



GUIDE DE DÉVELOPPEMENT AU HOCKEY MINEUR

MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT DES ENTRAÎNEURS DES ASSOCIATIONS DE HOCKEY MINEUR

Recrutement, sélection, formation, évaluation, rétention,
conduite et éthique pour les entraîneurs



TABLE OF CONTENTS

RECRUTEMENT DES ENTRAÎNEURS	2
PROCESSUS DE SÉLECTION DES ENTRAÎNEURS	3
TABLEAU DE SÉLECTION DES ENTRAÎNEURS / ÉCHÉANCIER.....	3
DESCRIPTIONS D'EMPLOI DES ENTRAÎNEURS	4
ENTRAÎNEUR-CHEF	4
ENTRAÎNEUR ADJOINT.....	4
8 ÉTAPES DE LA SÉLECTION DES ENTRAÎNEURS	5
1. POSTE DE MENTOR AU SEIN DE L'ASSOCIATION	5
2. COMITÉ DE SÉLECTION	5
3. DEMANDES.....	6
4. L'ENTREVUE.....	6
QUESTIONS LORS DE L'ENTREVUE	10
I. APPROCHE PHILOSOPHIQUE AU TRAVAIL DE L'ENTRAÎNEUR.....	10
II. ENSEIGNEMENT ET PÉDAGOGIE.....	11
III. COMMUNICATION AVEC LES JOUEURS.....	12
IV. COMMUNICATION AVEC LES PARENTS.....	13
V. QUESTIONS D'ORDRE GÉNÉRAL.....	13
5. DERNIÈRE SÉLECTION	14
6. COMMUNIQUER AVEC LES CANDIDATS	14
7. SUIVI.....	15
8. ÉVALUATION	15
QUESTIONS SUR LE DÉVELOPPEMENT DES ENTRAÎNEURS.....	17
STAGES SPÉCIALISÉS JOUEZ JUSTE	19
ÉVALUATION DES ENTRAÎNEURS	20
FORMULAIRES POUR LES PARENTS ET LES JOUEURS	21
AUTOÉVALUATION – COMMENT ÇA VA ?	22
QUOI FAIRE POUR QU'ILS REVIENNENT	34
CONSEILS SUR LE TERRAIN	34
CODE DE CONDUITE ET D'ÉTHIQUE DE L'ENTRAÎNEUR	36
DIRECTIVES POUR PRATIQUER LE SPORT	37
SOMMAIRE	42

RECRUTEMENT DES ENTRAÎNEURS

Avant d'amorcer le processus de recrutement pour l'association, il faut poser quelques questions-clés.

1. Est-ce que le temps exigé de la plupart des gens sera raisonnable ?
2. Est-ce que l'heure à laquelle se déroulent les activités est raisonnable pour les entraîneurs?
3. Est-ce que l'association a des mécanismes de sécurité et d'appui pour l'entraîneur ?
4. Est-ce que votre association prône une philosophie qui incite à l'enthousiasme et au goût d'aider ?
5. Est-ce que la communauté connaît les programmes de votre association et les avantages de ces programmes ?
6. À titre d'association ou de mentor, avez-vous défini clairement les attentes pour les entraîneurs ?
7. Essayez-vous continuellement de recruter de nouveaux jeunes entraîneurs pour assurer la continuité ? Et si tous les anciens partaient ?
8. Quelle est la fiche de l'association en ce qui a trait à l'appui des entraîneurs ?
9. Avons-nous expliqué les avantages aux entraîneurs éventuels afin de nous assurer d'avoir les meilleurs entraîneurs disponibles ?

Qui recruter

Souvent, il s'agit des parents, mais il existe des groupes de personnes et des particuliers, outre les parents, qui seraient de très bons entraîneurs.

Les joueurs – ce groupe connaît peut-être le mieux votre organisation. Les joueurs d'âge midget ou junior qui ont récemment quitté l'association ou les joueurs qui jouent au hockey collégial ou universitaire dans la région sont souvent intéressés à redonner au programme. Habituellement, ils possèdent d'excellentes connaissances du jeu, de l'enthousiasme et une volonté d'apprendre et de grandir comme entraîneur.

Groupes de services – ces groupes sont typiquement des commanditaires, mais ils aimeraient peut-être jouer un rôle sur la glace.

Équipes d'anciens et équipes récréatives – demandez à ces équipes si elles seraient intéressées à adopter une équipe et à partager les tâches de l'entraîneur entre plusieurs joueurs.

PROCESSUS DE SÉLECTION DES ENTRAÎNEURS

Tableau de sélection des entraîneurs / Échéancier

	Activité	Responsabilité	Échéance
1	Nommer un mentor (si disponible)		
2	Distribuer les demandes		
3	Nommer le comité de sélection		
4	Étudier les demandes		
5	Épurer les candidats		
6	Faire passer des entrevues		
7	Terminer la sélection		
8	Aviser les candidats		
9	Donner les premières directives		
10	Évaluer tout au long de l'année ou jumeler à un mentor		
11	Rapport final		

DESCRIPTIONS D'EMPLOI DES ENTRAÎNEURS

Après avoir établi votre processus d'embauche, vous devez, en tant que comité, créer une description d'emploi pour chacun des postes que vous voulez combler. Il est impossible de responsabiliser les entraîneurs, de leur exprimer des commentaires ou de les aider à se développer s'ils sont incertains de ce qu'ils doivent faire.

Les deux pages suivantes présentent des descriptions d'emploi génériques pouvant servir de modèles.

ENTRAÎNEUR-CHEF

Description d'emploi

- ◆ Agir comme porte-parole officiel de l'équipe
- ◆ Coordonner la délégation des responsabilités à l'entraîneur adjoint et au manager
- ◆ Planifier les activités sur glace et hors glace après avoir consulté l'entraîneur adjoint
- ◆ Coordonner l'évaluation et la sélection des joueurs en collaboration avec le mentor de l'association
- ◆ Planifier, mettre en œuvre et exercer un contrôle de la préparation d'avant-match et de la communication avec l'équipe
- ◆ Préparer les plans des séances d'entraînement en consultation avec l'entraîneur adjoint
- ◆ Agir comme entraîneur pour tous les matchs et toutes les séances d'entraînement
- ◆ Définir les règlements de l'équipe et assurer la supervision des joueurs
- ◆ Préparer un rapport de fin d'année qui contient les renseignements suivants – évaluation du rendement des joueurs, évaluation du rendement de l'équipe, grandes lignes des plans des séances d'entraînement et de la stratégie pour les matchs et recommandations pour améliorer le programme
- ◆ Faire rapport à l'association par l'entremise du mentor de l'association ou son substitut

ENTRAÎNEUR ADJOINT

Description d'emploi

- ◆ Aider à l'évaluation des joueurs et au processus de sélection des joueurs
- ◆ Aider à la planification, à l'organisation et au déroulement des séances d'entraînement
- ◆ Aider à la préparation d'avant-match
- ◆ Aider au fonctionnement de l'équipe pendant les matchs
- ◆ Aider au dépistage et à l'évaluation des adversaires
- ◆ Aider à la supervision des joueurs sur la glace et hors glace
- ◆ Aider à la préparation du plan de match
- ◆ Remettre un rapport de fin d'année à l'entraîneur-chef contenant vos observations des joueurs
- ◆ Faire rapport à l'entraîneur-chef

Les compétences suivantes sont valables tant pour l'entraîneur-chef que pour l'entraîneur adjoint.

- ◆ Solides antécédents au hockey comme joueur, entraîneur, évaluateur
- ◆ Intérêt et engagement fermes envers le développement de l'enfant, de l'athlète
- ◆ Capacité à travailler avec les autres entraîneurs
- ◆ Capacité à communiquer les exigences sur glace et hors glace aux joueurs et aux parents
- ◆ Disponible pour répondre aux exigences en matière de temps
- ◆ Certifié en vertu du PNCE et du Programme Dis-le selon le niveau indiqué par Hockey Canada, la branche et l'association

8 ÉTAPES DE LA SÉLECTION DES ENTRAÎNEURS

1. POSTE DE MENTOR AU SEIN DE L'ASSOCIATION

La première étape consiste à décider qui sera responsable de la sélection des entraîneurs. Il est fortement recommandé que toutes les associations aient ou créent un poste de mentor de l'association. Voici quelques responsabilités liées à ce poste :

- Recruter les entraîneurs
- Agir comme contact pour les entraîneurs éventuels
- Distribuer et recueillir les demandes
- Créer et présider des comités pour le filtrage
- Entrevues et sélection finale
- Communiquer avec les candidats retenus et non retenus
- Donner les premières directives aux nouveaux entraîneurs
- Évaluation continue des entraîneurs

2. COMITÉ DE SÉLECTION

Il est suggéré que le mentor de l'association forme un comité pour assurer l'équité de l'entrevue, du filtrage et de la sélection des candidats. Afin de rendre les choses simples et efficaces, le comité ne devrait pas compter plus de cinq personnes. Les membres du comité devraient être un membre de la direction, une personne ayant de l'expérience comme entraîneur et peut-être une personne neutre n'ayant aucun lien avec l'association. Une fois le comité formé, il doit se réunir pour décider de la structure et de la procédure. Le mentor de l'association doit présider le comité. Évidemment, il faut éviter tout conflit d'intérêt (se reporter au formulaire de dénonciation).

