoit une séance d'orientation sur l'AHL, ses politiques et ses pratiques, y compris en ce qui a trait aux droits et responsabilités des bénévoles. Chaque bénévole bénéficie d'une formation personnalisée qui correspond au rôle qu'il occupe et à ses besoins individuels.
- **Supervision** — Les bénévoles bénéficient d'une supervision adéquate qui correspond au rôle occupé. Ils obtiennent régulièrement une rétroaction et ont l'occasion d'émettre leurs commentaires.
- **Reconnaissance** — Les contributions des bénévoles sont souvent reconnues en utilisant des moyens de reconnaissance officiels et informels.
- **Gestion des dossiers** — Des pratiques normalisées de gestion des dossiers et de documentation sont adoptées conformément aux lois applicables.
- **Évaluation** — L'impact et la contribution des bénévoles et du programme de bénévolat sont constamment évalués afin de veiller à satisfaire aux besoins de l'AHL dans la réalisation de son mandat.

Ces normes représentent les principes fondamentaux qui doivent être suivis par toutes les AHL. Si une AHL engage un coordonnateur des bénévoles, celui-ci sera responsable d'élaborer et d'exécuter des stratégies de recrutement, en plus de superviser les politiques de l'AHL visant les bénévoles.

Définition d'un bénévole

Un **bénévole** est « une personne qui exprime la volonté d'entreprendre un service gratuitement ».

Les bénévoles de Hockey Canada représentent la pierre angulaire de notre sport à travers tout le pays.

Bénévole adulte

Bénévoles ayant atteint ou dépassé l'âge légal (18 ans) qui sont des mentors pour nos jeunes et qui jouent un rôle essentiel dans l'établissement d'une base de bénévoles. Cette base bénéficiera à la communauté et alimentera la passion du sport.

Jeune bénévole

Bénévoles n'ayant pas atteint l'âge légal (18 ans) qui doivent obtenir la permission d'un adulte pour s'impliquer. Ces bénévoles sont essentiels pour notre sport et ils deviendront les futurs meneurs du hockey s'ils bénéficient d'un bon mentorat.

Postes de bénévoles

Un certain nombre de postes types sont énumérés à l'annexe I. Chaque poste est accompagné d'une brève description de tâches.

Il est important de comprendre que votre organisation aura des exigences ou des besoins particuliers pour ses bénévoles. C'est pourquoi ces descriptions ne sont données qu'à titre indicatif. Un programme de recrutement et de rétention efficace devra être adapté à votre réalité.

Procédures de recrutement et de sélection

Dans cette section, un processus clair et défini est présenté afin d'aider les AHL à recruter et à sélectionner des bénévoles. Hockey Canada suggère d'envisager la possibilité de confier les rôles de bénévole plus importants à deux personnes ou plus. Un ensemble de procédures claires et transparentes pour le recrutement et la sélection permettra une meilleure planification de la relève au sein de votre organisation.

Possibilités de bénévolat

Les bénévoles recevront une description de poste contenant les responsabilités liées à leur rôle. Il leur incombe de prendre connaissance du poste, de comprendre les exigences et de demander les éclaircissements nécessaires au coordonnateur des bénévoles ou à un membre de la direction de l'AHL. L'objectif est d'offrir une expérience positive aux bénévoles, ce qui implique de comprendre le rôle et de s'assurer que ce rôle répond aux attentes du bénévole. La signature d'un formulaire d'entente de bénévolat démontre que le bénévole a pris connaissance des tâches, qu'il accepte de les accomplir et qu'il comprend ce que l'AHL s'attend de sa part.

Recrutement

Le fait de compter sur une bonne stratégie de recrutement constitue un élément important du contact quotidien nécessaire pour attirer des bénévoles vers votre AHL. Les gens se portent volontaires quand on leur demande de le faire. L'AHL doit entrer en contact avec des bénévoles potentiels par l'intermédiaire de son site Web, d'autres sites de bénévolat sur Internet, de plateformes de médias sociaux, de publications imprimées et en utilisant le bouche-à-oreille. Vous trouverez ci-dessous quelques suggestions de pratiques de marketing et de publicité qui peuvent aider à recruter de nouveaux bénévoles.

- **Assurez-vous de savoir ce que vous recherchez.** Si vous recherchez un ensemble de compétences précises ou une représentation de certains secteurs de la population, faites-le savoir clairement : vous gagnerez du temps en éliminant les candidats qui ne conviennent pas s'ils peuvent s'autoévaluer.
- **Mettez l'accent sur les points positifs.** Soyez clair sur les avantages concrets du bénévolat au sein de votre organisation.
- **Ciblez des groupes précis et créez des partenariats.** Les écoles (écoles secondaires, collèges et universités), les entreprises, les clubs de services, les chambres de commerce, les autres organisations sportives, les centres pour personnes âgées et les municipalités ne sont que quelques-unes des ressources où l'on peut trouver des bénévoles. C'est votre rôle de savoir où trouver des bénévoles.
- **Élèves du secondaire.** Bien souvent, les élèves du secondaire doivent effectuer 40 heures de bénévolat au sein de leur communauté afin d'obtenir un crédit pour l'obtention de leur diplôme. L'AHL devrait donc contacter les écoles secondaires

pour obtenir une liste des élèves qui doivent effectuer des heures de bénévolat. L'emploi d'élèves du secondaire n'est pas seulement bénéfique pour l'AHL, mais vos activités contribueront à l'éducation des jeunes et les aideront à se former et à s'orienter pour leur avenir. En profitant de cette occasion, vous contribuez à positionner les jeunes bénévoles comme de bons citoyens conscients de leurs responsabilités sociales au sein de votre communauté. Envisagez aussi de faire appel à plusieurs élèves du secondaire pour occuper un seul poste de bénévole.

