



## Conseils pour le maintien en poste des aidantes et aidants consultants — Pourquoi les aidantes et aidants consultants démissionnent

Lorsque vous invitez une aidante ou un aidant consultant à participer à un projet, à siéger à un comité ou à s'investir d'une manière ou d'une autre, il est important de comprendre ce qui pousse ces personnes à donner de leur temps gratuitement, à partager leurs points de vue et à être honnêtes sur leurs expériences personnelles : elles veulent rendre à l'organisme et améliorer la qualité de la santé des autres.

Si vous souhaitez éviter que les aidantes et aidants consultants quittent votre organisme, il importe tout autant d'examiner les obstacles qui entravent leur engagement.

- Nous vous recommandons aussi fortement de demander aux aidantes et aidants consultants qui quittent votre organisme de participer à une entrevue de départ. Cette démarche pourrait vous donner un meilleur aperçu de la façon d'améliorer votre stratégie de maintien en poste des aidantes et aidants consultants.

Lorsque nous avons demandé à des aidantes et aidants consultants démissionnaires ce qui avait entravé leur engagement dans le passé, ces personnes ont signalé quatre facteurs principaux<sup>1</sup> :

1. absence de soutien;
2. manque de ressources;
3. rôle symbolique;
4. lourdeur administrative.

Les pages suivantes contiennent des suggestions visant à atténuer ces difficultés.

<sup>1</sup> C. Clark et A. Dorland (2021), « Création d'un cadre pour soutenir un engagement significatif des aidantes et aidants naturels ».



## 1. ABSENCE DE SOUTIEN DE L'ORGANISME

Les aidantes et aidants consultants ne sont pas de simples participants qui viennent s'ajouter à un projet. Ces personnes constituent une source appréciable d'expertise qui doit être reconnue et prise en compte et dans laquelle il importe d'investir. Si les aidantes et aidants consultants ne se sentent pas valorisés dans leur rôle, que ce soit au chapitre de l'attribution de ressources ou du sentiment d'appartenance, leur motivation faiblira rapidement.

1. Instaurez des processus formels qui officialisent les procédures de recrutement, d'orientation et de maintien en poste des aidantes et aidants consultants. (Voir notre document sur l'orientation.)
  - Collaborez avec vos aidantes et aidants consultants pour concevoir le processus formel qui convient le mieux à votre organisme.
  - Si vous cherchez à déterminer un point de départ, nous vous invitons à consulter la page Recrutement sur notre site Web. Elle offre des guides qui proposent des processus formels de recrutement et d'entrevue, accompagnés d'exemples pour ces démarches.
  - Si vous avez besoin d'un supplément de conseils sur l'orientation, veuillez consulter notre « Liste de contrôle de l'orientation » sur la page Accueil et intégration.
2. Offrez des séances de formation continue pour les aider à s'épanouir dans ce rôle. Pour respecter le temps limité dont disposent les aidantes et aidants consultants au sein d'un comité, d'un projet ou d'un conseil spécifique, la formation continue doit être adaptée à leur rôle.
  - Par exemple, les aidantes et aidants consultants qui collaborent à un projet d'évaluation d'un programme de l'organisme devraient recevoir une formation sur les pratiques d'évaluation.



## 2. MANQUE DE RESSOURCES.

Les ressources mises à la disposition des aidantes et aidants consultants doivent être comparables au soutien apporté au personnel. Un plan de travail complet permet de s'assurer que tous les participants sont sur la même longueur d'onde, qu'ils comprennent les objectifs du projet et qu'ils sont d'accord sur la façon de les atteindre. Cependant, si le projet, le comité ou le conseil ne dispose pas de ressources (budgétaires ou humaines) pour répondre à ses besoins, les progrès seront sporadiques ou nuls, ce qui est démoralisant pour toutes les parties concernées.

1. Embauchez un(e) responsable de la liaison avec le personnel qui agira comme personne-ressource pour faciliter la communication et organiser les efforts de collaboration, lesquels susciteront un sentiment d'accomplissement et, par le fait même, contribueront à assurer l'engagement des aidantes et aidants consultants.
  - Pour un exemple de plan de travail afin d'organiser la collaboration, veuillez consulter notre « Modèle de plan de travail » sur la page Préparation.
2. Faites preuve de souplesse. Utilisez des technologies comme Zoom ou Google Meets qui offre aux aidantes et aidants consultants une solution de rechange leur permettant de participer à une réunion lorsqu'il leur est impossible d'y être en personne.
3. Fournissez des équipements, comme des ordinateurs portables, qui peuvent être prêtés aux aidantes et aidants consultants afin de rendre la participation accessible.



### 3. DIVERSITÉ DE FAÇADE

La diversité de façade résulte d'efforts pour inclure un groupe de personnes pour la forme au lieu susciter un véritable engagement. Elle empêche les aidantes et aidants consultants de contribuer au projet en reléguant leur présence à un rôle d'observateurs et non de participants actifs. Pour éviter ce type de situation, il y a lieu de valoriser et de sérieusement prendre en compte les contributions des aidantes et aidants consultants.