3. DEMANDES

Tous les entraîneurs, nouveaux et anciens, doivent remplir une demande.

Premier contact : Tous les entraîneurs éventuels devraient être capables de communiquer avec le mentor de l'association. Ce dernier sera responsable de la distribution et de la collecte des demandes pour devenir entraîneur.

Le formulaire de demande : La page suivante contient un exemple d'un formulaire de demande. N'hésitez pas à l'utiliser, à le modifier ou à créer le vôtre. Assurez-vous d'y demander tous les renseignements dont vous avez besoin.

Filtrage des candidats : Quand vous recevez un grand nombre de demandes, il sera peut-être nécessaire de procéder au filtrage des candidats et de dresser une liste des candidats intéressants. Le tableau de sélection présenté dans ce document est un outil utile qui vous aidera à accomplir ceci. Les directives visant le filtrage des candidats doivent être consignées par écrit avant d'amorcer le processus de sélection.

Exemple de directives : Voici quelques points à considérer (non présentés par ordre d'importance)

- a. Expérience au sein de votre association
- b. Expérience en tant qu'entraîneur au hockey mineur
- c. Expérience auprès des enfants
- d. Participation dans la communauté
- e. Certification, éducation et formation
- f. Références

4. L'ENTREVUE

- Il est préférable que la personne (ou le comité) qui prendra la décision finale fasse l'entrevue
- Avant l'entrevue, l'intervieweur doit se familiariser avec les qualités que l'association recherche chez un entraîneur (par ex. fier compétiteur, bon professeur, motivateur, etc.)
- Les questions posées seront fonction des qualités que l'association recherche. Il est préférable d'avoir rédigé certaines questions par écrit, mais n'hésitez pas à poser des questions «spontanées» qui vous viennent à l'esprit pendant l'entrevue. Les prochaines pages contiennent une liste de questions possibles.
- L'entrevue peut être aussi détendue ou officielle que vous le voulez. Quand un comité dirige l'entrevue, il doit établir une structure et une procédure pour assurer l'efficacité de l'entrevue. Voici quelques décisions que le comité devra peut-être prendre :
 - i. Le statut de chaque membre du comité
 - ii. Qui parlera et quand (qui pose quelles questions)
 - iii. Comment le candidat sera évalué

- Idéalement, vous devriez allouer environ une demi-heure à chaque entrevue et laisser 15 minutes entre chaque entrevue. Ceci vous donne suffisamment de temps pour discuter des qualités du candidat et pour bien les évaluer.
- L'AHM devrait conserver un rapport écrit de l'entrevue. Ce rapport doit comprendre l'évaluation du candidat par l'intervieweur. L'évaluation peut prendre la forme de commentaires écrits ou d'un classement numérique accompagné de commentaires écrits. Il faut à nouveau mentionner que les catégories utilisées pour l'évaluation dépendront des qualités que l'association recherche.

La page suivante présente un exemple d'une demande pour devenir entraîneur. L'annexe de ce document contient de plus amples renseignements à ce sujet.

DEMANDE POUR DEVENIR ENTRAÎNEUR

NOM : _____ TÉL. À LA MAISON _____
 ADRESSE _____ TÉL. AU TRAVAIL _____
 _____ TÉL. CELL. _____
 TÉLÉCOPIEUR : _____

COURRIEL : _____

ANTÉCÉDENTS RÉCENTS COMME ENTRAÎNEUR :

SAISON	ÉQUIPE	ORGANISATION/NIVEAU	RÔLE
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

OBJECTIFS COMME ENTRAÎNEUR (Que visez-vous ?)

Buts à court terme

Buts à long terme



Nommez 3 éléments liés au travail de l'entraîneur que vous considérez comme vos points forts :

1. _____
2. _____
3. _____

Nommez 3 éléments liés au travail de l'entraîneur que vous voulez améliorer :

1. _____
2. _____
3. _____

COMMENTAIRES _____

NOM DE L' ASSOCIATION : _____

PROMESSE DE L'ENTRAÎNEUR ENVERS LE FRANC-JEU

Le but de la présente promesse est de promouvoir le franc-jeu et le respect de tous les participants au sein de l'Association de _____. Tous les entraîneurs doivent signer cette promesse avant de pouvoir participer au hockey et doivent continuer de respecter les principes du franc-jeu.

CODE DE FRANC-JEU DE L'ENTRAÎNEUR

1. Je me montrerai raisonnable en établissant le calendrier des matchs et des séances d'entraînement et je me rappellerai que les jeunes athlètes ont d'autres intérêts et obligations.
2. J'apprendrai à mes athlètes à jouer loyalement et à respecter les règles, les officiels et leurs adversaires.
3. Je veillerai à ce que tous les athlètes reçoivent les mêmes instructions, le même soutien et le même temps de jeu.
4. Je ne ridiculiserai ni n'agresserai verbalement les athlètes qui ont commis une erreur ou mal joué. Je me rappellerai que les enfants jouent pour s'amuser et qu'il faut les encourager à avoir confiance en eux-mêmes.
5. Je m'assurerai que l'équipement et les installations sont sécuritaires et qu'ils sont offerts en fonction des âges et des habiletés des athlètes.
6. Je me rappellerai que les participants ont besoin d'un entraîneur qu'ils peuvent respecter. Je ne ménagerai pas les louanges et je donnerai le bon exemple.
7. Je chercherai à acquérir la formation pertinente et je continuerai à perfectionner mes habiletés d'entraîneur.

J'accepte de respecter les principes du CODE DE FRANC-JEU tel qu'il a été défini par Hockey Canada et appuyé par l'Association _____.

J'accepte aussi de respecter les règles, règlements et décisions établis par l'Association _____.

NOM EN LETTRES
MOULÉES

DATE _____

SIGNATURE :

ENTRAÎNEUR _____ ÉQUIPE NO _____

QUESTIONS LORS DE L'ENTREVUE

Ces exemples de questions ont été groupés en cinq rubriques. Certaines questions ne s'appliqueront pas aux niveaux amateurs ou à certains niveaux du hockey mineur. Le comité d'entrevue doit donc choisir les questions pertinentes et importantes. Lorsque plusieurs candidats sont interviewés pour un même poste, il est recommandé de préparer une banque de questions qui seront posées à tous les candidats.

I. APPROCHE PHILOSOPHIQUE AU TRAVAIL DE L'ENTRAÎNEUR

1. Pourriez-vous nous décrire ce que vous auriez fait dans cette situation ... Vous étiez au milieu de la 2^e période d'un match serré. Vous aviez un trio qui n'était pas aussi fort que les deux autres. Vous vouliez gagner.
 - a. Qu'avez-vous fait ?
 - b. Parlez-nous d'une situation où le résultat a été positif.
 - c. Parlez-nous d'une situation où les résultats n'ont pas été aussi positifs.
 - d. Quels types de commentaires avez-vous affrontés et comment avez-vous réagi ?
 - e. Décrivez-nous ce que vous voulez que vos joueurs sacrifient pour gagner.
2. Quels objectifs collectifs ou individuels avez-vous fixés avec votre dernière équipe, si vous en avez fixés ?
 - a. Comment avez-vous déterminé ce qu'ils devraient être ?
 - b. Avez-vous atteint ces objectifs ?
 - c. Changeriez-vous un ou plusieurs objectifs si vous deviez recommencer ?
3. Vous avez décrit (si la demande a été remplie) votre intérêt pour devenir entraîneur auprès de cette association la saison prochaine. Veuillez décrire votre philosophie générale et vos objectifs en tant qu'entraîneur.
4. Comme entraîneur, vous devez suivre certaines normes pour gérer vos joueurs et votre personnel de soutien avant et pendant un match, lors d'une séance d'entraînement ou d'un match à l'étranger. Veuillez expliquer.
5. Que pensez-vous des activités hors glace ? Par exemple, l'entraînement sur terrain sec, les sports scolaires, les autres activités sociales.
6. Quelle est votre philosophie en ce qui a trait à la formation de trios ?
7. Que pensez-vous du fait de faire jouer un joueur à plus d'une position ?
8. Quels sont vos objectifs en tant qu'entraîneur, par ordre d'importance ?