- **Utilisez les ressources à votre disposition.** Profitez des services offerts par les centres de bénévolat et les plateformes de communication de l'AHL, comme les infolettres, les médias sociaux et les sites Web. Un budget doit être alloué à ce type de ressources.
- **Bouche-à-oreille.** Les demandes personnelles sont un excellent moyen de recruter des bénévoles. N'oubliez pas que vous pouvez demander à des bénévoles s'ils sont intéressés par de nouvelles responsabilités. Si vos bénévoles sont bien traités et apprécient l'expérience, ils peuvent et vont recruter des amis et des membres de leur famille. L'AHL doit conserver une liste des bénévoles qui se sont plaints et les inviter à faire partie de la solution.
- **Journées portes ouvertes.** Si l'AHL est accueillante et stimulante pour les visiteurs, ces derniers seront tentés de s'impliquer.

Pratiques administratives

Voici quelques suggestions de pratiques administratives à prendre en compte dans votre processus de recrutement de bénévoles :

- Les documents de recrutement doivent être révisés et validés par le coordonnateur des bénévoles ou par l'AHL avant le début de chaque saison.
- Tenez un registre des endroits, des dates et du contenu de ce qui a été diffusé pour déterminer quel a été l'outil de recrutement le plus efficace afin de pouvoir concentrer vos efforts à l'avenir.
- Le formulaire de candidature doit clairement définir les responsabilités d'un poste donné et décrire le type de soutien offert au bénévole.
- Examinez les candidatures de bénévoles et répondez à tous les candidats qui se proposent pour un poste de bénévole, même si un candidat ne convient pas pour l'AHL ou le poste en question.
- Toute information personnelle ou sensible recueillie au sujet d'un bénévole doit être documentée et conservée dans un endroit verrouillé et sécurisé, conformément aux lois sur la protection des renseignements personnels et à la Loi canadienne anti-pourriel (LCAP).

Sélection

Les bénévoles devront remplir un formulaire de candidature fourni par votre AHL. Certains programmes peuvent aussi nécessiter des formulaires supplémentaires. Les AHL peuvent faire la distinction entre les postes élus et les autres postes de bénévoles.

Voici une liste de vérification suggérée pour le recrutement et la sélection :

- Avoir en main des descriptions des postes de bénévoles.
- Établir des critères de sélection.
- Recevoir les candidatures et les curriculum vitae.
- Établir des questions d'entrevue avec un système d'évaluation numérique.
- Vérifier les qualifications.
- Faire une vérification complète des références.
- Se doter d'une déclaration de conflit d'intérêts.
- Obtenir les vérifications du casier judiciaire ou les vérifications des antécédents en vue d'un travail auprès de personnes vulnérables.
- Au besoin, s'assurer que la personne possède un permis de conduire valide et, si nécessaire, lui demander de fournir un son dossier de conduite.

Sélection (suite)

Il faut établir des politiques pour régler certains problèmes potentiels dans le cadre du recrutement. Ces politiques doivent décrire :

- Ce qui entraînera l'exclusion d'une personne d'un poste en fonction de la description du poste, des résultats de la vérification des références et d'autres mesures de vérification.
- Ce qu'il faut faire si :
 - Plus d'un candidat remplit les conditions requises pour un même poste (il faut évaluer si deux personnes pourraient potentiellement partager ce rôle).
 - Un candidat ne semble pas correspondre à ce qui est recherché (réfléchissez à une lettre de refus).
 - Les vérifications des références d'un candidat donnent des résultats mitigés (p. ex. une référence laisse à désirer, mais une autre est bonne).
 - L'entretien avec un candidat donne lieu à des inquiétudes.
 - Le casier judiciaire d'un candidat fait mention d'une infraction commise il y a longtemps ou qui est non pertinente.

L'AHL n'acceptera pas toutes les personnes qui se proposent comme bénévoles. Voici quelques pratiques suggérées pour pouvoir rejeter une candidature :

- Soyez direct.
- Soyez sensible.
- Gardez les résultats confidentiels.
- Adoptez une approche personnelle et appelez le candidat.
- Il vaut mieux ne pas trop en dire. Il n'est pas nécessaire de divulguer TOUTES les raisons pour lesquelles une personne n'a pas été retenue.
- Remerciez les candidats pour leur intérêt.

Orientez ces candidats vers d'autres possibilités de bénévolat (dirigez-les vers votre centre de bénévolat local).

Entrevues

L'AHL peut envisager un processus d'entrevues pour toutes les possibilités de bénévolat au sein de l'organisation ou pour certaines d'entre elles. La plupart des entrevues se feront pour des postes où les bénévoles soutiennent directement les jeunes et sont considérés comme des mentors ou des modèles. Le coordonnateur des bénévoles ou le superviseur immédiat ainsi qu'un membre de la direction de l'AHL doivent effectuer les entrevues. Les entrevues aident les bénévoles à clarifier les avantages et les responsabilités liés au rôle, en plus d'aider les superviseurs à décider si les bénévoles potentiels sont de bons candidats.

Si le bénévolat est effectué dans le cadre d'un événement ponctuel, il n'est peut-être pas nécessaire de procéder à une entrevue avant l'événement.

Références

L'AHL peut exiger que les bénévoles permanents (postes à l'année) fournissent trois références non familiales sur leur formulaire de candidature. Toutes les informations seront conservées de manière confidentielle par le comité de sélection.

Vérification des antécédents

Conformément aux normes de Hockey Canada, les bénévoles de tous les postes doivent se soumettre à une vérification des antécédents. Il existe deux types de vérification : une vérification du casier judiciaire (VCJ) et une vérification des antécédents en vue d'un travail auprès de personnes vulnérables (VAPV). La VCJ doit déterminer si le bénévole a été accusé ou reconnu coupable d'un crime. Une VAPV est nécessaire quand des personnes seront en position de confiance ou d'autorité auprès de personnes vulnérables. La VAPV vérifiera si une personne a un casier judiciaire ou si celui-ci a été suspendu (obtention d'un pardon) relativement à des infractions sexuelles. Hockey Canada dispose aussi d'un processus de vérification en dix étapes.

