



Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 – Examen horizontal des leçons apprises

Table des matières

1 Introduction	3
2 Leçons apprises.....	8
Conclusion	48
Annexe 1 – Annonce de la campagne.....	50
Annexe 2 – Déroulement du processus de présentations	53
Annexe 3 – Modèle logique de l'examen de la campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19	54
Annexe 4 – Matrice d'examen	56
Annexe 5 – Renseignements sur les personnes inscrites au répertoire	60

1 Introduction

1.1 Contexte

1. Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé annonçait que la COVID-19 était une pandémie mondiale. Au cours des jours et semaines qui ont suivi, Santé Canada a estimé qu'il était nécessaire d'établir un répertoire de bénévoles afin de soutenir la mise en œuvre de la réponse à cette menace pour la santé publique. On a ainsi focalisé sur la collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, et les partenaires internationaux, afin de minimiser les répercussions économiques, sanitaires et sociales de la pandémie.

2. Lorsque la campagne a été élaborée en mars et avril 2020, la réponse du gouvernement du Canada était fondée sur les principes suivants :

- **Collaboration.** Travailler en partenariat pour une intervention efficace et coordonnée.
- **Prise de décisions fondée sur des données probantes.** Décisions fondées sur les meilleures données probantes disponibles.
- **Proportionnalité.** Les mesures d'intervention mises en place doivent être adaptées à la menace.
- **Souplesse.** Les mesures de santé publique sont adaptées à la situation et peuvent être modifiées à mesure que parviennent de nouvelles données.
- **Démarche de précaution.** Prendre en temps opportun des mesures préventives et raisonnables, proportionnelles à la menace, fondées sur des données probantes dans la mesure du possible.
- **Utilisation de pratiques et systèmes établis.** Réactiver rapidement des stratégies et processus bien établis pour gérer la pandémie.
- **Prise de décisions éthiques.** Énoncer clairement les principes éthiques et les valeurs sociétales, et en tenir compte dans toute décision.

3. Dans le cadre de la réponse fédérale, Santé Canada, comme d'autres ministères participants, a travaillé de concert avec les représentants provinciaux et territoriaux pour soutenir une approche globale et coordonnée axée sur la protection de la santé et de la sécurité publiques. Lorsqu'il a été convenu de venir en aide aux provinces et territoires pour le recrutement de bénévoles, Santé Canada a eu recours à l'expertise de la Commission de la fonction publique (CFP) en matière de recrutement et de dotation en

3 – Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 – Examen horizontal des leçons apprises



vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, afin de soutenir les provinces et territoires dans leurs efforts de recrutement de bénévoles à l'appui de la pandémie. Cette décision a conduit à la conception et à la réalisation d'une campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 (la campagne).

Déclaration du premier ministre du Canada

« Nous remercions et continuons d'inviter les Canadiens à s'inscrire à la campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 — ainsi qu'à d'autres organisations — parce que chaque geste, petit ou grand, fait une différence alors que nous travaillons ensemble pour lutter contre cette pandémie ».

19 avril 2020

4. Pour superviser la campagne, Santé Canada a formé une équipe de projet composée de 6 employés. L'équipe de la CFP était dirigée par le directeur général, Soutien en dotation, priorités et activités politiques. Des employés de la CFP ont été affectés à l'équipe de projet de Santé Canada pour élaborer, administrer et réaliser la campagne. Cette équipe est devenue le bureau de liaison central entre Santé Canada et la Direction du recrutement national de la CFP.

5. Avec l'appui de 5 bureaux régionaux au Canada, la Direction du recrutement national constitue l'organe responsable de la mise en œuvre des programmes de la CFP, grâce à son expérience dans l'administration de grandes initiatives nationales de recrutement comme la campagne de Recrutement postsecondaire et le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant.

6. Les 1er et 2 avril 2020, l'équipe de la Direction du recrutement national a travaillé avec des intervenants internes — les Directions des services de technologie de l'information, et des services de données et de l'analyse — et les membres de l'équipe de projet de Santé Canada pour élaborer l'annonce de campagne (voir [annexe 1](#)). L'annonce relative au recrutement de bénévoles pour la COVID-19 a été affichée sur la plateforme de recrutement du gouvernement du Canada — Emplois GC — du 2 au 24 avril 2020, et comprenait les occasions d'emploi suivantes :

- Suivi des cas de COVID-19 et recherche de contacts;
- Capacité de pointe du système de santé;
- Collecte de données et production de rapports sur les cas de COVID-19.

7. La campagne a permis d'élaborer un répertoire de bénévoles pouvant être présentés aux provinces et territoires à l'appui de la pandémie. Lorsque l'annonce a été retirée le 24 avril, plus de 54 000 Canadiens avaient postulé pour offrir leur soutien au Canada face à la COVID-19.

8. Les membres de l'équipe de projet de Santé Canada et de la CFP ont travaillé de concert à l'élaboration d'applications et d'outils permettant d'administrer le répertoire des bénévoles, et de répondre rapidement aux demandes des provinces et territoires pour satisfaire aux nouveaux besoins. En quelques semaines, de nouvelles applications Web et Excel ont été développées pour gérer le processus de présentation de bénévoles. Un outil de gestion du répertoire a également été mis au point pour permettre d'effectuer des recherches rapides de données et d'informations clés afin de répondre à la demande, et rendre compte de l'avancement de la campagne. Un outil d'orientation des bénévoles a été mis au point pour permettre de déceler rapidement les postulants potentiels ayant les compétences et expériences requises pour un endroit donné, et répondre à la demande. Enfin, un outil de gestion de présentation des bénévoles a également été instauré, en vue de conserver les dossiers de l'ensemble des réponses aux demandes précédentes.

9. Le répertoire a permis de présenter des bénévoles à l'appui de la pandémie dans un certain nombre de domaines, y compris pour les établissements de soins de longue durée. Pour soutenir la campagne, la Direction du recrutement national a communiqué avec les étudiants du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant pour leur demander s'ils souhaitaient être pris en considération pour des emplois de soutien dans les centres d'hébergement de soins de longue durée (CHSLD) au Québec, par l'entremise de la Croix-Rouge canadienne. Les étudiants n'avaient pas besoin d'une formation en santé pour effectuer ces tâches, et les présentations de candidatures ont commencé au début du mois de mai. En outre, on a communiqué avec les candidats de la campagne de Recrutement postsecondaire pour leur demander s'ils souhaitaient être pris en considération pour des postes de la Croix-Rouge canadienne liés au marketing et aux ressources humaines. Au total, 152 candidatures de la campagne de Recrutement postsecondaire ont été présentées à la Croix-Rouge canadienne. Toutefois, aucune de ces personnes n'a reçu d'offre d'emploi. Cela tient notamment au fait que ces postulants étaient indisponibles pour les différents quarts de travail, et que des postulants plus qualifiés provenant d'autres sources ont été embauchés.

10. Pour superviser l'initiative, le Centre d'activités du recrutement (le Centre) lié à la COVID-19, comprenant des représentants de la CFP et de Santé Canada, a été mis sur

5 – Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 – Examen horizontal des leçons apprises



ped le 1er avril et est resté en fonction jusqu'au 31 août en utilisant les ressources, l'infrastructure et la capacité déjà en place pour soutenir les programmes de recrutement à grande échelle. Le Centre englobait 3 domaines d'expertise :

- **L'équipe de recrutement national de la CFP.** Cette équipe supervisait tous les aspects opérationnels, y compris la mise en œuvre de la campagne de recrutement national de bénévoles, les initiatives de sensibilisation, la sélection, les présentations de candidatures, les rapports et les réponses aux demandes de renseignements;
- **L'équipe de liaison avec les provinces et territoires de la CFP.** Cette équipe était le principal point de contact des représentants des provinces et territoires pour l'établissement des besoins. L'équipe a répondu aux questions en temps opportun. Des personnes-ressources clés ont été nommées pour chaque province et territoire afin d'accélérer le traitement des demandes et garantir la continuité des services;
- **L'équipe de projet de Santé Canada.** Cette équipe assurait la liaison stratégique entre Santé Canada et la CFP et travaillait de concert avec les services internes, comme les communications, les ressources humaines et la technologie de l'information aux fins d'administration de la campagne. Elle gérait également une équipe élargie de recherche de contacts, en partenariat avec Statistique Canada et d'autres intervenants clés.