9. Quel est le pourcentage de temps que vous accordez aux habiletés fondamentales par rapport à celui consacré à la stratégie ?
10. Quelle importance revêt la victoire à vos yeux ?

II. ENSEIGNEMENT ET PÉDAGOGIE

1. Quel genre de préparation feriez-vous pour vous assurer d'obtenir un rendement optimal de vos joueurs en vue d'un match ?
2. Parlez-nous d'une situation où il était important qu'un de vos joueurs maîtrise une nouvelle habileté. Pourquoi était-ce important ?
 - a. Quelle était l'habileté ?
 - b. Comment lui avez-vous enseigné l'habileté ?
 - c. Quel fut le résultat ?
3. Comment définiriez-vous le développement d'un joueur ?
 - a. Veuillez expliquer comment un athlète apprend de nouvelles habiletés.
 - b. Comment enseignez-vous le développement de nouvelles habiletés ?
4. Qu'est-ce que l'analyse des habiletés ?
5. Décrivez brièvement le jeu collectif offensif et défensif.
6. Pourquoi une bonne préparation annuelle est-elle essentielle à la gestion réussie d'une équipe de hockey ?
7. Comment enseignez-vous le jeu discipliné ?
8. Lors des essais, quelles habiletés cherchez-vous et comment prévoyez-vous les évaluer ?
 - a. Est-ce nécessaire d'exprimer vos rétroactions à vos joueurs sur leur progrès ?
 - b. Quand le feriez-vous ?
 - c. Prépareriez-vous une évaluation en règle de vos joueurs ?
9. Comment organisez-vous vos séances d'entraînement en ce qui a trait au temps alloué à l'échauffement, au retour au calme, à l'enseignement, aux activités amusantes et aux autres responsabilités de l'entraîneur ?
10. Êtes-vous d'accord que pour être un bon entraîneur il faut aussi être un bon éducateur ? Plus précisément, comment cette affirmation est-elle vraie ?

III. COMMUNICATION AVEC LES JOUEURS

1. Comment faites-vous part des règlements de l'équipe aux joueurs ?
 - a. Parlez-nous d'une situation où vous avez dû imposer des mesures disciplinaires à un joueur et où le joueur ou ses coéquipiers croyaient que ces mesures étaient injustes. Comment avez-vous réglé la situation ?
 - b. Donnez-nous un exemple d'un cas où l'on a prouvé que votre discipline était injuste ou inappropriée.
 - i. Comment avez-vous réglé la situation ?
 - ii. Quel fut le résultat ?
2. Parlez-nous d'une occasion où vous étiez fier d'avoir pu instaurer un sentiment de motivation à un ou plusieurs joueurs.
 - a. Quelle était la situation ?
 - b. Qu'avez-vous fait ?
 - c. Quel fut le résultat ?
3. Croyez-vous que vous êtes un modèle pour le joueur ? Pourquoi ?
4. Que faites-vous du joueur qui ne s'entend pas avec ses coéquipiers ?
5. Expliquez votre approche pour la discipline individuelle et collective.
(Par exemple, avec des plus vieux qui ne respectent pas le couvre-feu ou des plus jeunes qui sont constamment en retard aux entraînements.)
6. Que faites-vous :
 - a. d'un joueur agressif qui écope fréquemment de punitions ?
 - b. d'un joueur qui ne passe pas la rondelle ?
 - c. de votre joueur vedette par rapport à votre joueur plus faible ?
 - d. d'un joueur qui se plaint de son temps de glace ?
7. Que faites-vous lorsque des joueurs ont des suggestions ?
8. Que feriez-vous si la jalousie s'installait entre deux joueurs ou si deux joueurs ne s'aimaient vraiment pas ?
9. Comment abordez-vous les changements de comportement chez vos joueurs à un âge donné ?
10. Qu'est-ce qui différencie les joueurs de ce groupe d'âge des adultes ?

IV. COMMUNICATION AVEC LES PARENTS

1. Décrivez comment vous aborderiez un parent qui a une philosophie ou un plan de match différent du votre.
2. Que faites-vous lorsque des parents ont des critiques ou des plaintes ?
3. Que faites-vous quand vous apprenez qu'un parent vous critique «dans votre dos» et qu'il n'a même pas discuté de la situation avec vous ?
4. Que feriez-vous en présence d'un parent qui s'exprime excessivement fort et de façon négative dans les gradins sachant que cela affecte son enfant ou l'équipe ?
5. Que feriez-vous si un parent se plaignait que son enfant ne jouait pas assez ?
6. Que feriez-vous si un parent se plaignait ou vous accusait d'une mauvaise gestion du budget de l'équipe ou vous disait que de l'argent a peut-être disparu ?
7. Quelles sont les étapes les plus importantes de la résolution de conflits ?

V. QUESTIONS D'ORDRE GÉNÉRAL

1. *S'il y a lieu* : Que pensez-vous du fait d'être l'entraîneur de votre enfant ? Quels sont les avantages et les inconvénients ?
2. Quel aspect du travail de l'entraîneur trouvez-vous le plus difficile ou devez-vous améliorer ?
3. Parlez-nous d'une situation qui reflète votre côté le plus positif.
4. Décrivez une expérience que vous avez vécue comme entraîneur et qui vous caractérise le mieux en tant qu'entraîneur.
5. Pourquoi voulez-vous être entraîneur de cette équipe ?
6. Accepteriez-vous un poste d'entraîneur adjoint ?
7. Comment travailleriez-vous avec votre équipe affiliée pendant la saison ?
8. Si le poste d'entraîneur que vous convoitez n'était pas disponible, accepteriez-vous un autre poste à un niveau différent ? Quelles sont vos préférences ?
9. Que pensez-vous d'un entraîneur qui occupe un poste de direction au hockey mineur ?
10. Connaissez-vous quelqu'un qui travaillerait avec vous comme adjoint, manager, soigneur ?

11. Avez-vous déjà été suspendu en vertu des règlements du hockey comme joueur ou entraîneur ? Expliquez.

5. DERNIÈRE SÉLECTION

Une fois les entrevues terminées, le moment est venu d'arrêter votre choix. Comme nous l'avons déjà mentionné, il est préférable que ceux qui font passer les entrevues soient responsables de la dernière sélection des entraîneurs. Tous les candidats devraient être informés de la date à laquelle les décisions seront prises et de la date à laquelle on communiquera avec eux.

- Des critères prédéterminés devraient servir à l'évaluation des candidats. Ces critères sont fondés sur les qualités recherchées par l'association. Les antécédents, la réussite et l'évaluation à la suite de l'entrevue doivent tous être pris en considération.
- Avant de prendre une décision, le comité doit décider comment effectuer la dernière sélection. Voici quelques questions qu'il faut poser :
 - i) Qui votera ?
 - ii) Est-ce que le vote sera à main levée ou secret ?
 - iii) Est-ce que le vote doit être majoritaire ?
 - iv) Comment brisera-t-on une égalité des voix ?
- Allouez toujours du temps pour la discussion avant de prendre une décision.

6. COMMUNIQUER AVEC LES CANDIDATS

Tous les candidats, qu'ils soient retenus ou non, doivent être informés du résultat de leur demande. La personne qui communiquera avec eux devrait avoir pris part au processus de sélection. Idéalement, ce devrait être le mentor de l'association. La personne pourra ainsi répondre aux questions des candidats qui n'ont pas été retenus. Les candidats qui n'ont pas été retenus et les entraîneurs qui n'ont pas obtenu leur premier choix devraient toujours connaître les raisons qui ont motivé la décision. Il est aussi fortement suggéré de faire parvenir une lettre aux candidats non retenus, les remerciant de leur intérêt dans votre association.

Communiquez toujours avec les candidats retenus en premier. Vous devez communiquer avec les candidats non retenus seulement lorsque ceux qui ont été choisis ont définitivement accepté de faire partie de l'équipe.

7. SUIVI

Le travail du mentor de l'association n'est pas terminé lorsque tous les entraîneurs sont choisis.

Premières directives : Il faut aviser, le plus tôt possible, les candidats retenus des attentes de l'association et de leur rôle au sein de l'association. Ceci peut se faire lors d'une rencontre individuelle ou lors d'une rencontre des entraîneurs.