Engagement de l'association de hockey locale

L'engagement envers le bénévole est l'engagement le plus important que l'AHL peut prendre. L'AHL doit :

- Définir clairement les responsabilités et les attentes envers les bénévoles.
- Fournir une séance d'orientation et une formation appropriées.
- Traiter les bénévoles avec respect, courtoisie et équité.
- Respecter le droit des bénévoles à la vie privée et à la confidentialité.
- Fournir un environnement positif et favorable qui garantit le plaisir pendant l'expérience de bénévolat.
- Offrir un mécanisme par lequel les bénévoles peuvent exprimer leurs questions ou leurs préoccupations.
- Encourager et reconnaître les efforts et les réalisations des bénévoles par l'intermédiaire d'un système de récompenses prédéfini.
- Fournir des informations sur les changements organisationnels ou les nouvelles décisions en matière de politiques qui concernent les bénévoles.

Engagement envers l'AHL — Code du bénévole

En tant que bénévole, je consens à :

- Adhérer aux politiques de bénévolat.
- Représenter l'AHL, ses joueurs, ses partisans, son personnel et la communauté de manière professionnelle et positive.
- Traiter les autres bénévoles, le personnel et, en particulier, les spectateurs et les clients avec respect.
- Soutenir un environnement de travail sécuritaire et libre de toute forme de harcèlement.
- Utiliser les biens et les installations de l'organisation conformément aux autorisations reçues.
- Ne jamais divulguer ou utiliser à mauvais escient des renseignements confidentiels.
- Consulter la politique sur les médias sociaux pour en comprendre les attentes.

Formulaire d'entente de bénévolat

Dans les cas où un bénévole doit assumer un poste d'une année, l'AHL peut exiger la signature d'un formulaire d'entente de bénévolat. Ce formulaire doit attester que les bénévoles ont lu, compris et accepté de suivre les pratiques et procédures de bénévolat de l'AHL et qu'ils se sentent à l'aise avec les responsabilités du poste de bénévole donné.

Gestion des bénévoles

Des structures de supervision et de rapport hiérarchique transparentes et cohérentes permettent à l'AHL d'observer, de recueillir des informations et d'évaluer le succès des bénévoles. Elle donne aussi aux bénévoles la possibilité de communiquer leurs suggestions, questions et préoccupations à la bonne personne. De bonnes pratiques en matière de supervision permettent de fidéliser les bénévoles. Il est fortement suggéré, pour la réussite du programme de bénévolat, de désigner un coordonnateur des bénévoles.

Établissement des limites

La gestion des bénévoles implique aussi de fixer et de faire respecter des limites. Voici quelques exemples de pratiques suggérées :

- Fixez des limites propres au poste et aux relations que les bénévoles peuvent développer.
- Énoncez ces limites dans les descriptions de poste ainsi que dans la séance d'orientation et les formations.
- Expliquez ce qui constitue une violation des limites et les raisons pour lesquelles il s'agit d'une violation.
- Gardez la communication ouverte — les bénévoles doivent être en mesure de poser des questions ou d'exprimer leurs préoccupations concernant les limites.
- Expliquez les conséquences d'une violation des limites.

Orientation initiale

Comme pour toute nouvelle embauche dans une organisation, les nouveaux bénévoles doivent bénéficier d'une séance d'orientation concernant leur poste et l'AHL. Le coordonnateur des bénévoles (s'il y a lieu) peut coordonner le processus d'orientation et diriger la séance. Toutefois, dans certains cas, l'orientation doit absolument être effectuée par la personne qui sera directement responsable du bénévole. Par exemple, il est probablement plus approprié qu'un entraîneur bénévole participe à une séance d'orientation dans le cadre de la formation de développement des entraîneurs de Hockey Canada qui est offerte par le membre et l'AHL.

Orientation sur le programme et formation

Le coordonnateur des bénévoles ou le membre de la direction de l'AHL désigné (ou son représentant) doivent jouer un rôle essentiel dans l'orientation et la formation. Les responsabilités à ce titre sont notamment :

- Utiliser ce manuel comme un outil d'orientation pour les bénévoles.
- S'assurer que les nouveaux bénévoles reçoivent une description de poste et ont signé le formulaire d'entente de bénévolat.
- Veiller à ce que l'orientation et la formation soient spécifiques et adaptées au poste.
- Examiner les informations pratiques avec les bénévoles, y compris l'horaire de travail et les visites des installations, en plus de présenter les bénévoles aux dirigeants de l'AHL et aux autres bénévoles.
- Jumeler un nouveau bénévole avec un bénévole expérimenté pour faire de l'observation.
- Pour les postes à long terme, l'AHL peut utiliser une période d'essai afin d'évaluer le bénévole.
- Planifier et mener des évaluations du rendement.
- Si vous décidez de faire appel à des élèves du secondaire qui doivent effectuer 40 heures de bénévolat pour obtenir des crédits, il faut comprendre les attentes de leur conseil scolaire afin qu'un suivi et des rapports appropriés soient mis en œuvre.

Il est important d'établir des procédures pour l'orientation et la formation des bénévoles. Vous trouverez ci-dessous quelques questions qui vous aideront à créer des procédures pour clarifier la façon dont la formation des bénévoles est effectuée.

- Quel est le matériel de formation nécessaire? Par exemple, quelles informations peuvent être uniformisées pour tous les bénévoles? Quelles sont les informations propres au poste à pourvoir? Le matériel de formation doit être prêt pour les bénévoles avant leur recrutement.
- Existe-t-il différents niveaux de formation pour les différents postes de bénévoles?
- Qui supervise la formation? Le coordonnateur des bénévoles (ou son représentant) est-il la seule personne qui dispense la formation?
- Y a-t-il un test de compétences?
- Les besoins d'apprentissage pour les nouveaux bénévoles ont-ils été établis?
- Quels sont les objectifs d'apprentissage et les résultats souhaités?
- Quels sont le lieu et le moment les plus appropriés pour effectuer la séance d'orientation?
- Peut-on envisager la candidature de plus d'un bénévole pour un poste?
- Comment s'assure-t-on de la cohérence de la formation?
- Quels sont les registres conservés sur les formations complétées?
- Quel est le type de commentaires demandés aux bénévoles à propos de la formation?