11. Comme la réponse à la pandémie évoluait, la Croix-Rouge canadienne est devenue partenaire de l'initiative après la création du répertoire, particulièrement au Québec et en Ontario, afin de renforcer la capacité collective de réponse à la pandémie dans ces provinces. Sept employés de la CFP ont participé à des échanges avec la Croix-Rouge canadienne pour contribuer aux efforts de renforcement de la capacité.

12. Les employés de la CFP affectés à l'équipe de projet de Santé Canada sont retournés à leur poste d'attache à la fin du mois d'août 2020.

1.2 Objectif

13. L'objectif était de procéder à un examen horizontal des leçons apprises quant aux mesures définies pour élaborer et administrer la campagne et le répertoire de bénévoles qui pouvaient être susceptibles de soutenir les efforts de lutte contre la pandémie dans tout le Canada. L'examen a permis d'établir les bonnes pratiques et leçons apprises pouvant être appliquées pour planifier des mesures, et répondre à une éventuelle

6 – Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 – Examen horizontal des leçons apprises



résurgence de cas de COVID-19 ou d'autres initiatives similaires. La Direction de la vérification interne et de l'évaluation de la CFP a dirigé l'examen horizontal des leçons apprises avec le soutien du Bureau de la vérification et de l'évaluation de Santé Canada.

1.3 Portée

14. La portée visait les activités entreprises du 31 mars 2020 au 31 août 2020 pour élaborer l'annonce de campagne, gérer la présentation de candidatures aux provinces, aux territoires et à la Croix-Rouge canadienne, et soutenir l'utilisation du répertoire de bénévoles.

1.4 Questions et méthodologie de l'examen

15. En se fondant sur les activités décrites dans le processus de présentations (annexe 2) et le modèle logique de la campagne (annexe 3), l'examen a focalisé sur : la gouvernance et la coordination de la campagne; les processus de candidature et de présentation; l'utilisation du répertoire. Ces 3 domaines ont été examinés afin de déterminer les bonnes pratiques et leçons apprises à prendre en considération pour répondre aux éventuelles vagues ou initiatives similaires.

Méthodologie

16. La méthodologie comprenait de multiples sources de données décrites ci-après, et détaillées à l'annexe 4.

17. **Examen des documents.** L'examen des documents a porté sur les annonces liées à la COVID-19 du gouvernement du Canada, ainsi que sur les documents de campagne fournis par les intervenants clés, notamment Santé Canada et les directions de la CFP.

18. **Examen du rendement et des données administratives.** L'examen comprenait la collecte et l'analyse de données provenant de sources diverses, comme les tableaux de bord et rapports de campagne. Ce travail a été mené de concert avec la Direction des services de données et de l'analyse, la Direction du recrutement national, la Direction des services de technologie de l'information et l'équipe de projet de Santé Canada.

19. **Entretiens ou groupes de discussion.** Au total, 22 entretiens ont été menés avec les principaux intervenants internes et externes de la campagne. Les représentants internes de la CFP qui ont été interrogés comprenaient des fonctionnaires de la Direction des services de données et de l'analyse (4), de la Direction du recrutement national (4), de la Direction des services de technologie de l'information (2), de la Direction des communications et des affaires parlementaires (1), des Services juridiques

7 – Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 – Examen horizontal des leçons apprises

(1) et de l'équipe de projet de Santé Canada (3) en vue d'obtenir des renseignements sur leur expérience de la campagne. D'autres entretiens ont été menés avec des représentants de l'équipe de liaison provinciale et territoriale (3) et des intervenants externes, notamment des informateurs clés des provinces et territoires (3), ainsi qu'avec un représentant de la Croix-Rouge canadienne (1) pour recueillir leur point de vue sur la gestion de la campagne.

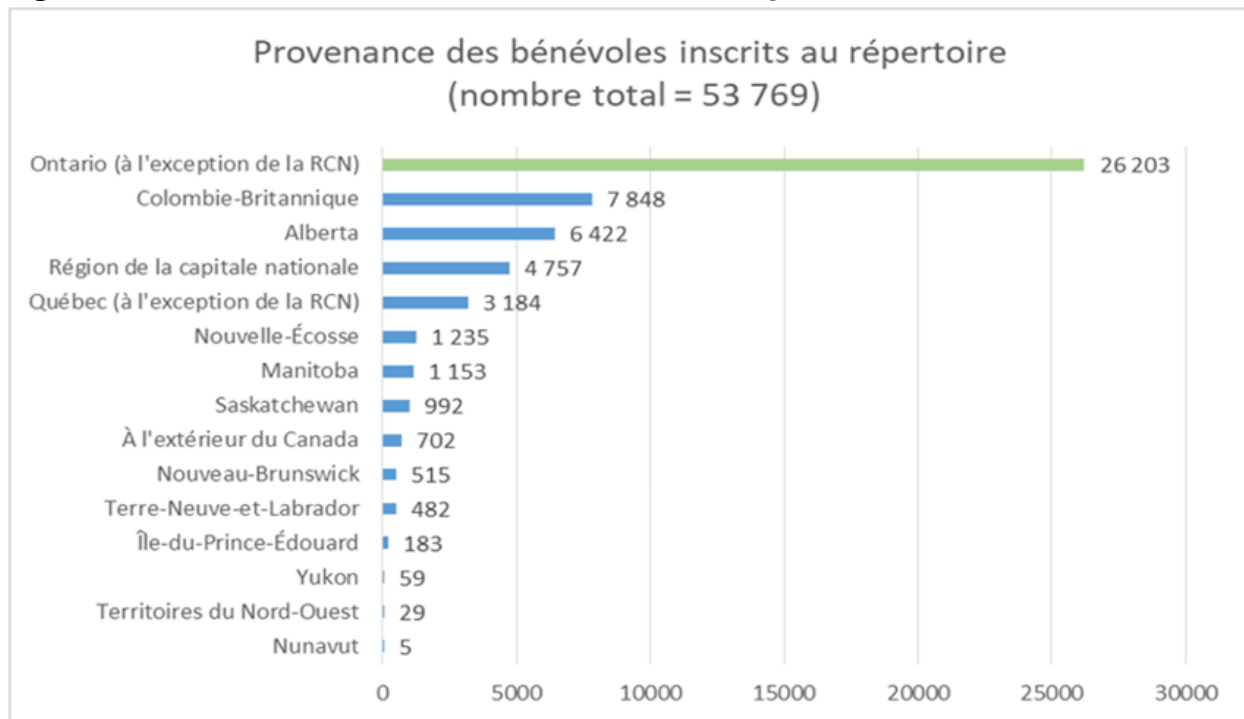
20. Deux représentants du Bureau de la vérification et de l'évaluation de Santé Canada ont participé à tour de rôle aux entretiens d'évaluation de la CFP avec le personnel du bureau de projet de Santé Canada et les intervenants externes.

21. **Sondage** : Un sondage a été transmis aux 53 769 bénévoles sélectionnés pour la campagne afin de recueillir des renseignements sur leur expérience. Le sondage s'est tenu du 24 août au 18 septembre 2020. Au total, le nombre de répondants se chiffre à 10 768, ce qui représente un taux de réponse de 20 %.