8. ÉVALUATION

L'évaluation du rendement d'un entraîneur peut être utile au moment de sélections futures. Il est possible de recueillir des renseignements sur le rendement de l'entraîneur auprès des parents, de l'entraîneur en question, d'autres entraîneurs ou d'un observateur impartial. Les évaluations devraient toujours se faire **par écrit**. Elles peuvent être continues ou avoir lieu à des moments précis de l'année (par ex. au milieu et à la fin de la saison).

FORMATION ET PERFECTIONNEMENT DES ENTRAÎNEURS

L'ancienne Association canadienne de hockey amateur a présenté les premiers stages du programme des entraîneurs en 1972, lors de la mise en place du PNCE. Avant cela, divers groupes offraient d'autres types de cours pour les entraîneurs au hockey aux quatre coins du pays. Le PNCE était le résultat d'un effort combiné des douze branches et du Conseil de développement du hockey nouvellement formé par l'ACHA pour développer un programme d'envergure national qui serait offert à tous les entraîneurs en hockey au Canada.

En 1979, l'ACHA a procédé à l'évaluation du programme. Bien que les résultats de cette évaluation se soient avérés positifs, les entraîneurs ont exprimé le goût d'avoir un contenu plus approprié à leurs besoins. Bien que le PNCE avait, au départ, été conçu comme un programme de formation pour les entraîneurs au hockey de tous les niveaux, il était clair qu'un seul programme ne pouvait répondre adéquatement à tous les besoins différents des entraîneurs. Le temps était venu de structurer des programmes parallèles pour les entraîneurs des différents volets du hockey (initiation, récréatif, compétitif et le programme d'excellence).

En 1982, l'ACHA a entrepris une révision du PNCE. Pendant ce temps, l'ACHA a aussi jugé le moment opportun pour fusionner avec le PNCE qui était alors coordonné par l'Association canadienne des entraîneurs. Cette dernière offrait les cours de la «Théorie de l'entraînement» depuis 1974. La révision et la fusion ont donné lieu à la création du Programme national de certification des entraîneurs pour les entraîneurs au hockey des volets récréatif et compétitif.

En octobre 1996, l'ACHA a fusionné avec Hockey Canada pour former l'Association canadienne de hockey. Bien que cette fusion n'ait eu aucune influence directe sur la présentation du programme des entraîneurs, elle représentait néanmoins un important mariage de philosophies (développement et haute performance) dans le monde du hockey canadien.

CONTINUUM DU PROGRAMME NATIONAL DE CERTIFICATION DES ENTRAÎNEURS

Niveau entraîneur	Niveau intermédiaire	Niveau avancé I	Théorie 3	Avancé II et programme du niveau 4
Technique 1 Pratique 1	Technique 2 Pratique 2 Théorie 1	Technique 3 Pratique 3 Théorie 2	Présenté séparément (contactez le mentor provincial ou territorial des entraîneurs pour connaître les cours offerts)	

Bien que le programme sous une forme ou une autre, existe depuis environ 30 ans, il existe toujours une grande confusion en ce qui a trait à la certification des entraîneurs. La page suivante présente les questions et les réponses les plus fréquentes à propos du PNCE.

QUESTIONS SUR LE DÉVELOPPEMENT DES ENTRAÎNEURS

1. Vous pouvez déterminer le niveau de certification que vous détenez en communiquant avec votre branche locale ou avec l'Association canadienne des entraîneurs au www.coach.ca.
2. La certification d'un entraîneur n'expire jamais. Autrement dit, si vous avez réussi le niveau I en 1987, vous pouvez encore être entraîneur. Toutefois, nous recommandons fortement à toutes les associations et à tous les entraîneurs de mettre leur certification à jour si l'entraîneur n'a pas occupé un poste d'entraîneur pendant plusieurs années ou pour se recycler et obtenir le matériel récent.
3. Le Programme d'initiation ne fait pas partie du PNCE et n'est donc pas un préalable pour le PNCE. Les entraîneurs qui ont suivi le Programme d'initiation ne seront inscrits que dans la base de données de leur branche. Il n'existe aucune compilation nationale des cours d'initiation suivis et réussis.
4. Si vous êtes certifié dans une province et que vous déménagé, vous devez effectuer un changement d'adresse auprès de l'Association canadienne des entraîneurs à Ottawa. Votre numéro de certification d'entraîneur restera le même et vous pourrez, bien sûr, garder le même niveau de certification.
5. Vous recevrez un certificat à la fin du stage. Vous recevrez aussi un passeport de l'entraîneur de l'Association canadienne des entraîneurs. Il est important que vous conserviez ces documents, car ils sont la preuve de votre certification.
6. Vous ne perdrez pas votre certification quand le nouveau programme de l'EFFC du PNCE entrera en vigueur. Les entraîneurs qui ont atteint divers niveaux de certification se verront accordés des équivalences en fonction des programmes réussis par le passé.
7. Les délégués doivent réussir toutes les composantes du processus de certification de chaque niveau avant de recevoir leur certification pour un niveau donné. Par exemple, un entraîneur doit réussir le cours donné en classe et l'examen qu'il doit faire chez lui avant de recevoir sa certification du niveau intermédiaire.
8. La certification de niveau IV accordée par les INFE régionaux n'est pas considérée comme étant l'équivalent du niveau IV de Hockey Canada. Les entraîneurs de niveau IV de Hockey Canada doivent réussir le niveau avancé II offert par l'entremise de Hockey Canada ainsi que les tâches du niveau IV et l'évaluation pratique globale du Programme des entraîneurs de Hockey Canada.
9. Depuis 2002, tous les entraîneurs doivent suivre le module Dis-le de 4 heures pour être admissible à un poste d'entraîneur.



COACHING
Entraînement

10. Pour toute question sur votre poste d'entraîneur ou votre certification, veuillez communiquer avec votre association locale en premier lieu. Si votre association locale ne peut répondre à votre question, veuillez communiquer avec votre branche ou Hockey Canada.

STAGES SPÉCIALISÉS JOUEZ JUSTE

Le Programme de stages spécialisés pour les entraîneurs Jouez juste a été conçu comme complément du programme national de certification des entraîneurs de Hockey Canada. Ce programme optionnel de formation, qui est un service offert à tous les entraîneurs des différentes communautés du Canada, n'entraîne aucune certification. Il est géré par les quatre centres d'excellence de Hockey Canada et présenté par les animateurs du PNCE des 13 branches.

Les stages spécialisés sont des courts modules de 3 heures comportant des séances en classe et sur glace destinés aux entraîneurs. Ils peuvent facilement être présentés un soir de semaine ou la fin de semaine.

Les modules éducatifs sont fondés sur les vidéos « maison » existantes de Hockey Canada qui abordent le développement technique et tactique du joueur ainsi que l'efficacité de l'entraînement.

Essayez de présenter les stages spécialisés les soirs de semaine pour éviter tout conflit avec les autres stages du PNCE.

Si le temps le permet, il est possible de présenter 2, 3 ou 4 modules sur des sujets spécialisés.

Le programme du stage doit comporter des séances en classe et sur glace.

<u>Module</u>	<u>Titre</u>	<u>Ressources existantes de Hockey Canada</u>
1	Mise en échec	Vidéos sur la mise en échec
2	Jeu de puissance	Vidéo sur le jeu de puissance
3	Désavantage numérique	Vidéo sur le désavantage numérique
4	Jeu collectif offensif	Vidéo sur les options offensives
5	Jeu collectif défensif	Vidéo sur les techniques du jeu défensif
6	Techniques pédagogiques	Vidéo sur les techniques d'apprentissage Manuels des habiletés Nike
7	Garder les buts	Vidéos de Vaughn sur l'art de garder les buts
8	Entraînement hors glace	Vidéo sur l'entraînement hors glace
9	Techniques de patinage	Vidéo sur le patinage, l'équilibre et la puissance
10	Exercices et habiletés	Vidéos «Un début prometteur» et déjouer un adversaire

Communiquez avec votre centre d'excellence ou votre branche pour obtenir plus de détails sur la tenue d'un stage spécialisé.

STAGES SPÉCIALISÉS DES ASSOCIATIONS LOCALES

Les associations locales sont encouragées à présenter des stages spécialisés (surtout au début de la saison) à tous leurs entraîneurs. Ces stages devraient aborder le code de franc-jeu des entraîneurs de l'association, les réunions avec les parents, la philosophie de l'association sur le développement des joueurs, le mentorat, les outils à la disposition des entraîneurs, l'appui que l'association offre aux entraîneurs et, bien sûr, tout sujet technique lié au hockey que les entraîneurs veulent discuter. Selon la taille de l'association, il est préférable de présenter les stages en regroupant les entraîneurs par niveau, novice, atome, etc.