Supervision et mentorat

Les bénévoles doivent avoir un superviseur clairement désigné qui gèrera et encadrera directement leur rôle au sein du programme. Ce superviseur doit être disponible à des fins de consultation et d'assistance. Les bénévoles ponctuels doivent aussi savoir qui est leur superviseur au cas où des questions ou des problèmes surviennent.

Le coordonnateur des bénévoles ou le membre de la direction de l'AHL (ou son représentant) doivent demeurer le point de contact tout au long du processus de sélection et d'orientation, en plus de soutenir les bénévoles tout au long de leur service.

Tenue de dossiers

Il est très important pour Hockey Canada, les membres et les AHL de consigner le temps donné par les bénévoles. Chaque programme est tenu de garder un registre des heures de travail de chaque bénévole et de les communiquer au superviseur immédiat. Certains postes de bénévoles demandent une certaine autonomie et exigent que les bénévoles tiennent un registre de leurs propres heures qu'ils doivent ensuite communiquer à leur superviseur.

Il est essentiel de veiller à ce que des documents appropriés et exacts soient conservés comme preuves en vue des analyses sur la participation des bénévoles, de l'imposition d'éventuelles mesures disciplinaires et du respect des exigences sur le plan juridique.

Les informations ci-dessous aideront à créer des politiques de tenue de registres et à maintenir un système adéquat.

Législation

- [Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques](#)
- [Loi canadienne sur les droits de la personne](#)
- [Lois sur l'accessibilité pour les personnes handicapées de certaines provinces ou de certains territoires — voir la législation provinciale ou territoriale \(par exemple, celle de l'Ontario\)](#)

Les dossiers du personnel comprennent notamment ce qui suit :

- Renseignements personnels (nom, prénom, adresse, numéro de téléphone)
- Coordonnées de contact en cas d'urgence (une fois le bénévole accepté)
- Informations pertinentes sur le plan médical ou concernant la santé (le cas échéant et une fois le bénévole accepté)
- Références
- Date de début, date de fin, dates des congés
- Dossiers d'orientation et de formation
- Dossiers des tests
- Dossiers d'affectations
- Relevé des heures
- Rapports d'évaluation du rendement
- Documents de reconnaissance
- Copies des rapports d'incidents
- Formulaires signés :
 - Entente de bénévolat
 - Autorisations d'utiliser les photos
 - Formulaires en matière de discipline

Tenue de dossiers (suite)

Les fiches de temps comprennent notamment ce qui suit :

- Heures consacrées par chaque bénévole selon des tranches d'heures précises
- Heures consacrées à chaque poste

Les rapports d'activité comprennent notamment ce qui suit :

- Fournitures utilisées
- Rapports d'incidents déposés
- Préoccupations du client portées à l'attention d'un bénévole

Il est essentiel que le coordonnateur des bénévoles préserve la confidentialité et le caractère privé de ces informations. Vous trouverez ci-dessous quelques questions pour vous guider dans la création de pratiques sur la tenue de dossiers.

- Quelles sont les informations contenues dans les dossiers des bénévoles?
- Qui est responsable de la tenue des dossiers des bénévoles?
- Qui a accès aux dossiers des bénévoles et à quelles conditions?
- Où sont conservés les dossiers des bénévoles?
- Comment les nouveaux dossiers des bénévoles sont-ils créés?
- Combien de temps les dossiers des bénévoles sont-ils conservés?

Discipline

Le filtrage se poursuit même après que le bénévole soit sélectionné. Les bénévoles peuvent être réaffectés, placés en probation ou renvoyés à tout moment s'il convient de le faire pour l'organisation et le bénévole. Un rapport d'incident est un excellent outil pour suivre et documenter les cas d'infraction à une politique, les accidents ou toute autre irrégularité.

Vous trouverez ci-dessous quelques suggestions de pratiques liées à la discipline :

MESURES CORRECTIVES

Dans les situations appropriées, des mesures correctives peuvent être prises à la suite d'un incident ou d'une évaluation. Il peut s'agir par exemple d'une obligation de suivre une formation supplémentaire, la réaffectation d'un bénévole à un nouveau poste, la suspension du bénévole ou son renvoi. Les mesures correctives et disciplinaires sont plus efficaces quand le rendement d'un bénévole est abordé le plus tôt possible.

PRÉOCCUPATIONS ET GRIEFS

Les décisions impliquant des mesures correctives seront examinées par le directeur du programme, le directeur des ressources humaines ou le coordonnateur des bénévoles pour en vérifier la pertinence. Si des mesures correctives sont prises, le bénévole est informé des procédures à suivre pour exprimer ses préoccupations ou ses griefs. Un bénévole a la possibilité de déposer une demande par écrit afin de faire part de ses préoccupations au directeur des ressources humaines ou au coordonnateur des bénévoles.

Discipline (suite)

POLITIQUE EN MATIÈRE DE DISCIPLINE

Des documents doivent être conservés avec les observations et les dates relatives aux comportements inacceptables ainsi que les mesures ayant été prises. En fonction de la gravité et de la fréquence des violations de la politique, le superviseur (soit le coordonnateur des bénévoles, soit le responsable de l'AHF) doit considérer la possibilité de :

- Revoir les politiques avec le bénévole.
- Revoir les attentes avec le bénévole.
- Écouter les commentaires du bénévole à propos du poste.
- Demander au bénévole s'il souhaite quitter son poste ou l'organisation.
- Créer un plan proposant les prochaines étapes d'un commun accord avec le bénévole, qui doit cosigner ce plan.
- Rétablir la période probatoire.
- Effectuer un suivi ultérieur et fréquent.