2 Leçons apprises

2.1 Répertoire de bénévoles

22. Au total, l'annonce de campagne a donné lieu à 54 248 candidatures provenant de l'ensemble des provinces et territoires, et de l'étranger; de ce nombre, 53 769 postulants ont été inscrits au répertoire. La figure A présente la répartition des bénévoles selon leur provenance. Le tableau 1 donne un aperçu des postulants selon la première langue officielle, et le tableau 2 présente la répartition selon le genre. Il est bon de noter que 25 248 personnes ont indiqué avoir des compétences dans une langue autre que les 2 langues officielles. En outre, les postulants pouvaient inscrire 4 spécialisations dans leur demande. Au total, 560 spécialisations ont été répertoriées, allant du développement de logiciels et de l'ingénierie aux sciences de la santé. Le tableau 3 montre les 10 spécialités les plus souvent relevées.

Figure A – Provenance des bénévoles inscrits au répertoire

Version texte

Emplacement	Nombre de bénévoles	Pourcentage
Nunavut	5	0%
Territoires du Nord-Ouest	29	0%
Yukon	59	0%
Île-du-Prince-Édouard	183	0.40%
Terre-Neuve et Labrador	482	1%
Nouveau Brunswick	515	1%

Emplacement	Nombre de bénévoles	Pourcentage
À l'extérieur du Canada	702	0%
Saskatchewan	992	2%
Manitoba	1 153	2%
Nouvelle Écosse	1 235	3%
Québec (à l'exception de la RCN)	3 184	5%
Région de la Capitale Nationale	4 757	10%
Alberta	6 422	12%
Colombie-Britannique	7 848	17%
Ontario (à l'exception de la RCN)	26 203	46%

Tableau 1 – Première langue officielle des candidats

Première langue officielle	Pourcentage	Nombre
Anglais	95%	51 555
Français	5%	2 693

Tableau 2 – Genre des postulants

Genre	Pourcentage	Total
Femme	59%	32 006

Genre	Pourcentage	Total
Homme	35%	18 986
Préfère ne pas répondre	6.00%	3 148
Autre	0.00%	108

Tableau 3 – Les 10 spécialités les plus souvent inscrites par les postulants

Spécialités	Candidats
Sciences de la santé	4 407
Soins infirmiers	3 049
Gestion des affaires	2 961
Médecine	2 932
Hygiène et Santé publique	2 881
Gestion de projet	2 541
Sciences biomédicales	2 444
Sciences médicales et de la santé	2 348
Développement de logiciels	2 347
Santé de la population	2 250

23. En résumé, les 53 769 personnes sélectionnées depuis le répertoire représentent l'ensemble des provinces et territoires et constituent un bon échantillon d'expertises et

de compétences pertinentes. L'annexe 5 fournit davantage d'information démographique sur le répertoire.

2.2 Gouvernance et coordination de la campagne

Gouvernance

24. L'idée de la campagne est venue du groupe de travail de Santé Canada sur la COVID-19, formé pour soutenir la réponse du gouvernement du Canada à la pandémie. Des représentants de Santé Canada ont présenté ce concept à la CFP à la fin du mois de mars 2020, en raison de l'expertise de l'organisation dans l'administration de campagnes nationales de recrutement à grande échelle. Dès réception de la demande de Santé Canada, le Comité exécutif de gestion de la CFP a réagi rapidement pour constituer une équipe de projet et s'assurer que les mises à jour de la campagne figurent à titre permanent à l'ordre du jour. Le vice-président intérimaire, Secteur des services et du développement des entreprises, a dès lors présenté des mises à jour quotidiennes au Comité exécutif de gestion sur l'organisation et les progrès de la campagne.

25. Bien que le Comité exécutif de gestion ait été le principal organe de gouvernance sur le plan stratégique pour superviser les activités liées à la campagne de la CFP, les intervenants internes ont répondu qu'en raison de l'urgence à former l'équipe de projet, la gouvernance et la planification opérationnelle et tactique n'avaient pas été instaurés dès le départ. On a d'abord focalisé sur la diffusion de l'annonce de campagne pour soutenir la mise en place rapide d'un répertoire de bénévoles.

26. Peu de temps après la publication de l'annonce sur la plateforme de recrutement du gouvernement du Canada — Emplois GC — les membres de l'équipe se sont penchés sur les éléments de gouvernance qui étaient nécessaires, notamment : assurer un rôle de liaison entre la CFP et Santé Canada; élaborer et mettre en œuvre des outils pour faciliter la présentation de candidatures et les rapports sur le rendement; et inclure la gouvernance actuelle de la Direction du recrutement national. Comme domaine d'amélioration, les intervenants internes principaux auraient souhaité que leur direction participe plus tôt aux discussions de remue-méninges et de recherche de solutions.

27. Il a été convenu que le recours à la gouvernance existante, et à des personnes d'expérience en gestion d'activités de recrutement à grande échelle, serait le meilleur moyen de soutenir la réalisation de la campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19. Par exemple, une expertise déjà existante a été mise à profit pour répondre aux questions des postulants bénévoles et des intervenants externes. Des

personnes d'expérience pouvant répondre aux questions posées dans le cadre de campagnes de recrutement à grande échelle ont contribué de manière significative au succès de la campagne. Bien qu'on doive tenir compte de la durabilité d'une telle initiative, il a été établi que l'adoption d'une méthode de triage permettant de fournir des réponses rapides aux demandes de renseignements par courriel, et le recours aux employés de tous les bureaux de la CFP du Canada, constituaient en somme une bonne pratique pour garantir des réponses rapides aux demandeurs.

Bonne pratique : La mise en œuvre d'une approche de triage pour répondre aux questions des postulants et de Santé Canada a permis de fournir de l'information en temps utile aux demandeurs, tant pour les postulants que pour les intervenants. L'approche a été mise en œuvre en tirant parti des 5 bureaux de la CFP au Canada.

28. Un comité formé d'un certain nombre de directeurs généraux et de membres du personnel de la CFP, et dirigé par le directeur général de l'équipe de projet de Santé Canada, a été constitué le 2 juin 2020. Ce comité a permis l'échange d'informations, l'élaboration de mesures visant à améliorer la mise en œuvre de la campagne, et servi d'organe d'intégration pour focaliser sur les questions clés de la campagne, notamment l'utilisation du répertoire, le développement d'applications et les rapports sur le rendement. Le comité s'est réuni toutes les semaines jusqu'à la troisième semaine d'août 2020, au moment où l'équipe de projet a cessé ses activités.

29. L'examen a révélé que les communications entre les secteurs et les membres de l'équipe interne de la CFP ont bien fonctionné et permis de tenir tous les intervenants informés, particulièrement lorsque la gouvernance à l'appui de la campagne s'est renforcée. Plusieurs répondants à l'interne ont noté que l'absence de gouvernance tactique et opérationnelle claire, en amont, avait occasionné certains problèmes quant à la capacité d'échanger les informations discutées au Comité exécutif de gestion et à une compréhension commune des besoins et des activités requises dans toute l'organisation. Toutefois, ce problème a été résolu grâce à la formation du comité de directeurs généraux.

30. Le vice-président intérimaire du Secteur des services et du développement des entreprises a régulièrement informé le Comité exécutif de gestion, en se focalisant sur les questions transactionnelles quotidiennes. Bien qu'il y ait eu un bon flux d'information issu de la gouvernance stratégique, certains intervenants internes ont mentionné que celle-ci aurait pu inclure des séances d'information provenant d'autres cadres supérieurs et de responsables de la campagne. À leur avis, cela aurait pu éviter de refaire une partie

du travail, comme le développement d'applications et d'outils à l'appui de la mise en œuvre de la campagne.

31. En outre, il aurait pu être avantageux qu'un intervenant externe (un représentant de Santé Canada ou de la Croix-Rouge canadienne) participe à certaines réunions du Comité exécutif de gestion afin de soutenir la prise de décisions découlant de différents points de vue.