ÉVALUATION DES ENTRAÎNEURS

Cette rubrique abordera trois principales formes d'évaluation :

- ◆ Autoévaluation
- ◆ Évaluation par ses pairs
- ◆ Évaluation par les parents, les joueurs

Vous entendrez souvent la question «Pourquoi évaluer ?» de la part des entraîneurs, des parents et des joueurs.

La plupart du temps, on évalue pour apprendre. Si aucun geste n'est posé après une évaluation, le jeu n'en vaut pas la chandelle, à moins que vous ne vouliez collecter des données pour un travail de recherche. Avant d'entreprendre une évaluation, mieux vaut se demander «Pourquoi ?». À qui servira-t-elle, que cherche-t-on, quels changements seront apportés lorsque les résultats seront connus ? Si la réponse à la question «Pourquoi évaluer ?» est que les résultats serviront à poser des gestes pour améliorer l'entraînement au sein de l'association, alors tous les efforts sont valables.

Les pages suivantes contiennent des exemples des diverses formes d'évaluation que l'entraîneur ou l'association peuvent entreprendre au cours de la saison de hockey.

FORMULAIRES POUR LES PARENTS ET LES JOUEURS

Formulaire d'évaluation de l'entraîneur

<p>Le but de ce formulaire est d'aider l'entraîneur à se développer et à développer le programme pour la saison prochaine. Veuillez répondre honnêtement et franchement aux questions suivantes. Votre participation est essentielle pour améliorer la qualité de l'entraînement l'an prochain.</p>	
<p>Questions pour le joueur :</p>	<p>non <-> oui</p>
1. As-tu aimé faire partie de l'équipe de hockey ?	1 2 3 4 5
2. As-tu appris quelque chose sur le hockey ?	1 2 3 4 5
3. As-tu amélioré tes habiletés ?	1 2 3 4 5
4. Prévois-tu essayer de faire partie d'une équipe l'an prochain ?	1 2 3 4 5
5. Qu'est-ce que tu as aimé le plus lors des séances d'entraînement ? <i>(réponse au verso du formulaire)</i>	1 2 3 4 5
6. Qu'est-ce que tu as aimé le moins lors des séances d'entraînement <i>(réponse au verso du formulaire)</i>	1 2 3 4 5
7. Penses-tu que le temps de glace était juste ? Comment aurait-on pu améliorer la situation ?	1 2 3 4 5
8. Penses-tu avoir eu suffisamment le droit de poser de questions ?	1 2 3 4 5
9. Que changerais-tu pour aider l'équipe l'an prochain ?	1 2 3 4 5
<p>Questions pour le parent</p>	<p>non - oui</p>
1. Votre enfant a-t-il aimé son expérience au hockey ?	1 2 3 4 5
2. Croyez-vous que votre enfant est devenu un meilleur joueur ?	1 2 3 4 5
3. Votre enfant comprend-t-il mieux ce qu'est le travail d'équipe ?	1 2 3 4 5
4. Votre enfant a-t-il acquis une certaine maturité par le biais de son expérience au hockey ?	1 2 3 4 5
5. Le hockey a-t-il amélioré son estime de soi ?	1 2 3 4 5
6. À votre avis, est-ce que le jeu a été bien géré ?	1 2 3 4 5
7. Est-ce que le comportement de l'entraîneur en public lors des matchs était acceptable ?	1 2 3 4 5
8. Pensez-vous que votre enfant a été traité avec respect ?	1 2 3 4 5
9. Comment évalueriez-vous les habiletés organisationnelles de l'entraîneur ?	1 2 3 4 5
10. Comment évalueriez-vous la communication de l'entraîneur avec les parents ?	1 2 3 4 5
11. Veuillez suggérer des changements qui, selon vous, amélioreraient le programme <i>(réponse au verso du formulaire)</i> .	1 2 3 4 5
12. Veuillez nous faire part d'autres questions qui devraient paraître sur ce formulaire <i>(réponse au verso du formulaire)</i> .	1 2 3 4 5

AUTOÉVALUATION – COMMENT ÇA VA ?



L'autoévaluation est un outil utile au perfectionnement. Elle permet, au moins, une observation introspective de notre propre style et de nos motifs. Elle permet de cibler les forces et les faiblesses et peut donner lieu à des réalisations sans limites en ce qui a trait à un travail efficace comme entraîneur.

Les questions suivantes peuvent vous aider à définir votre philosophie de l'entraînement ainsi que l'ambiance qui règne au sein de l'équipe et des séances d'entraînement.

- ◆ Comment est-ce que je veux que les joueurs interagissent sur la glace ?
- ◆ Quelles ressources devraient être mises à la disposition de mes joueurs ?
- ◆ Quel était le point le plus important que j'ai essayé d'enseigner aux joueurs cette semaine, ce mois-ci ?
- ◆ Quel est l'élément le plus important que mes joueurs vont apprendre de moi cette saison ?
- ◆ Qu'est-ce que j'ai appris de mes joueurs cette semaine ?

1. À l'aide du tableau suivant, évaluez comment vous vous acquittez de votre rôle de chef de file, de professeur et d'organisateur. Pour chaque énoncé, choisissez le mot qui vous définit le mieux. Vous pouvez aussi utiliser ce tableau pour vous évaluer tout au long de la saison.

	Excellent	Bien	Besoin d'amélioration
Comme chef de file :			
1. Je fixe des objectifs			
2. J'adopte un style démocratique			
3. Je suis un bon modèle			
4. Je développe les habiletés de chef de file de mes joueurs			
5. J'entretiens une relation positive avec les arbitres			
6. J'interagis de façon efficace avec les parents			
7. J'aide les joueurs à réaliser leur plein potentiel			
Comme professeur :			
1. J'enseigne le nécessaire au hockey			
2. J'enseigne les habiletés dans le bon ordre et selon la bonne progression			
3. J'enseigne les habiletés en utilisant un langage facile à comprendre			
4. Je réalise que les joueurs ne sont pas tous prêts à apprendre une habileté au même moment			
5. Je réalise que les joueurs apprennent à des rythmes différents			
6. J'enseigne plus que les habiletés liées au hockey			
Comme organisateur :			
1. Je planifie des séances d'entraînement efficaces			
2. Je choisis de très bons entraîneurs adjoints			
3. Je demande aux parents de participer au programme			
4. Je porte attention aux détails			
5. Je communique efficacement			

2. Tous les entraîneurs devraient se poser les questions suivantes, chaque saison.

- Comment puis-je améliorer ma façon d'enseigner et mes techniques d'entraînement cette année ?
- Comment puis-je améliorer mes habiletés pour communiquer avec mes joueurs, les parents et l'association ?
- Comment puis-je améliorer mon style de vie, ma forme physique et mon régime alimentaire cette année ?
- Est-ce que je consacre du temps de qualité à ma famille, à moi-même ?
- Est-ce que je dois corriger ou améliorer certaines habitudes ou caractéristiques cette année ?
- Est-ce que je me suis fixé des buts et des objectifs pour cette saison ?

3. Remplissez la liste de contrôle suivante à des intervalles réguliers au cours de la saison.

Oui	Parfois	Pas encore	
			Je fais en sorte que les joueurs sont à l'aise quand ils me parlent.
			Lorsque cela est approprié, j'invite les joueurs à participer à la prise de décisions.
			J'aide moi-même les joueurs qui éprouvent des difficultés.
			Je suis bien préparé à toutes les séances d'entraînement et tous les matchs.
			Je planifie mes séances d'entraînement pour que la progression se fasse d'une séance à l'autre.
			J'inclus un échauffement et un retour au calme à chaque séance
			Je vérifie la sécurité des installations avant chaque séance d'entraînement et match.
			Je développe un sentiment de respect mutuel entre les joueurs.
			J'encourage le respect des officiels et des règles du jeu.
			Je fais preuve d'enthousiasme pour le travail de l'entraîneur.

4. Aider les joueurs à devenir de meilleurs citoyens. Quels éléments parmi les suivants font partie de vos stratégies comme entraîneur ?