Les mesures disciplinaires pour les bénévoles doivent être clairement établies. Voici quelques suggestions

- Première infraction — avertissement verbal
- Deuxième infraction — avertissement écrit, rencontre avec le coordonnateur des bénévoles et, selon l'infraction, suspension des fonctions
- Troisième infraction — renvoi

RENOI

Vous trouverez ci-dessous des suggestions de pratiques liées aux renvois :

- Les entretiens de départ doivent avoir lieu dans un endroit neutre; anticipez des émotions fortes, mais restez professionnel et sensible.
- Dans la plupart des cas, les bénévoles remerciés ne sont tout simplement pas faits pour leur le poste, il est donc préférable de mettre l'accent sur le poste et non sur la personne.

Voici quelques questions qui aideront à définir la politique de renvoi :

- Les incidents de violation de la politique ou de mauvaise conduite, ainsi que les mesures prises, ont-ils tous été documentés et examinés?
- La description du poste a-t-elle été revue?
- Le bénévole a-t-il eu la possibilité de répondre?
- Quelles autres options ont été envisagées mis à part un renvoi?
- Cette décision est-elle compatible avec d'autres renvois de bénévoles?
- Les politiques et procédures de l'organisation en ce qui concerne les mesures disciplinaires et les renvois ont-elles été consultées?
- Les questions de l'entretien de départ ont-elles été préparées?
- Une déclaration visant à communiquer le renvoi à un bénévole a-t-elle été préparée?

Évaluation

L'évaluation des bénévoles, qui est l'une des responsabilités les plus importantes de ceux qui supervisent les bénévoles, fait partie intégrante de la rétention de ces derniers. L'évaluation prend plusieurs formes — voici quelques conseils :

- La rétroaction sur le rendement des bénévoles ne doit pas être réservée aux évaluations officielles, en particulier si la rétroaction est positive. Communiquez régulièrement avec les bénévoles, même s'il s'agit d'une simple conversation!
- La tenue de dossiers sur le rendement des bénévoles, y compris les heures travaillées, la discipline ainsi que les récompenses et reconnaissances, facilite l'évaluation officielle.
- Encouragez les bénévoles à être ouverts et à communiquer avec leur superviseur ou un membre de la direction de l'AHL.
- Encouragez les bénévoles à donner leur avis sur les programmes.

N'oubliez pas que les détails de l'évaluation du rendement d'un bénévole sont confidentiels.

Entrevues de départ

Quand un bénévole présente sa démission ou est renvoyé, le coordonnateur des bénévoles est responsable de mener une entrevue de départ. Les entrevues de départ doivent avoir lieu dans un cadre neutre, par exemple en dehors des heures normales de bénévolat et sans la présence de clients, d'autres membres du personnel ou d'autres bénévoles. Toutefois, en cas de problème de sécurité, il peut être nécessaire qu'un autre membre du personnel soit présent. Les détails concernant la démission d'un bénévole sont confidentiels.

Demandez des commentaires dans le cadre de l'entrevue de départ et tenez compte de ceux-ci; la raison pour laquelle quelqu'un quitte votre programme de bénévolat est tout aussi importante que celle pour laquelle il reste.

Reconnaissance des bénévoles

La reconnaissance et les récompenses sont des aspects extrêmement importants de l'encadrement des bénévoles qui méritent une attention particulière. Les bénévoles offrent gratuitement leur temps et leur expertise. Un programme de reconnaissance et de récompense bien conçu et réfléchi doit faire partie intégrante d'une stratégie de bénévolat. Il contribuera à motiver les bénévoles et à leur faire sentir qu'ils sont nécessaires et importants pour l'équipe. La récompense d'un bénévole est la reconnaissance du fait qu'il est un partenaire égal, respecté et apprécié aux yeux de l'AHL. Par conséquent, la reconnaissance doit faire partie intégrante du processus de gestion.

Un programme de reconnaissance efficace et ciblé peut soutenir l'AHL de nombreuses façons. S'il est bien géré, un programme de reconnaissance motivera les bénévoles en répondant à leurs besoins individuels et appuiera les objectifs de l'AHL.

Bénévoles Canada a élaboré des informations qui aideront à structurer un programme de reconnaissance et de récompense.

- **Contribuer à la productivité.** Les bénévoles à qui l'on confie des tâches importantes se sentiront récompensés par leurs propres réalisations. Ils en tirent profit, tandis que l'AHL bénéficie de la bonne utilisation d'un atout important.
- **Contribuer à la rétention.** En ciblant les besoins précis des personnes pour en tenir compte et offrir une reconnaissance qui y répond, l'AHL encourage les bénévoles à demeurer au sein de celle-ci.
- **Contribuer au moral des troupes.** Plus une AHL se montre attentionnée auprès de ses bénévoles par l'attribution de tâches appropriées et la reconnaissance des performances, plus la satisfaction personnelle de ces bénévoles et leur volonté de participer augmenteront.

PROGRAMMES QUI FONCTIONNENT

- Personnalisent les récompenses en fonction des qualités uniques de chaque bénévole et répondent aux besoins individuels.
- Sont basés sur des emplois ou des tâches individuelles.
- Possèdent des politiques de récompense cohérentes, ce qui donne un sentiment de confiance dans le fait que l'effort sera récompensé comme il se doit.
- Reconnaissent fréquemment la longévité et les contributions exceptionnelles.
- Offrent des récompenses qui peuvent être partagées par des équipes de bénévoles ou par l'ensemble de l'organisation.

PROGRAMMES QUI ÉCHOUENT

- Sont basés sur ce que les gestionnaires valorisent plutôt que sur ce que les bénévoles valorisent.
- Supposent que certaines récompenses sont bonnes pour tous, sans tenir compte de l'individualité.
- Sont administrés de manière incohérente.
- N'ont pas de lien avec le bénévole et ne sont pas reliés au travail ou à la personne.
- Offrent des récompenses, peu importe si le rendement le justifie ou non.
- Supposent que la mission de l'AHL est une justification suffisante pour être bénévole, sans offrir de reconnaissance ni de célébration.
- Offrent une reconnaissance et une célébration excessives.