32. Il est important de noter que l'urgence entourant la mise en œuvre de la campagne a entraîné un besoin d'adaptation en matière de gouvernance afin de permettre l'élaboration, l'administration et la mise en œuvre rapides de la campagne. On a également indiqué que les processus d'approbation et les étapes de gouvernance avaient été modifiés pour faciliter une prise de décision efficace. Ces décisions, associées aux risques et mesures d'atténuation ont été documentées dans les notes de réunions quotidiennes du Comité exécutif de gestion; ces notes étaient d'ailleurs approuvées le jour suivant, afin de garantir l'approbation des décisions en temps opportun.

Bonne pratique : Le fait que des employés de la CFP intègrent Santé Canada et apportent leur expertise en matière de recrutement à grande échelle à l'équipe de projet a été un facteur de réussite clé de l'initiative.

33. En général, des voies de communication claires étaient établies entre les secteurs qui travaillaient à la campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID 19, ce qui a ainsi mené à la prise de décisions en temps utile. L'urgence de la campagne a permis aux employés de recevoir une rétroaction et l'approbation de changements en temps réel, au fur et à mesure qu'ils recevaient de nouveaux renseignements. Par exemple, on a pu donner des conseils juridiques à l'équipe de projet en moins d'une journée, alors que ce processus nécessite normalement plusieurs jours. Tous les répondants ont convenu que l'utilisation efficace de la gouvernance avait permis de réaliser la campagne en temps opportun, de démontrer que Santé Canada et la CFP étaient capables de réagir à un environnement en constante évolution, et de fournir des services adéquats en temps utile.

Rôles, responsabilités et collaboration

34. Les relations entretenues entre les équipes de gestion sectorielle de la CFP ont permis d'établir des rôles et responsabilités explicites lors de l'élaboration et de la mise en œuvre de la campagne. Ces rôles et responsabilités ont été attribués par consultation, en se fondant sur les conseils de partenaires internes, comme les services

juridiques, et les équipes chargées de la sécurité, de la protection de la vie privée et de la technologie de l'information. Des intervenants internes clés ont toutefois reconnu que la consultation auprès de la Direction des services de données et de l'analyse aurait dû être menée plus tôt, du fait qu'on a dû reprendre une bonne partie du travail en raison de leur intégration tardive à la campagne.

35. Les principaux rôles et responsabilités liés à la gestion des relations avec les représentants des provinces et territoires ont été établis afin d'élaborer et gérer un répertoire de coordonnées de personnes-ressources externes. Cela a mené à la nomination de responsables de portefeuille, selon leur province et territoire. Cette approche a facilité la communication continue avec les représentants des provinces et territoires relativement à leurs besoins et aux présentations issues du répertoire.

Bonne pratique : Une collaboration efficace et un fort appui de la part de la haute direction ont permis à l'équipe de projet d'agir rapidement pour faire face à une situation urgente de santé publique.

36. Parallèlement, certains intervenants internes ont déclaré qu'un manque de compréhension commune des renseignements stratégiques sur la campagne, à un stade précoce, avait entraîné une duplication du travail et rendu la coordination difficile. Ils ont affirmé qu'une consultation élargie, dès les premiers jours de planification, pourrait éviter ce type de situation pour de futures initiatives. En outre, un intervenant interne soutenait qu'il serait important, à l'avenir, de définir clairement les rôles des nouveaux intervenants, et de leur communiquer lorsqu'ils intègrent des équipes de travail déjà fonctionnelles; cela permettrait ainsi d'atténuer le risque de duplication des efforts.

Leçons apprises : Pour garantir l'efficacité de l'équipe de la haute direction, il est important de définir clairement ses rôles et responsabilités afin qu'elle puisse s'adapter à un environnement opérationnel en constante évolution.

Défis à relever pour produire des résultats

Les répondants externes ont souligné que le répertoire de la campagne nationale était utilisé pour compléter d'autres initiatives provinciales de recrutement de bénévoles. Cela s'est avéré un avantage (ou une utilisation) non intentionnel du répertoire de la

campagne; cependant, cela présente tout un défi de pouvoir rendre compte du lieu de placement des bénévoles.

Par conséquent, il est difficile d'établir un compte rendu précis de tous les placements dans le cadre de la campagne.

Coordination de la campagne

37. L'équipe de projet de Santé Canada a travaillé avec les représentants des provinces, des territoires et des organisations non gouvernementales (Croix-Rouge canadienne) pour les informer sur le répertoire de bénévoles, coordonner les demandes et répondre aux questions. L'équipe de projet a tenu des listes de personnes-ressources et organisé des réunions régulières avec les intervenants afin de coordonner les efforts de manière efficace. L'équipe s'est également intégrée à des groupes de travail élargis sur l'intervention en cas de pandémie, dirigés par Sécurité publique Canada et le Centre des opérations du gouvernement. En outre, la CFP a mis à profit ses bureaux régionaux pour entretenir sa relation avec les représentants provinciaux et territoriaux, et échanger de l'information avec l'équipe de projet de Santé Canada sur les besoins régionaux.

38. Les employés de la CFP, qui ont travaillé de concert avec la Croix-Rouge canadienne pour renforcer la capacité, ont également contribué à accroître le soutien apporté aux provinces et territoires; en outre, ils ont permis d'accroître la main-d'œuvre potentielle pour combler les lacunes en matière de ressources dans les établissements de soins de longue durée, et répondre à d'autres besoins urgents.

39. Compte tenu des circonstances exceptionnelles de la campagne, notamment des systèmes de collecte de données, de processus et d'information sur le rendement non établis à l'avance, la collecte de données cohérentes sur les placements auprès des intervenants s'est révélée difficile. Pendant que la CFP se focalisait sur l'élaboration d'outils permettant de soutenir la prestation efficace de renseignements sur le nombre de présentations de candidatures, la coordination avec les représentants des provinces et territoires sur la présentation de rapports de campagne a été considérée comme un domaine qui aurait pu être développé davantage. On s'est appuyé sur les données recueillies auprès des représentants provinciaux et territoriaux lors de réunions régulières. À titre d'exemple, les intervenants n'ont pas été en mesure de déterminer les sources ou les origines des personnes recrutées, car il n'était pas dans leur habitude de recueillir de tels renseignements.

40. Par conséquent, les intervenants provinciaux et territoriaux n'ont pas été en mesure de présenter des données pour soutenir les efforts de mesure du rendement. Il a donc été impossible de fournir un compte rendu précis des placements effectués dans le cadre de cette campagne en utilisant les données des intervenants. En outre, certains répondants à l'échelle provinciale ont indiqué avoir pris connaissance de la campagne, uniquement au moment de la réception de la liste de bénévoles. Pour atténuer ce risque à l'avenir, il y aurait lieu d'établir un point de contact unique pour les parties prenantes externes, et en constituer une liste de distribution qui faciliterait la diffusion de renseignements précis et cohérents.

41. Les intervenants internes ont compris l'importance de bien gérer la campagne pour atténuer les risques potentiels à l'égard de notre réputation d'excellence en matière de recrutement. Il est bien connu que l'expérience négative de postulants au cours d'un processus de recrutement peut miner leur confiance quant à l'efficacité de futures initiatives de recrutement.

42. Malheureusement, le nombre de placements effectués par les provinces et territoires depuis le répertoire était indisponible au moment de la rédaction du présent rapport, limitant ainsi l'évaluation globale de la réussite de la campagne. Toutefois, des renseignements anecdotiques nous donnent quelques indications sur les placements. Par exemple, les intervenants internes et externes ont souligné que l'incapacité à rendre compte du nombre de bénévoles placés relevait de la décentralisation du secteur de la santé publique au Canada. Les défis entourant les données de placement sont abordés plus en détail à la section 2.4 ([Utilisation du répertoire des bénévoles](#)) du présent rapport.