Oui	Non	
		Je discute de mes plans pour le nombre et la durée des séances d'entraînement avec mes joueurs ou leurs parents. Je suis raisonnable quant au temps demandé.
		J'enseigne à mes joueurs à respecter les règles du jeu.
		Je demande à mes joueurs quelles sont leurs attentes face au sport. Des études ont démontré que la plupart des enfants jouent pour le plaisir et qu'ils préfèrent jouer pour une équipe perdante que de rester au banc auprès d'une
		J'enseigne à mes joueurs de traiter les officiels et les autres participants avec respect.
		Je ne critique jamais ni ne ridiculise mes joueurs. Je leur fais part de commentaires constructifs et leur présente les problèmes comme des défis à relever.
		J'ai adopté des directives visant le comportement et en ai discuté avec mes joueurs.
		Je m'efforce d'apprendre de nouvelles habiletés et de m'améliorer comme entraîneur.
		Je reconnais et récompense les réussites autres que les points marqués. Le franc-jeu, le travail d'équipe et une amélioration du rendement sont aussi importants et méritent d'être soulignés.
		Tous mes joueurs ont un temps de jeu égal lors des matchs et des séances d'entraînement.
		Je suis un modèle positif pour les joueurs dont je suis l'entraîneur. Donner le bon exemple est la meilleure façon d'encourager les autres à adopter une attitude positive.



Programme de développement des entraîneurs de la C.-B.
MENTORAT DES ENTRAÎNEURS
Structure d'observation

Entraîneur : Début (heure) : Fin (heure) :

Équipe/Niveau : Date :

Ensemble de la séance sur glace	Durée	Activité
Points forts		
Recommandations		

Analyse de l'enseignement :

Temps total de prép.
Début (heure) :
Fin (heure) :

Temps total de prép.
Début (heure) :
Fin (heure) :

Temps total de prép.
Début (heure) :
Fin (heure) :

_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

**Programme de développement des entraîneurs de la C.-B.
SÉANCE D'ENTRAÎNEMENT – AUTOÉVALUATION**

Entraîneur :

Date :

Endroit :

Équipe :

Grille d'évaluation 3 – Élevé 2 – Moyen 1 - Faible S O – Sans objet

Préparation avant la séance d'entraînement

Objectifs :

- J'ai identifié des objectifs techniques et tactiques précis. 3 2 1 S O

Organisation

- Présentation, préparation des adjoints avant d'aller sur la glace 3 2 1 S O
- Équipement requis

Description de la séance d'entraînement

- Claire, organisée, diagrammes, échauffement et retour au calme, en lien avec les objectifs énoncés 3 2 1 S O

Composantes du plan annuel

- Les plans des séances d'entraînement sont conformes au plan annuel 3 2 1 S O
- Les objectifs et les exercices progressifs sont reliés à la séance d'entraînement précédente 3 2 1 S O

Séance d'entraînement

Utilisation des exercices :

- Pleine participation 3 2 1 S O
- Enseigne les habiletés et les tactiques efficacement
- Utilise des exercices progressifs, des simples aux complexes 3 2 1 S O

Techniques pédagogiques :

- A alloué du temps pour l'enseignement et la démonstration 3 2 1 S O
- Les démonstrations sont efficaces
- Utilisation efficace de la voix et du langage corporel 3 2 1 S O

Correction des erreurs :

- Rétroactions immédiates et appropriées aux joueurs 3 2 1 S O
- Reprise des exercices au besoin

Relation avec les joueurs :

- Communicateur positif 3 2 1 S O
- Ambiance non menaçante, détendue
- Preuve que les joueurs s'amuse



Organisation : 3 2 1 S O

- Utilisation de toute la patinoire lorsque nécessaire et approprié
- Porte attention à la gestion du risque
- Suit le plan de la séance d'entraînement
- Utilisation des adjoints sur la glace et du personnel de soutien

Nommez trois éléments qui ont bien fonctionné

- 1.
- 2.
- 3.

Nommez trois choses à améliorer

- 1.
- 2.
- 3.

**Programme de développement des entraîneurs de la C.-B.
SÉANCE D'ENTRAÎNEMENT – OBSERVATIONS DU MENTOR**

Entraîneur :

Date :

Endroit :

Équipe :

Grille d'évaluation 3 – Élevé 2 – Moyen 1 - Faible S O – Sans objet

Préparation avant la séance d'entraînement

Objectifs :

- A identifié des objectifs techniques et tactiques précis. 3 2 1 S O

Organisation

- Présentation, préparation des adjoints avant d'aller sur la glace 3 2 1 S O
- Équipement requis

Description de la séance d'entraînement

- Claire, organisée, diagrammes, échauffement et retour au calme, en lien avec les objectifs énoncés 3 2 1 S O

Composantes du plan annuel

- Les plans des séances d'entraînement sont conformes au plan annuel 3 2 1 S O
- Les objectifs et les exercices progressifs sont reliés à la séance d'entraînement précédente 3 2 1 S O

Séance d'entraînement

Utilisation des exercices :

- Pleine participation 3 2 1 S O
- Enseigne les habiletés et les tactiques efficacement
- Utilise des exercices progressifs, des simples aux complexes 3 2 1 S O

Techniques pédagogiques :

- A alloué du temps pour l'enseignement et la démonstration 3 2 1 S O
- Les démonstrations sont efficaces
- Utilisation efficace de la voix et du langage corporel 3 2 1 S O

Correction des erreurs :

- Rétroactions immédiates et appropriées aux joueurs 3 2 1 S O
- Reprise des exercices au besoin

Relation avec les joueurs :

- Communicateur positif 3 2 1 S O
- Ambiance non menaçante, détendue
- Preuve que les joueurs s'amuse



Organisation : 3 2 1 S O

- Utilisation de toute la patinoire lorsque nécessaire et approprié
- Porte attention à la gestion du risque
- Suit le plan de la séance d'entraînement
- Utilisation des adjoints sur la glace et du personnel de soutien

Nommez trois éléments qui ont bien fonctionné

- 1.
- 2.
- 3.

Nommez trois choses à améliorer

- 1.
- 2.
- 3.

Programme de développement des entraîneurs de la C.-B. MATCH – AUTOÉVALUATION

Entraîneur :

Date :

Endroit :

Équipe :

Grille d'évaluation 3 – Élevé 2 – Moyen 1 - Faible S O – Sans objet

Préparation d'avant-match

Organisation :

- | | | | | |
|---|---|---|---|-----|
| • Responsabilités du personnel de l'équipe, alignements | 3 | 2 | 1 | S O |
| • Ponctualité des entraîneurs et des joueurs | | | | |

Échauffement :

- | | | | | |
|--|---|---|---|-----|
| • Exercices d'étirement hors glace | 3 | 2 | 1 | S O |
| • Déplacements sur la glace, variété, exercices spéciaux pour les gardiens | | | | |

Comportement :

- | | | | | |
|--|---|---|---|-----|
| • Attitude positive, langage verbal et corporel appropriés | 3 | 2 | 1 | S O |
| • Relation avec les joueurs | | | | |
| • Code vestimentaire respecté | | | | |

Préparation psychologique :

- | | | | | |
|--|---|---|---|-----|
| • Utilisation du discours d'avant-match | 3 | 2 | 1 | S O |
| • Discussions individuelles avec les joueurs | | | | |

Préparation tactique :

- | | | | | |
|--|---|---|---|-----|
| • Objectifs précis pour l'équipe | 3 | 2 | 1 | S O |
| • Objectifs pour certains joueurs ou certaines positions | | | | |
| • Utilisation du tableau | | | | |

Match

Comportement :

- | | | | | |
|------------------------------|---|---|---|-----|
| • Attitude, langage positifs | 3 | 2 | 1 | S O |
| • Réactions aux situations | | | | |

Gestion du banc :

- | | | | | |
|---|---|---|---|-----|
| • Contrôle des joueurs, changements de lignes | 3 | 2 | 1 | S O |
| • Durée des tours | | | | |
| • Unités spéciales (avantage et désavantage numérique) | | | | |
| • Recours aux autres entraîneurs (personnel de soutien) | | | | |



Communication avec les joueurs :

- Rétroactions au bon moment
- Renforcement positif; corrections individuelles et en groupe 3 2 1 S O
- Leadership

Communication avec les officiels :

- Réactions aux punitions, aux hors-jeu 3 2 1 S O
- Relation positive avec les officiels

Analyse d'après-match

- Commentaires aux joueurs 3 2 1 S O
- Routine d'autoévaluation

Programme de développement des entraîneurs de la C.-B. MATCH – OBSERVATIONS DU MENTOR

Entraîneur :

Date :

Endroit :

Équipe :

Grille d'évaluation 3 – Élevé 2 – Moyen 1 - Faible S O – Sans objet

Préparation d'avant-match

Organisation :