Reconnaissance des bénévoles (suite)

DIX LIGNES DIRECTRICES POUR LA RECONNAISSANCE

- La reconnaissance est un incontournable.
- La reconnaissance doit avoir lieu fréquemment.
- La reconnaissance doit prendre différentes formes.
- La reconnaissance doit être honnête.
- La reconnaissance doit viser la personne et non l'action.
- La reconnaissance doit être proportionnelle à l'accomplissement.
- La reconnaissance doit être accordée de manière cohérente.
- La reconnaissance doit avoir lieu au moment opportun.
- La reconnaissance doit être effectuée avec une approche individualisée.
- La reconnaissance doit célébrer ce que vous désirez voir davantage.

PERSONNALISATION DE LA RECONNAISSANCE EN FONCTION DU BÉNÉVOLE

De nombreuses personnes croient que la meilleure façon de reconnaître les bénévoles est de leur organiser une fête ou un événement similaire pendant la Semaine de l'action bénévole. Vos efforts seront insuffisants si vous ne suivez pas les lignes directrices ci-dessus.

Afin de reconnaître correctement les efforts des bénévoles, il faut d'abord comprendre ce qui motive les gens à faire du bénévolat.

Voici quatre motivations typiques des bénévoles :

Louanges. Les bénévoles qui sont motivés par des éloges aiment généralement que leurs talents soient reconnus et aiment être reconnus pour leurs réalisations. Comme ces efforts de bénévolat sont facilement perçus par les autres, offrez-leur une reconnaissance publique dans le cadre d'un événement, sur le site Web, dans un bulletin de nouvelles ou dans une lettre de remerciement à leurs patron, enseignant ou famille.

Affiliation. Les bénévoles qui sont motivés par l'affiliation apprécient les occasions de se réunir avec d'autres personnes ayant des croyances, des expériences et des objectifs similaires. De manière générale, ils n'aiment pas travailler seuls. Par conséquent, reconnaissez les efforts de ces bénévoles en organisant des rencontres sociales, en leur offrant des écussons personnalisés avec leur nom ou en faisant paraître une communication s'adressant à tous les noms des bénévoles des AHL.

Réalisations. Les bénévoles qui sont motivés par un sentiment d'accomplissement aiment obtenir des preuves concrètes de leur impact et aiment les projets pratiques et tangibles. Pour reconnaître efficacement ces bénévoles, offrez-leur des certificats de réalisations à des étapes spécifiques de leur travail.

Pouvoir et influence. Les bénévoles qui sont motivés par le pouvoir et l'influence aiment généralement persuader les gens de voir ou de faire les choses à leur façon. Ils aiment montrer aux gens qu'il existe une meilleure manière d'atteindre un objectif et aiment les postes où ils peuvent aider à prendre des décisions ou à former les gens. Ces bénévoles apprécieront surtout les titres ou les insignes indiquant un grade, une place de stationnement réservée ou une participation en tant qu'orateur à un atelier de l'AHL.

Reconnaissance des bénévoles (suite)

N'oubliez pas qu'un programme de reconnaissance des bénévoles géré efficacement permettra non seulement de maintenir la motivation des bénévoles, mais aussi de permettre à l'AHL d'en bénéficier.

Ceux qui gravitent dans le monde du hockey sont fréquemment exposés à des vêtements arborant le logo de l'association. La plupart des bénévoles ne le sont pas. Une veste, une casquette, un accès à une zone spéciale à l'occasion des matchs, la possibilité d'être considéré par Hockey Canada pour l'obtention de billets pour des événements internationaux ou quelque chose d'aussi simple qu'un café ou une collation peuvent être considérés comme une récompense pour de nombreux bénévoles. Assurez-vous de prévoir ce programme dans le budget annuel.

Voici d'autres suggestions de reconnaissance officielle :

- Remerciements à l'occasion d'étapes importantes et de réalisations.
- Article sur les bénévoles (journal, bulletin de nouvelles, site Web, tableau d'affichage, etc.)
- Activités sociales pour le personnel et autres événements de consolidation d'équipe de l'AHL.

La reconnaissance informelle est aussi fortement encouragée. Un bon mot ou le fait de remercier un bénévole et d'essayer de l'inclure, dans la mesure du possible, dans la prise de décisions sont deux moyens simples de reconnaître l'engagement d'un bénévole.



Directives de participation

Ce manuel tente de fournir aux AHL les informations de base nécessaires à la mise en place d'un bon programme de bénévolat. Il est essentiel de fournir aux bénévoles quelques principes directeurs et des politiques. La liste suivante n'est pas exhaustive, mais elle devrait fournir suffisamment d'informations pour concevoir des politiques permettant de guider les bénévoles dans un environnement sécuritaire et amusant.

Politique antidrogue

Bien que le cannabis ne soit plus considéré comme une substance illégale, il ne doit pas être traité différemment de l'alcool. Dans le cadre de toute intervention auprès d'enfants, la distribution, la dispensation, la possession ou l'utilisation d'une substance contrôlée ou non contrôlée n'est pas autorisée. Tout bénévole dont les facultés sont affaiblies par une substance quelconque pendant son bénévolat sera immédiatement renvoyé.

Politique antitabac et antivapotage

Le personnel, les employés, les bénévoles, les partisans ou clients ou les fournisseurs qui fument ou vapotent à l'intérieur ou à l'extérieur dans le cadre d'un événement de l'AHL, à l'exception des endroits où il est permis de fumer ou de vapoter, seront invités à quitter les lieux. Tous les événements de l'AHL sont considérés comme non-fumeurs.

Code vestimentaire

Les bénévoles doivent présenter une image positive de l'AHL et de la communauté. Ils doivent s'habiller de manière appropriée selon les conditions et l'exercice de leurs fonctions.