Leçons apprises : Pour de semblables initiatives, il serait important de convenir, à l'avance — avec tous les intervenants — de la meilleure méthode pour suivre et rendre compte des données sur le rendement, soit le nombre de placements.

2.3 Processus de demande et de présentation de candidatures

Besoins des provinces et territoires

43. Les 1^{er} et 2 avril, la Direction du recrutement national de la CFP a travaillé de concert avec des intervenants internes et des membres de l'équipe de projet de Santé Canada à

l'élaboration de l'annonce de campagne. L'annonce du 2 avril 2020 affichait les besoins suivants : suivi des cas et recherche de contacts; capacité de pointe du système de santé; collecte de données sur les cas et établissement de rapports. L'annonce mentionnait qu'un certain nombre de provinces et territoires avaient mis en place leurs propres initiatives de recrutement de bénévoles; par conséquent, il était précisé de ne pas poser sa candidature à la campagne si l'on était déjà inscrit comme bénévole dans un répertoire provincial ou territorial.

44. Les répondants faisaient valoir que les besoins affichés dans l'annonce avaient été cernés dans une période d'évolution rapide, en se fondant sur les renseignements disponibles à ce moment-là, notamment sur l'importance accordée à la recherche de contacts pour prévenir la propagation de la COVID-19, et aplanir la courbe. Par conséquent, on a rédigé l'annonce suivant une approche ouverte. Selon l'annonce, aucune compétence ou expérience précise n'était exigée pour les bénévoles potentiels. Elle visait plutôt le recrutement de bénévoles ayant des compétences, une expérience ou une langue parlée utiles, et disposant d'un horaire flexible. L'équipe d'examen a appris qu'au moment d'afficher l'annonce, les provinces et territoires étaient déjà au courant des stratégies ou mesures d'intervention mises en place. En outre, plusieurs répondants ont mentionné qu'il aurait pu y avoir davantage de consultations pour mieux déterminer les besoins; cependant, le sentiment d'urgence entourant l'élaboration de la campagne a rendu cela difficile.

45. Après l'affichage de l'annonce de campagne, on a reconnu que certains besoins cernés à l'origine ne pouvaient être satisfaits par des bénévoles, en raison de problèmes liés à la sécurité et aux politiques. Au fil du temps, l'équipe du projet s'est rendu compte que pour certaines tâches, comme la recherche de contacts, les bénévoles devaient avoir une cote de sécurité et un accès aux systèmes informatiques du gouvernement. Bien que cette exigence ait pu empêcher le recrutement de bénévoles sans cote de sécurité pour effectuer ce travail, elle s'est également révélée une démonstration de l'adaptabilité de l'approche. Une fois le besoin défini quant à la cote de sécurité, l'équipe a réussi à sélectionner des postulants répondant à cette exigence.

46. Les répondants externes ont noté que si de nombreux postulants possédaient les qualifications requises liées à une expérience spécialisée leur permettant de travailler dans les « points chauds » ou les « zones rouges » (établissements de soins de longue durée), une consultation plus approfondie auprès des établissements aurait pu faire ressortir les difficultés logistiques liées à la capacité de placement des bénévoles. À titre d'exemple, la Croix-Rouge canadienne exigeait des bénévoles une preuve d'assurance-18 – Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 – Examen horizontal des leçons apprises



maladie provinciale, avant leur déploiement. Cette situation a fait ressortir l'incapacité de placement de certains candidats, malgré leur inscription au répertoire, d'autant plus que l'annonce ne faisait état d'aucune autre exigence que celle d'être résident canadien.

47. Bien que la campagne ait permis de créer un répertoire de bénévoles utile, à l'appui de la pandémie, certains répondants externes ont mentionné qu'aux premiers stades de la pandémie, on demandait aux organisations de santé publique de donner la priorité aux employés syndiqués pour les postes de première ligne, notamment dans les établissements de soins de longue durée. Un représentant provincial ou territorial a reconnu que, dès le départ, il n'avait pas eu accès au répertoire de la campagne, du fait qu'il se concentrait exclusivement sur le redéploiement de fonctionnaires pour l'appuyer dans sa réponse à la pandémie.

48. Tout en reconnaissant que les décisions avaient été prises suivant un sentiment d'urgence, en raison de l'évolution des besoins et de la portée de la campagne, une plus grande précision des exigences provinciales et territoriales a été évoquée comme domaine à améliorer.

Leçon apprise : Pour de futures campagnes similaires, il serait préférable de prendre plus de temps pour se concerter sur les besoins et exigences afin de garantir une utilisation efficace du répertoire.

49. Un autre répondant provincial a soutenu qu'en prévision de la deuxième vague anticipée, et du retour au travail régulier des employés des services de santé, le répertoire de la campagne pouvait s'avérer une ressource précieuse pouvant répondre aux besoins généraux de lutte contre la pandémie.

50. Pour de futures initiatives similaires, les intervenants internes et externes ont fait remarquer qu'il faudrait prévoir des annonces de recrutement qui reflètent à la fois les exigences générales et les qualifications précises nécessaires pour répondre aux différents besoins des provinces et territoires. Il convient de clarifier davantage les exigences provinciales et territoriales en matière d'embauche ou de placement de bénévoles pour appuyer la lutte contre la pandémie afin que les bénévoles comprennent clairement les exigences et les responsabilités qui leur incombent.

51. Pour ce faire, les prochaines campagnes de recrutement de bénévoles à grande échelle devraient focaliser sur l'adoption d'une stratégie de gestion des bénévoles afin d'en accroître l'efficacité; cela permettrait d'organiser et de coordonner les efforts de

nombreux bénévoles. L'adoption d'une telle stratégie pourrait contribuer à un meilleur alignement des répertoires de bénévoles au regard des besoins et des exigences.

52. À titre d'exemple, le modèle GEMS (générer, éduquer, mobiliser et soutenir) est utilisé par les organisations de bénévoles pour administrer les programmes de bénévolat. Ce modèle est reconnu par le Council for Certification in Volunteer Administration comme étant conforme aux pratiques largement répandues et efficaces de la communauté élargie des administrateurs d'organismes bénévoles. En outre, le modèle a été élaboré pour « aider les professionnels de la vulgarisation, et les coordonnateurs de bénévoles, à administrer efficacement les programmes de bénévolat sans avoir à les mettre en œuvre eux-mêmes ». En raison du nombre important de recrues générés par la campagne et des inévitables problèmes de coordination entre différents ordres de gouvernement souhaitant répondre aux besoins urgents, dans le cadre d'un nouvel environnement opérationnel imprévisible, l'adoption de ce modèle pourrait soutenir la mise en œuvre d'une prochaine campagne de bénévolat.

Élaboration et publication de l'annonce

53. L'élaboration et la publication de l'annonce de recrutement ont été réalisées dans une période de 24 à 48 heures. Plusieurs répondants ont décrit cette courte période de « temps record » pour le lancement d'un processus de recrutement. La collaboration, la souplesse et l'adaptabilité des employés ont été des facteurs clés de réussite.

Bonne pratique : La collaboration, la souplesse et l'adaptabilité des employés ont été les facteurs clés de réussite dans le cadre de l'élaboration et de la publication d'une annonce de recrutement réalisée en 2 jours, à partir de laquelle on aura créé, en 22 jours, un répertoire comprenant plus de 53 000 bénévoles.

54. En outre, le fait de pouvoir accélérer le rythme des approbations de gouvernance et de bénéficier d'un accès accru aux décisionnaires (directeurs généraux et vice-présidents) a permis de hâter l'élaboration de l'annonce. Plusieurs intervenants internes ont reconnu que cette façon de faire était essentielle pour l'élaboration et la publication de l'annonce en temps opportun.