1. Élaborez un programme d'engagement des aidantes et aidants consultants qui souligne l'importance des bénévoles par une reconnaissance et une rétribution de leur contribution. Il est recommandé que la forme de rétribution reflète l'apport des aidantes et aidants consultants à l'organisme.
  - Il peut s'agir, par exemple, d'un stationnement payé, de cartes-cadeaux ou de la prise en charge des frais d'internet.
2. Expliquez clairement la raison pour laquelle vous faites appel aux aidantes et aidants consultants afin de vous assurer qu'ils comprennent la portée de leur participation et la manière dont leurs contributions influenceront sur les résultats du projet, du comité ou du conseil. L'établissement d'objectifs et de calendriers réalistes aidera les aidantes et aidants consultants à comprendre la portée de leur engagement et à prévoir à quel moment leurs contributions produiront des résultats.
  - Pour définir clairement le poste d'aidant consultant et la portée envisagée, veuillez consulter notre « Formulaire de demande pour des aidantes et aidants consultants » sur la page Préparation.
3. Il y a moins de risques d'instaurer une diversité de façade lorsque vos projets correspondent aux motivations et aux champs d'intérêt des aidantes et aidants consultants concernés, lesquels ont alors l'assurance que les projets sont significatifs pour eux.
  - Vous pouvez diriger les aidantes et aidants consultants vers les projets qui correspondent à leurs champs d'intérêt et à leurs compétences; vous vous assurerez ainsi que les tâches qu'ils seront appelés à accomplir seront significatives pour eux.
  - Vous pouvez prendre conseil auprès des aidantes et aidants consultants pour déterminer des projets nouveaux ou des portées élargies pour les comités et les conseils afin de cibler les enjeux d'importance pour eux.
4. Transmettez aux aidantes et aidants consultants des commentaires sur l'influence qu'a exercée leur participation sur les décisions prises afin de vous assurer qu'ils comprennent l'importance de leur apport. Les aidantes et aidants consultants ne veulent pas que leur rôle se limite à simplement approuver sans discussion des décisions qui ont déjà été prises.
  - Lorsque les activités d'un projet, comité ou conseil prennent fin, partagez en temps opportun les résultats avec les aidantes et aidants consultants qui y ont participé pour les informer de la façon dont leur apport a influencé les résultats.
  - Si la participation est prévue pour la durée du projet, communiquez vos commentaires à chaque jalon important.

Pour mieux comprendre comment aller au-delà de la diversité de façade et offrir une véritable collaboration, consultez l'article :

W. Glauser, M. Stasiuk et D. Bournes (2016), « Beyond Tokenism: How hospitals are getting more out of patient engagement », *Healthy Debate*. <https://healthydebate.ca/2016/02/topic/hospitals-patient-engagement/> (en anglais).



## 4. RETARDS CAUSÉS PAR LA LOURDEUR ADMINISTRATIVE

La « lourdeur administrative » est un terme utilisé pour décrire les structures organisationnelles qui empêchent de réaliser certaines interventions ou de saisir des occasions. Les aidantes et aidants consultants peuvent devenir frustrés et désillusionnés lorsque ces obstacles apparemment arbitraires entravent l'avancement des projets, alors qu'ils pourraient être facilement résolus. Un organisme doit être prêt à réduire au minimum la lourdeur administrative afin d'accélérer la prise de décisions.

1. Créez des « mécanismes de réussite » pour votre organisme, lesquels peuvent offrir des solutions opportunes aux retards imprévus. Par exemple, le fait de permettre aux aidantes et aidants consultants d'entrer en contact direct avec les responsables des décisions peut aider à surmonter des obstacles lorsqu'un problème surgit dans le cadre d'un projet.
2. Adoptez une approche originale pour optimiser la gestion des projets et éliminer les retards. Des solutions créatives, comme la répartition de projets de plus longue durée en étapes avec des jalons significatifs atteignables dans un délai raisonnable, peuvent aider à maintenir l'engagement des bénévoles.
  - Par exemple : des aidantes et aidants consultants ont demandé à participer aux réunions en ligne lorsqu'ils ne pouvaient pas y assister en personne. Cette solution a été proposée lorsque la COVID-19 empêchait la participation en personne et que les organismes ont dû se tourner vers la participation en ligne.
3. Les aidantes et aidants consultants doivent recevoir une formation sur le fonctionnement du système pendant leur orientation afin qu'ils puissent bien comprendre les processus de l'organisme et soient en mesure de proposer des solutions réalistes aux problèmes.
4. Faites preuve de transparence en tout temps. C'est la clé pour établir des relations de confiance sous le signe du respect. Lorsqu'un obstacle impossible à surmonter se présente, un dialogue franc peut grandement contribuer à éviter d'aliéner les aidantes et aidants consultants. Le cas échéant, les membres de la haute direction devront faire part des problèmes qui requièrent une solution.