Politique en matière de conduite automobile

Les AHL doivent reconnaître qu'il existe une grande responsabilité en matière de transport des joueurs ou des équipes dans le cadre d'événements. Tout conducteur doit se soumettre à la fois à une vérification de son véhicule et à une vérification de son casier judiciaire. Les téléphones portables ne sont pas autorisés quand le véhicule est en marche. L'AHL se réserve le droit de refuser tout conducteur et est responsable de faire les vérifications nécessaires en matière d'assurance et de responsabilité du conducteur.

Sécurité

Hockey Canada, le membre et l'AHL s'engagent à créer et à maintenir un environnement sécuritaire et positif pour le bénévole et l'organisation qu'il sert. Les bénévoles doivent recevoir un plan de sécurité et des protocoles liés au poste de bénévole qui leur est assigné.

Politique en matière de harcèlement et d'abus

Ce sujet est considéré comme un aspect extrêmement important d'un environnement amusant et sécuritaire. Hockey Canada et ses membres possèdent donc des politiques en matière de harcèlement et d'abus qui doivent être intégrées dans le manuel sur le bénévolat. Nous nous engageons à fournir un environnement de travail professionnel, amusant et exempt de toute forme de harcèlement. Les AHL sont tenues par la loi de fournir ou de soumettre des informations sur tous les cas relatifs au harcèlement et aux mauvais traitements qui sont observés.

Rétention

Hockey Canada, le membre et l' AHL désirent maintenir l'engagement des bénévoles en vie. Voici quelques conseils clés pour motiver vos bénévoles et les inciter à revenir :

- Remerciez-les. Soyez honnête et sincère.
- Construisez une communauté fière au sein de l' AHL.
- Offrez-leur une formation adéquate.
- Respectez leur temps.
- Montrez-leur qu'ils ont un impact profond et direct sur l' AHL.
- Les entrevues de départ sont essentielles pour une AHL qui cherche à trouver des moyens de garder ses bénévoles.

Gestion des départs majeurs

L'une des initiatives clés pour la rétention est la gestion des départs majeurs, qui consiste à demander aux bénévoles de haut niveau de continuer d'entretenir une relation avec l' AHL par l'intermédiaire d'un groupe d'anciens. L' AHL peut assurer un suivi en effectuant des contrôles périodiques et en gardant le poste ouvert pendant un certain temps, peut-être en offrant la possibilité d'avoir deux bénévoles qui occupent le même poste. Dans le cadre d'un programme des anciens, encouragez les bénévoles qui partent à rester engagés au moyen d'une liste de distribution par courriel ou d'un autre outil de communication.

Il existe trois facteurs importants dont il faut tenir compte pour la gestion des départs majeurs :

Sachez reconnaître les environnements de travail malsains ou toxiques.

Si vous soupçonnez du harcèlement, de l'intimidation ou de la discrimination, des entretiens ou des enquêtes après les années de service peuvent aider à faire la lumière sur des enjeux délicats que les anciens bénévoles préféreraient taire pendant leur mandat. Même si la situation n'est pas illégale ou contraire à l'éthique sur le lieu de travail, un simple manque de travail en équipe ou de soutien peut faire la différence entre des bénévoles qui poursuivent leur engagement et ceux qui partent. Si vous n'êtes pas au courant d'une situation, vous ne pouvez pas y remédier!

Évaluez votre image de marque. Que votre AHL veuille l'admettre ou non, les bénévoles publient des commentaires en ligne, et la réputation de la marque peut être ternie par d'anciens bénévoles mécontents (la politique sur les médias sociaux joue un rôle très important pour l'imputabilité des bénévoles). Il est essentiel de poser la question suivante dans le cadre de l'entrevue de départ : « Quelle est la probabilité que vous recommandiez à un ami ou à un collègue de faire du bénévolat chez nous? » Vous pouvez surveiller vos résultats et vos progrès au fil des années. La question la plus pertinente à poser au bénévole est de lui demander pourquoi il vous a évalué de cette manière. Si vous pensez que vous avez un problème de réputation, abordez la question dès que possible.

Demandez au bénévole comment il souhaite rester en contact avec l' AHL.

Il ne sera peut-être pas en mesure de consacrer autant de temps et d'énergie qu'il l'a fait par le passé, mais l'entrevue de départ peut être utilisée pour explorer d'autres moyens de continuer à soutenir l' AHL.

N'ATTENDEZ PAS LE DÉPART D'UN BÉNÉVOLE POUR SAVOIR CE QUI NE VA PAS BIEN. COMMUNIQUEZ EN TOUT TEMPS!

ANNEXE I

Descriptions de postes

Président

Le président est le chef du comité de direction et un membre du conseil d'administration. Il relève des membres et s'occupe de diriger les activités liées au fonctionnement de l'AHL, en plus de veiller à ce que le conseil d'administration soit bien informé pour fournir des orientations stratégiques et assurer une supervision. Pour s'acquitter de ces responsabilités, la personne qui occupe ce poste préside les réunions, siège à divers comités, surveille le rendement des dirigeants et des délégués et assigne des tâches spécifiques au comité de direction, le cas échéant. Le président est le principal point de contact du membre.

Engagement de temps : **significatif. Toute l'année.**

Vice-président

Généralement, c'est le vice-président qui est le prochain à accéder au rôle de président avec un certain mentorat. Le vice-président exercera les fonctions du président en son absence et peut être responsable de l'exploitation et de l'organisation des ligues de l'AHL. Ce poste permettra à l'AHL de nommer des directeurs pour chaque division et de faire respecter les règles, les règlements et les directives. Le vice-président fournira un rapport à toutes les réunions de l'AHL et pourra siéger à des comités responsables de la sélection des entraîneurs, du développement, des politiques et de la discipline. Le vice-président est le deuxième point de contact du membre si le président n'est pas disponible.