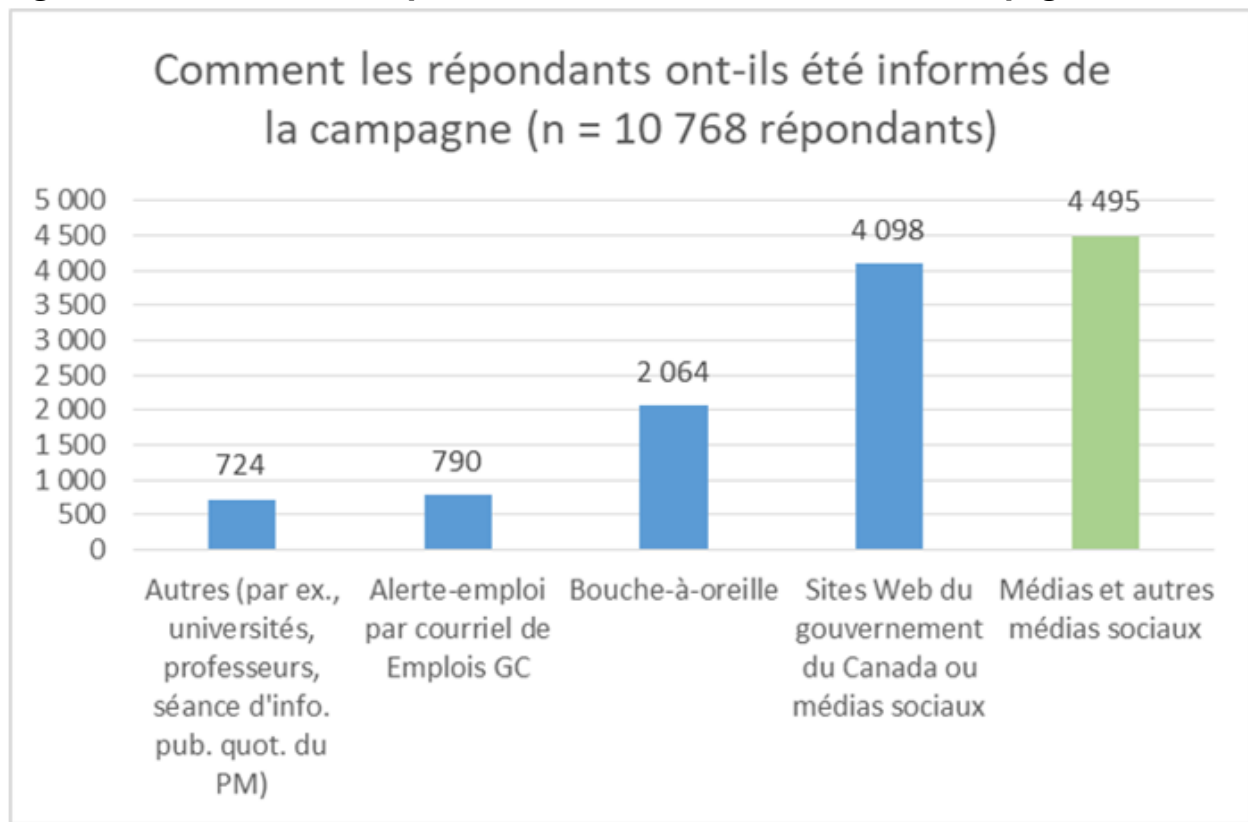
55. L'élaboration et la publication de l'annonce sur Emplois GC, en 2 jours seulement, a constitué un point fort de la campagne; cette courte période a ultimement limité la possibilité de consulter des intervenants internes clés. Plusieurs représentants de la CFP ont fait remarquer que leur participation au processus d'élaboration, en amont,

aurait pu simplifier la collecte et la communication de données sur les candidats à partir de l'annonce. Par exemple, l'utilisation de zones de texte ouvertes, pour recueillir les données auprès des candidats, a engendré de multiples zones de texte non structurées avec lesquelles il était difficile de composer. Pour les prochaines campagnes, une solution plus propice a été envisagée pour la collecte de données, soit celle d'utiliser des menus déroulants; cette solution permettrait en outre une analyse et une présentation de rapport précis. Enfin, la consultation de spécialistes, en amont, aurait pu aussi limiter le volume de travail lié à la gestion de l'information et des données, à la clôture de l'annonce de campagne le 24 avril 2020.

Leçon tirée : Bien que l'annonce de campagne ait été lancée en un temps record, elle aurait pu être mieux élaborée si l'on avait consulté les intervenants internes concernés durant la phase de conception, afin de permettre une meilleure saisie de l'information et des données et, par le fait même, en simplifier l'analyse, la gestion, la communication et la présentation de rapport.

Points de vue des candidats

56. En général, les répondants ont indiqué qu'ils avaient été informés de la campagne par les médias, les médias sociaux, les sites Web du gouvernement du Canada et le bouche-à-oreille. En outre, la mention de la campagne faite par le premier ministre, lors d'une séance d'information publique quotidienne, à la mi-avril, a également été considérée comme une source d'information essentielle (voir la figure B pour plus de détails). Il est également intéressant de noter que 68 % des 10 768 répondants n'avaient pas de compte Emploi GC avant de présenter leur candidature.

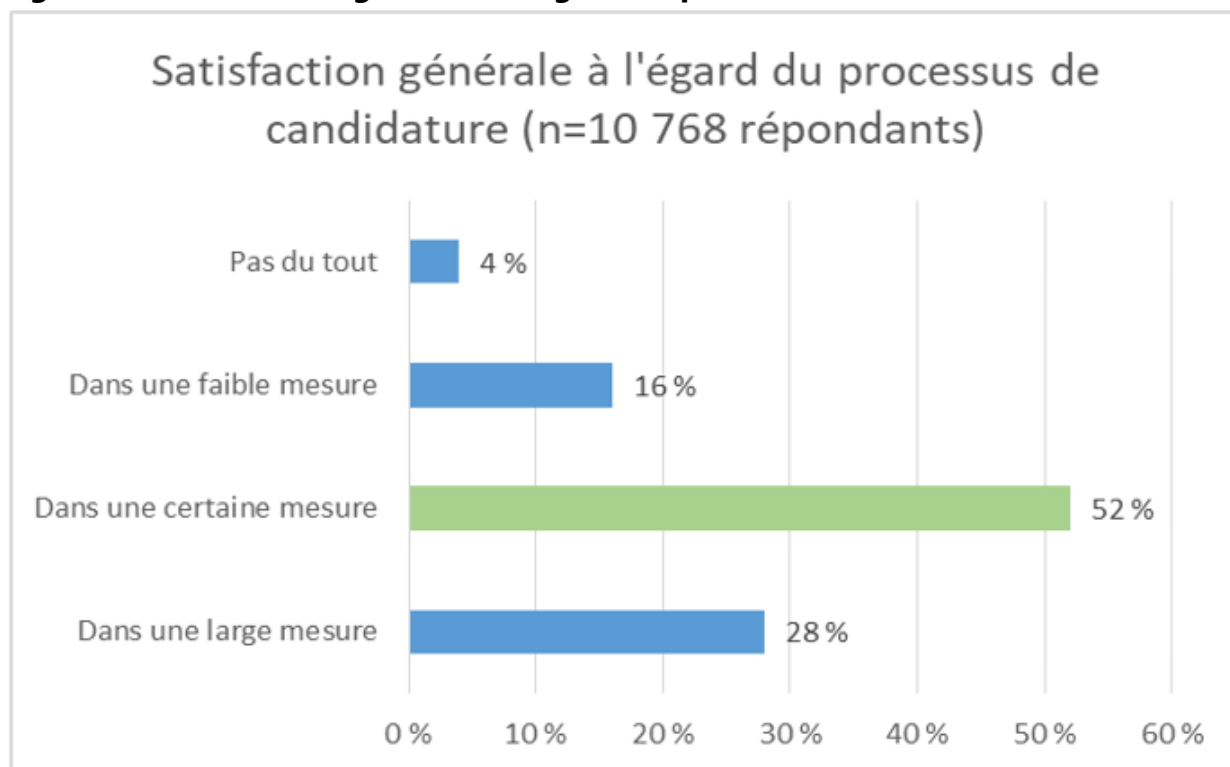
Figure B – Comment les répondants ont-ils été informés de la campagne?