- | | | | | |
|---|---|---|---|-----|
| • Responsabilités du personnel de l'équipe, alignements | 3 | 2 | 1 | S O |
| • Ponctualité des entraîneurs et des joueurs | | | | |

Échauffement :

- | | | | | |
|--|---|---|---|-----|
| • Exercices d'étirement hors glace | 3 | 2 | 1 | S O |
| • Déplacements sur la glace, variété, exercices spéciaux pour les gardiens | | | | |

Comportement :

- | | | | | |
|--|---|---|---|-----|
| • Attitude positive, langage verbal et corporel appropriés | 3 | 2 | 1 | S O |
| • Relation avec les joueurs | | | | |
| • Code vestimentaire respecté | | | | |

Préparation psychologique :

- | | | | | |
|--|---|---|---|-----|
| • Utilisation du discours d'avant-match | 3 | 2 | 1 | S O |
| • Discussions individuelles avec les joueurs | | | | |

Préparation tactique :

- | | | | | |
|--|---|---|---|-----|
| • Objectifs précis pour l'équipe | 3 | 2 | 1 | S O |
| • Objectifs pour certains joueurs ou certaines positions | | | | |
| • Utilisation du tableau | | | | |

Match

Comportement :

- | | | | | |
|------------------------------|---|---|---|-----|
| • Attitude, langage positifs | 3 | 2 | 1 | S O |
| • Réactions aux situations | | | | |

Gestion du banc :

- | | | | | |
|---|---|---|---|-----|
| • Contrôle des joueurs, changements de lignes | 3 | 2 | 1 | S O |
| • Durée des tours | | | | |
| • Unités spéciales (avantage et désavantage numérique) | | | | |
| • Recours aux autres entraîneurs (personnel de soutien) | | | | |



Communication avec les joueurs :

- Rétroactions au bon moment
- Renforcement positif; corrections individuelles et en groupe 3 2 1 S O
- Leadership

Communication avec les officiels :

- Réactions aux punitions, aux hors-jeu 3 2 1 S O
- Relation positive avec les officiels

Analyse d'après-match

- Commentaires aux joueurs 3 2 1 S O
- Routine d'autoévaluation

RÉTENTION DES ENTRAÎNEURS

Quoi faire pour qu'ils reviennent

Trouver des entraîneurs bénévoles compétents pour répondre aux besoins de votre association exige beaucoup de travail. Après avoir réussi à obtenir l'appui d'un bénévole, il est important de s'assurer que les avantages du bénévolat continuent de surpasser les coûts.

Quand les initiatives qui font appel aux bénévoles sont bien gérées et que les personnes sont jumelées à des services qui sont mutuellement bénéfiques à l'association et aux bénévoles, votre travail de recrutement devient beaucoup plus facile. Des entraîneurs bénévoles satisfaits peuvent devenir de bons porte-parole de la mission de votre organisation et des partenaires persuasifs au sein de l'équipe de recrutement des bénévoles.

Il existe plusieurs façons de promouvoir la rétention des entraîneurs. Tout comme plusieurs raisons attirent les bénévoles à votre organisation, plusieurs raisons les incitent à rester. Souvent, ces raisons sont différentes de celles qui les ont poussés à donner de leur temps en premier lieu. Par exemple, une étude menée en 1983 par Pierce auprès de pompiers volontaires «a révélé que ces sujets ont dit qu'ils se sont joints à l'organisation surtout pour rendre service, mais que les amitiés et les interactions sociales ont exercé une plus grande influence pour les inciter à rester» (cité dans Brudney 1990, p. 162).

Conseils sur le terrain

Perfectionnement

- Aider les entraîneurs bénévoles à acquérir de nouvelles habiletés liées au travail d'entraîneur
- Fournir des possibilités d'avancement

Reconnaissance

- Montrer souvent sa reconnaissance de plusieurs façons et en visant une personne en particulier

Travail valorisant

- Orientations périodiques qui relient les affectations des bénévoles à la mission plus large de l'association
- Rendre le travail valorisant et faire en sorte qu'ils ne perdent jamais leur temps
- Effectuer de bons jumelages dès le départ – entraîneur-chef par opposition à entraîneur adjoint

Croissance personnelle

- Leur permettre de grandir au sein du programme
- Leur donner des occasions qu'ils n'auraient pas à l'extérieur d'un poste bénévole

Respect

- Traiter les entraîneurs bénévoles comme des membres du personnel * en les invitant aux réunions du conseil d'administration et en leur donnant un moyen de s'exprimer au sein de l'organisation, de l'association
- Accepter leurs recommandations et suivre leurs conseils

Pendant que vous êtes à l'écoute de moyens pour les inciter à revenir, essayez de découvrir la présence d'obstacles organisationnels à la participation continue des bénévoles. Quelques-unes des raisons pour lesquelles les bénévoles quittent sont hors de votre contrôle; par contre, d'autres ayant trait à la gestion du programme, à la culture organisationnelle ou à la logistique peuvent être abordées. Tout comme le bouche à oreille positif de bénévoles peut faciliter vos efforts de recrutement, le bouche à oreille négatif par d'anciens participants peut entraver tout travail futur de recrutement de bénévoles.

Si vous «perdez» un bénévole à cause de lacunes du programme ou de l'organisation, il est difficile de le ravoit.

En résumé, voici quelques-uns des éléments-clés pour obtenir de meilleurs entraîneurs bénévoles qui seront heureux de revenir œuvrer auprès de votre association année après année :

- ◆ Offrir de nouveaux programmes pour améliorer leurs connaissances du jeu et du travail de l'entraîneur
- ◆ Séances de reconnaissance des entraîneurs qui leur donnent un sentiment d'appartenance et d'importance
- ◆ Rétroactions positives et constructives sur leur rendement et comment ils peuvent s'améliorer
- ◆ Donnez, à tous les entraîneurs, une description d'emploi claire indiquant ce que vous attendez d'eux au cours de la saison – ceci devrait inclure la vision de l'association, les codes de franc-jeu, etc.

CODE DE CONDUITE ET D'ÉTHIQUE DE L'ENTRAÎNEUR

Voici un exemple d'un code de conduite de l'entraîneur

-  Je me montrerai raisonnable en établissant le calendrier des matchs et des séances d'entraînement et je me rappellerai que les joueurs ont d'autres intérêts et obligations.
-  J'apprendrai à mes joueurs à jouer loyalement et à respecter les règles, les officiels et leurs adversaires.
-  Je veillerai à ce que tous les joueurs reçoivent les mêmes instructions, le même soutien et le même temps de jeu.
-  Je ne ridiculiserai ni n'agresserai verbalement les joueurs qui ont commis une erreur ou mal joué. Je me rappellerai que les enfants jouent pour s'amuser et qu'il faut les encourager à avoir confiance en eux-mêmes.
-  Je m'assurerai que l'équipement et les installations sont sécuritaires et qu'ils sont offerts en fonction des âges et des habiletés des joueurs.
-  Je me rappellerai que les participants ont besoin d'un entraîneur qu'ils peuvent respecter. Je ne ménagerai pas les louanges et je donnerai le bon exemple.
-  Je chercherai à acquérir la formation pertinente et je continuerai à perfectionner mes capacités d'entraîneur.
-  Je collaborerai avec les officiels pour le bien du sport.

Créer un code de conduite et d'éthique pour les entraîneurs est un pas dans la bonne direction, mais les associations doivent aussi être prêtes à défendre leur code et à l'utiliser pour déterminer comment leurs entraîneurs font leur travail.

DIRECTIVES POUR PRATIQUER LE SPORT

par Don McKee, ancien président du Comité des entraîneurs de Hockey Canada et entraîneur-chef des Jackelopes d'Odessa

Le cliché «dans le feu de l'action» est souvent utilisé pour justifier le harcèlement et le comportement abusif pendant une compétition. Il est important que les entraîneurs et le personnel comprennent que l'abus et le harcèlement ne doivent jamais être tolérés pendant une compétition, indépendamment des circonstances.

Les codes de conduite du joueur, de l'entraîneur, de l'officiel et du spectateur ont été préparés et doivent servir de guide pour régir la façon de parler et de faire de tous ceux qui prennent part à la compétition. Il est crucial que les administrateurs du sport créent un milieu de compétition où les

normes de conduite reposent sur le respect :

Respect pour le jeu, le sport
Respect pour les règles
Respect pour les officiels
Respect pour l'adversaire
Respect pour ses coéquipiers, les entraîneurs

La responsabilité de PRÉVENIR le harcèlement et l'abus pendant la compétition revient aux gestionnaires du sport, aux joueurs et aux entraîneurs. La responsabilité d'exercer un CONTRÔLE de l'abus et du harcèlement pendant la compétition revient aux entraîneurs, aux officiels et aux gestionnaires du sport.