Engagement de temps : **significatif. Toute l'année.**

Responsable des finances

Relevant du président, cette personne est principalement responsable des finances de l'AHL. Le responsable des finances veille au respect et à la mise en œuvre des politiques financières et contrôle les procédures comptables au sein de l'administration de l'association. Il prépare, supervise et présente régulièrement le budget de fonctionnement annuel et les prévisions, ainsi que la situation financière de l'association au conseil d'administration et au comité de direction et, par extension, aux membres. Le responsable des finances travaille aussi avec le président pour classer les documents relatifs au statut de la société et aux comptes liés aux jeux de hasard ou à l'alcool.

Engagement de temps : **modéré. Toute l'année.**

Membre du conseil d'administration

Les personnes qui siègent au conseil d'administration sont responsables de la surveillance du fonctionnement conformément aux règlements, aux meilleures pratiques et à la planification stratégique de l'AHL. Les membres du conseil d'administration sont les fiduciaires qui orientent l'association vers un avenir durable en adoptant et en promouvant des politiques saines en matière d'éthique, de gouvernance juridique et de gestion financière. Les membres du conseil d'administration ont d'abord et avant tout une responsabilité envers l'organisation et doivent donc être impartiaux et agir dans l'intérêt supérieur de l'AHL, et non représenter des intérêts spécifiques.

Engagement de temps : **modéré. Toute l'année.**

Directeur ou gouverneur

La tâche principale du directeur ou gouverneur est de gérer l'administration, l'information et les activités quotidiennes des joueurs, des équipes et des entraîneurs au sein d'une division donnée. Les directeurs ou gouverneurs doivent connaître les règles, les règlements et les politiques de l'AHL. Leur responsabilité la plus importante est la coordination opérationnelle et l'organisation des matchs, ce qui comprend les éliminatoires et la détermination d'un champion.

Engagement de temps : **significatif. Pendant la saison.**

Coordonnateur des entraîneurs

Le coordonnateur des entraîneurs élabore et présente des programmes sur glace au sein de l'AHL et s'occupe de la sélection des entraîneurs pour les différentes divisions. Il rencontre régulièrement les entraîneurs pour discuter des problèmes et des solutions, en plus de leur offrir un encadrement. À plus grande échelle, il est la personne-ressource pour la direction de l'organisation en ce qui concerne l'entraînement et le développement.

Engagement de temps : **significatif. Toute l'année.**

Responsable d'équipe

Le responsable d'équipe travaille en étroite collaboration avec l'entraîneur-chef et est en grande partie responsable des décisions prises hors glace, telles que l'élaboration d'un budget de fonctionnement pour l'équipe, la collecte de fonds et la gestion financière de l'équipe. Il peut aussi coordonner les déplacements, le cas échéant. Il assure notamment la liaison entre les entraîneurs, l'organisation, les parents et les joueurs. Dans certains cas, ce rôle est celui d'un parent bénévole.

Engagement de temps : **significatif. Pendant la saison.**

Entraîneur-chef

L'entraîneur-chef est responsable de ce qui se passe sur la glace, notamment des joueurs, des entraîneurs adjoints, du soigneur et de tout le personnel au banc. Surtout, l'entraîneur-chef est la personne-ressource qui permet d'offrir une expérience positive et de qualité à toute l'équipe. Il conçoit les plans d'entraînement en consultation avec l'entraîneur adjoint. Il encadre l'équipe pendant les matchs et est responsable de la direction de l'équipe, de la stratégie, de la composition, de l'ambiance et de l'expérience. Il est important de noter que Hockey Canada a des attentes en matière de formation et de certification pour ce poste.

Engagement de temps : **significatif. Pendant la saison.**

Soigneur

La première responsabilité du soigneur est la distribution de l'équipement à l'équipe, ainsi que l'approbation de l'équipement personnel des joueurs. Le rôle peut varier selon les équipes et les AHL, mais dans bien des cas, cette personne supervisera l'affûtage des patins, organisera l'équipement d'entraînement pour les matchs et s'assurera que les articles nécessaires sont en place pour garantir une expérience positive et sécuritaire aux joueurs. Surtout, le soigneur possède l'expertise et les compétences nécessaires pour aider un joueur blessé. Il travaillera avec des professionnels de la santé en cas de blessure plus grave. Il est important de noter que Hockey Canada a des attentes en matière de formation et de certification pour ce poste.

Engagement de temps : **significatif. Pendant la saison.**

Responsable de l'équipement

Travaillant étroitement avec le soigneur, le responsable de l'équipement a aussi un rôle qui varie d'une AHL à l'autre. Dans la plupart des cas, les tâches principales comprennent le lavage des chandails et des articles qui ne servent pas à protéger, comme les bas et les sous-vêtements. Bien souvent, le vestiaire et la salle du soigneur font aussi partie de ses responsabilités. Le responsable de l'équipement est présent à la plupart des matchs, à domicile comme à l'extérieur.

Engagement de temps : **significatif. Pendant la saison.**

Collecte de fonds, commandites et événements spéciaux

Le titulaire de ce poste est responsable de l'établissement, de la planification et de la réalisation de collectes de fonds et d'événements spéciaux. La génération de revenus est une priorité, tout comme le fait de s'assurer que les collectes de fonds, les commandites et les événements spéciaux soient conformes aux principes de l'AHL. Cela nécessite certaines consultations et discussions avec le conseil d'administration avant d'approcher les commanditaires ou de planifier les collectes de fonds. Pour réussir, il travaillera en étroite collaboration avec le coordonnateur des bénévoles.

Engagement de temps : **significatif. Pendant la saison morte.**

Coordonnateur des bénévoles

Cette personne est essentielle au succès du programme de recrutement, de rétention, de reconnaissance et de récompense des bénévoles. Pour réussir, elle connaîtra le présent document sur le bout des doigts. En plus de mettre en place un groupe de bénévoles compétents, elle travaillera en étroite collaboration avec d'autres membres de l'AHL qui auront ont besoin de bénévoles de temps à autre ou de manière récurrente. Cela comprend non seulement les activités d'équipe, mais aussi la collecte de fonds et les événements spéciaux. Cette personne sera le principal point de contact pour la plupart des bénévoles de l'AHL.

Engagement de temps : **significatif. Toute l'année.**