Version texte

Réponse	Nombre de répondants
Autres (par ex., universités, professeurs, séance d'info. pub. quot. du PM)	724
Alerte-emploi par courriel de Emplois GC	790
Bouche-à-oreille	2 064
Sites Web du gouvernement du Canada ou médias sociaux	4 098
Médias et autres médias sociaux	4 495

57. Dans l'ensemble, 80 % des répondants ont indiqué qu'ils étaient modérément ou fortement satisfaits de la procédure de candidature. Ce taux de réponse s'avère très positif lorsque l'on considère que l'annonce a été conçue en très peu de temps, puis affichée dans un système qui n'avait jamais été utilisé par plus des 2/3 des répondants (voir figure C).

58. Les répondants satisfaits de la procédure de candidature, ont également exprimé des avis positifs sur les communications reçues; ils ont notamment souligné que les outils de courriel et de vidéoconférence étaient efficaces et pratiques. L'utilisation d'outils de vidéoconférence pour faciliter la formation « en personne » a permis aux répondants de comprendre leur rôle dans la campagne. En outre, les répondants ont décrit l'approche des intervieweurs comme étant efficace et précise. Enfin, ils ont également fait valoir qu'une fois le premier contact établi par courriel, les choses s'étaient déroulées rapidement par la suite.

Figure C – Satisfaction générale à l'égard du processus de candidature

Version texte

Satisfaction générale à l'égard de la processus de candidature	Pourcentage	Nombre de répondants
Dans une large mesure	28%	3 046
Dans une certaine mesure	52%	5 578
Dans une faible mesure	16%	1 718
Pas du tout	4%	426

59. Pour les 20 % de répondants qui étaient d'accord dans une faible mesure ou pas du tout, les principales raisons évoquées concernaient notamment :

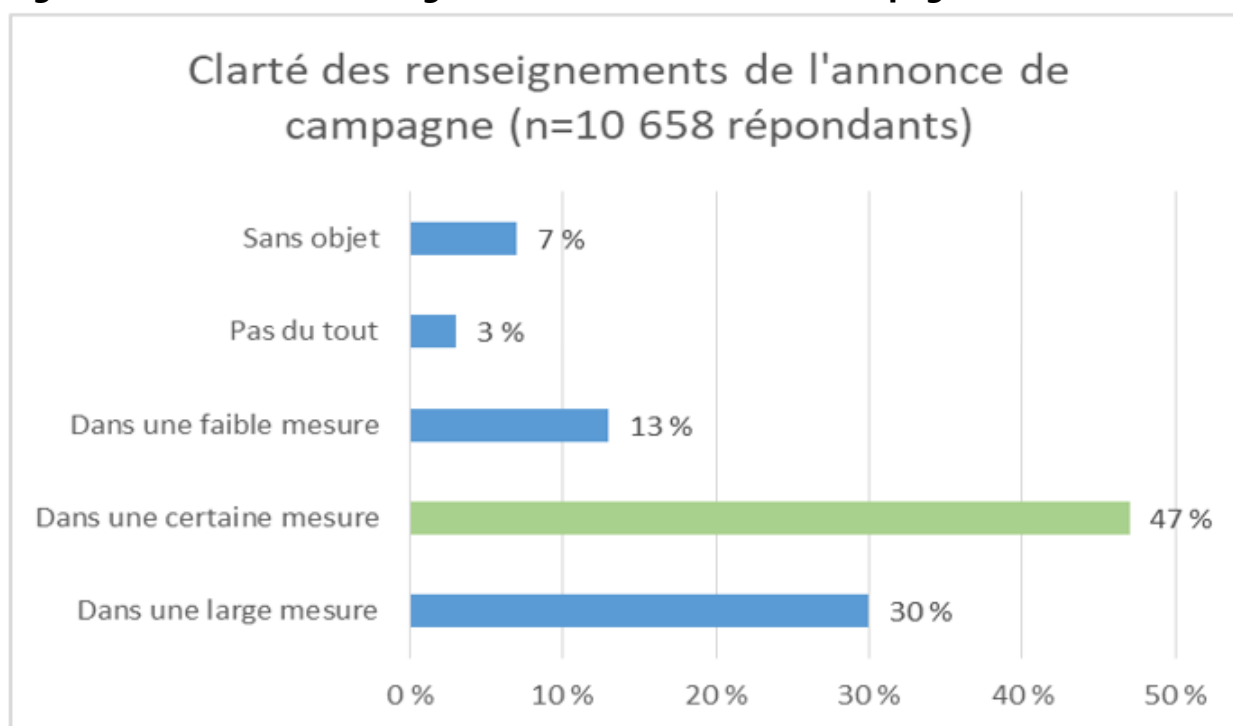
- le temps nécessaire à la présentation de candidature;
- l'obligation de fournir des renseignements personnels;

24 – Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 – Examen horizontal des leçons apprises

- la difficulté à déterminer l'endroit où saisir les renseignements dans les zones de texte, et à les actualiser une fois soumis;
- le manque de communication suivant la présentation de sa candidature.

60. La rapidité avec laquelle l'annonce de campagne a été créée et le manque d'expérience sur l'utilisation d'Emplois GC n'ont pas semblé avoir d'incidence sur la satisfaction des demandeurs quant au processus et à la clarté des renseignements dans l'annonce (voir figure D). Les demandeurs ont également affirmé que le système leur était apparu convivial (voir figure E). Enfin, la majorité des répondants ayant posé des questions au cours du processus de candidature étaient satisfaits des réponses obtenues (voir figure F).