Prévention du harcèlement et de l'abus pendant une compétition.

Le plan d'action de l'association devrait prévoir :

- ◆ Les gestionnaires du sport qui instaurent des codes de conduite pour les entraîneurs, les joueurs et les officiels
- ◆ Les gestionnaires du sport qui établissent les lignes directrices de qualité et les règlements de la compétition
- ◆ Les gestionnaires du sport qui indiquent clairement aux entraîneurs leurs attentes vis-à-vis les conduites appropriées et inappropriées pendant la compétition
- ◆ Les administrateurs du sport qui contribuent aux programmes de certification des entraîneurs
- ◆ Les entraîneurs qui indiquent clairement aux athlètes les comportements appropriés et inappropriés pendant les compétitions
- ◆ Les entraîneurs qui sont des modèles de conduite pour les athlètes
- ◆ Les athlètes qui font preuve de respect du sport, des règles, des officiels, de l'adversaire, des coéquipiers et des entraîneurs pendant la compétition.

Tous doivent apprendre ce que la notion de «respect» englobe :

- «Le jeu, le sport»
 - entraîner pour une compétition saine
 - participer aux programmes de certification des entraîneurs
 - enseigner aux joueurs l'esprit sportif et le franc-jeu
 - être des modèles exemplaires
 - penser et agir selon le code de conduite des entraîneurs
- «Les règles»
 - comprendre les règles du jeu
 - enseigner le franc-jeu aux joueurs
 - promouvoir l'esprit sportif
- «Les officiels»
 - appuyer les officiels
 - enseigner aux joueurs le respect des officiels
- «L'adversaire»
 - féliciter l'adversaire après la défaite comme après la victoire
 - éviter l'usage de tactiques intimidantes
 - enseigner aux joueurs à respecter leurs rivaux
- «Les joueurs et le personnel de l'équipe»
 - traiter tous les joueurs également
 - garder son sang-froid et maîtriser ses émotions fortes
 - établir des limites pour créer des rapports sécuritaires et sains
 - faire usage de techniques efficaces d'interrogation
 - penser et agir selon l'éthique

Les jeunes athlètes sont très sensibles à l'influence de l'entraîneur en matière de prévention du harcèlement et de l'abus pendant la compétition. Pour les convaincre que la notion de respect est l'aspect le plus important de la compétition, il suffira de joindre le geste à la parole. L'entraîneur profitera de toutes les occasions pour renforcer ce principe en prêchant par l'exemple et en parlant tous les jours avec les jeunes joueurs pendant les séances d'entraînement, la préparation d'avant-match, la compétition et les séances rétrospectives après la compétition.

L'entraîneur doit enseigner au joueur que la notion de «respect» inclut :

- «Le jeu, le sport»
 - jouer pour une compétition saine
 - jouer pour le plaisir de jouer
 - jouer pour la forme physique
 - jouer pour développer ses habiletés
- «Les règles»
 - respecter les règles du jeu
 - jouer franc-jeu
- «Les officiels»
 - promouvoir le franc-jeu en compétition
 - veiller à la sécurité de joueurs
 - procurer un climat de saine compétition
 - appliquer les règles uniformément et équitablement
 - éliminer l'intimidation, le harcèlement et l'abus
- «L'adversaire»
 - éviter les tactiques intimidantes et les remarques discriminatoires
 - interdire les coups entre compétiteurs
 - féliciter l'équipe adverse après une défaite ou une victoire
- «Les coéquipiers et le personnel de l'équipe»
 - cultiver l'esprit d'équipe
 - féliciter ses coéquipiers
 - obéir aux entraîneurs et au personnel de l'équipe et les appuyer

Le contrôle du harcèlement et de l'abus pendant la compétition.

En compétition, les personnes responsables de l'arbitrage, de l'entraînement et de l'administration sportive doivent contrer les comportements harcelants et abusifs. C'est pourquoi il est important de se rendre compte que la prévention de tels délits commence avant qu'ils ne se produisent, par l'éducation au cours des séances d'entraînement et des réunions de l'équipe.

Les règles de jeu et les règlements du sport prévoient les conséquences de comportements inappropriés dont le harcèlement et l'abus. Habituellement, les incidents mineurs sont réglés durant la compétition tandis que les incidents majeurs entraînent l'expulsion immédiate de la compétition, suivie par l'étude du cas par l'administration de l'association. Les officiels ont, pendant la compétition, la responsabilité d'appliquer les règlements en vue d'assurer le respect des principes du franc-jeu. L'entraîneur, pour sa part, a la responsabilité de relever les comportements inappropriés et, le cas échéant, de sanctionner les athlètes fautifs. Il va sans dire que c'est nécessaire, même si l'officiel n'a pas été témoin du comportement inapproprié.

Les règles du jeu ordonnent généralement que les comportements majeurs de harcèlement et d'abus soient examinés par les administrateurs du sport. C'est à eux qu'il incombe de s'assurer du retour de l'athlète à la compétition, après lui avoir imposé une sanction équitable et lui avoir fait comprendre leur intransigeance à l'égard de tels comportements.

L'athlète a la responsabilité de participer en faisant preuve de respect. Pour cela, il doit apprendre l'art de réagir aux comportements inappropriés d'un adversaire et se garder de riposter.

Voici des exemples de comportements inappropriés de la part des athlètes pendant une compétition :

«Le sport, le jeu»

- faire des gestes obscènes aux spectateurs
- endommager les lieux ou l'équipement sportif

«Les règles»

- blasphémer sans arrêt ou utiliser un langage vulgaire
- jouer continuellement avec de l'équipement non réglementaire
- violer constamment les règles

«Les officiels»

- discuter indûment d'une décision avec les officiels
- interpellé continuellement un officiel
- intimider physiquement un officiel

«Les adversaires»

- parler de façon vulgaire, scabreuse
- essayer intentionnellement de blesser un adversaire
- faire preuve de préjugés racistes ou haineux
- utiliser des tactiques intimidantes

Les coéquipiers ou les entraîneurs»

- les intimider
- utiliser des tactiques d'isolement
- préférer des insultes raciales
- faire preuve de préjugés racistes ou haineux
- être physiquement agressif
- les injurier ou tenir des propos humiliants

L'entraîneur a la responsabilité de se conduire de façon respectueuse. Voici quelques exemples de comportements inappropriés de la part d'un entraîneur pendant une compétition :

«Le sport, le jeu»

- se présenter sous l'effet de l'alcool ou de la drogue
- retirer son équipe pendant la compétition
- interrompre le jeu par des tactiques non réglementaires

«Les règles»

- blasphémer constamment
- ne pas contrôler ses joueurs au banc
- encourager les athlètes à violer les règles
- contourner les règles pour créer un jeu inéquitable

«L'officiel»

- interpellé l'officiel
- discuter indûment une décision avec un officiel
- utiliser des tactiques intimidantes
- employer un langage vulgaire ou grivois
- faire des signes

«L'adversaire»

- encourager les athlètes à blesser un membre de l'équipe adverse
- employer un langage vulgaire ou grivois
- faire preuve de préjugés racistes ou haineux
- pratiquer un entraînement par intimidation

«Les athlètes et le personnel de l'équipe»

- intimider
- utiliser des tactiques d'isolement
- préférer des insultes racistes
- être physiquement agressif
- réprimander vertement la performance d'un athlète
- les injurier ou tenir des propos humiliants

Sommaire

S'il est important que les dirigeants sportifs élaborent des programmes visant à bannir de la compétition les comportements abusifs et de harcèlement de la part des athlètes, des entraîneurs, des officiels et des spectateurs, il est tout aussi essentiel que les règles de jeu de chaque sport stipulent les sanctions auxquelles s'exposent les athlètes et les entraîneurs qui pratiquent le harcèlement ou l'abus pendant la compétition. Par conséquent, des codes de conduite doivent être élaborés pour les athlètes, les entraîneurs, les officiels et pour tout le personnel; ces politiques et procédures permettront aux organisations de déterminer s'il y a ou non violation des codes (se reporter à la section 1, chapitre 1).

Enfin, les dirigeants du sport émettront des directives exigeant la certification des entraîneurs par le biais de programmes pour les entraîneurs. La formation à l'entraînement renforcera les codes de conduite qui découragent les comportements abusifs et de harcèlement de toutes les personnes concernées.