Figure D – Clarté des renseignements de l'annonce de campagne



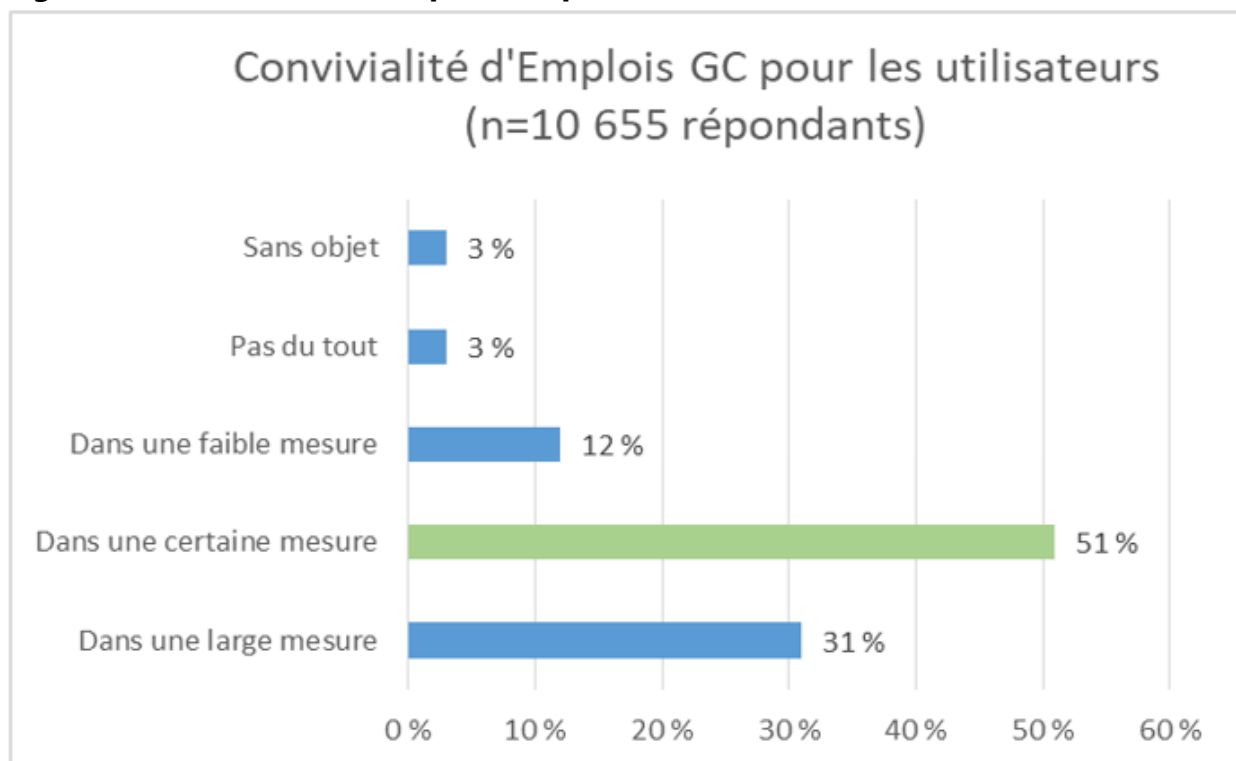
Version texte

Clarté des renseignements de l'annonce de campagne	Pourcentage	Nombre de répondants
Dans une large mesure	30%	3 200

25 – Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 – Examen horizontal des leçons apprises

Clarté des renseignements de l'annonce de campagne	Pourcentage	Nombre de répondants
Dans une certaine mesure	47%	5 048
Dans une faible mesure	13%	1 354
Pas du tout	3%	263
Sans objet	7%	793

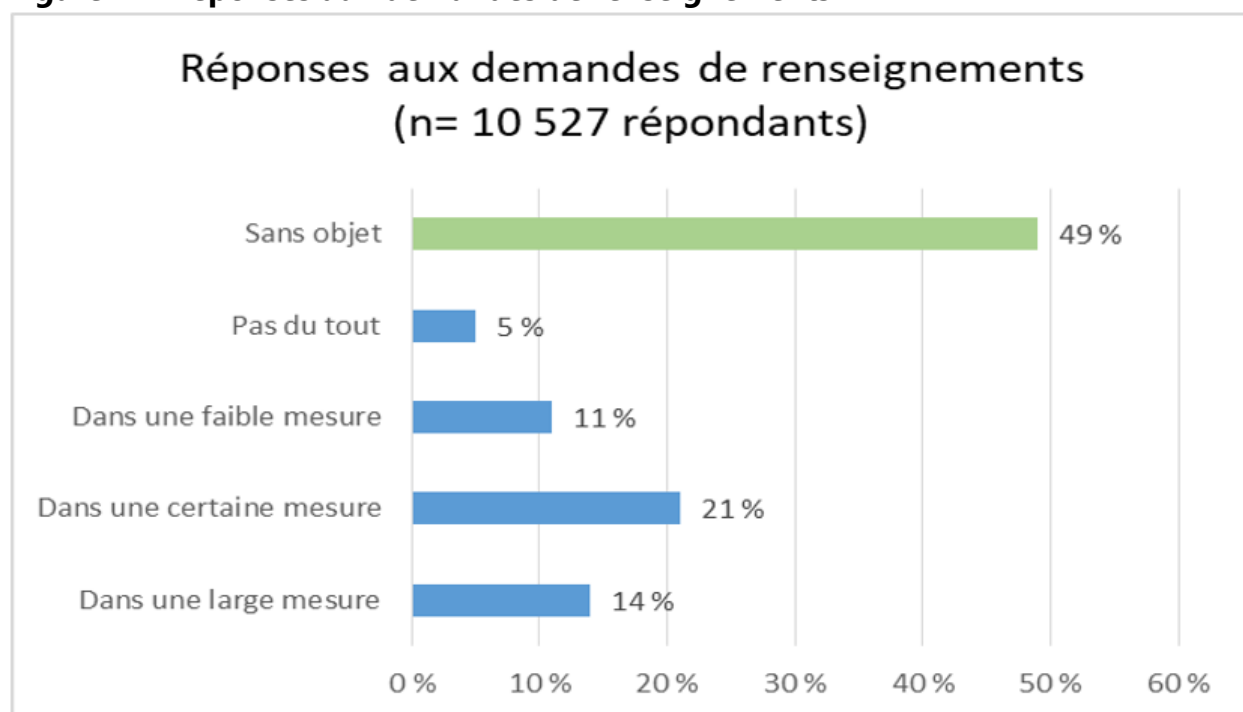
Figure E – Convivialité d'Emplois GC pour les utilisateurs



Version texte

Convivialité d'Emplois GC pour les utilisateurs	Pourcentage	Nombre de répondants
Dans une large mesure	31%	3 339
Dans une certaine mesure	51%	5 445
Dans une faible mesure	12%	1 263
Pas du tout	3%	269
Sans objet	3%	339

Figure F – Réponses aux demandes de renseignements



Version texte

Réponses aux demandes de renseignements	Pourcentage	Nombre de répondants
Dans une large mesure	14%	1 447
Dans une certaine mesure	21%	2 186
Dans une faible mesure	11%	1 151
Pas du tout	5%	578
Sans objet	49%	5 165

61. La majorité des répondants ont affirmé que le processus de candidature était clair, intuitif et satisfaisant. La clarté des renseignements de l'annonce de campagne et l'utilisation de la plateforme de recrutement Emplois GC sont considérées comme les points forts du processus de candidature. Bien qu'une majorité de répondants aient souligné ne pas avoir eu de compte Emplois GC avant de postuler à la campagne, les résultats du sondage démontrent que la plupart d'entre eux ont jugé la plateforme de recrutement plutôt conviviale.

62. Les personnes qui ont répondu « dans une faible mesure » ou « pas du tout » ont relevé les possibilités d'amélioration qui suivent.

63. **Ponctualité de la communication avec les demandeurs.** L'analyse des données du sondage a permis de déterminer que le manque de renseignements représentait le principal facteur d'insatisfaction des demandeurs. Les personnes qui, après avoir présenté leur candidature dans le cadre de la campagne, ont reçu de la correspondance, ont été nombreuses à déclarer que celle-ci n'était pas arrivée à temps, et que leur situation personnelle avait souvent changé depuis la présentation de leur candidature. De nombreux bénévoles ont déclaré qu'ils auraient aimé avoir la possibilité d'effectuer un suivi sur la campagne pour s'enquérir de l'état d'avancement de leur demande, particulièrement pour savoir s'ils devaient continuer ou non à attendre une affectation, ou à envisager d'autres moyens de contribuer à la réponse du Canada à la pandémie.

64. **La campagne n'a pas été perçue comme un « appel de candidatures ouvert aux bénévoles ».** Certains bénévoles ont estimé que la campagne favorisait les titulaires de diplôme universitaire dans les domaines liés à la médecine; ils ont donc eu l'impression de « perdre leur temps » en présentant leur candidature, car l'annonce mentionnait un besoin de bénévoles d'expériences et de compétences diverses.

65. **Difficulté à déterminer comment s'intégrer à la campagne.** Pour donner suite à l'observation précédente, certains bénévoles ont déclaré avoir des difficultés à décrire leurs compétences dans le contexte d'une pandémie émergente. Un commentaire fait état de la difficulté à déterminer si un candidat se considérait comme un « expert ». Par exemple, un répondant a déclaré être hygiéniste dentaire doté de compétences en matière de contrôle des infections. Cependant, dans le contexte de la pandémie de COVID-19, cette personne ne pensait pas pouvoir se déclarer comme tel. Ce commentaire a été examiné lors d'un entretien avec un intervenant externe qui a reconnu que, lors des processus de sélection supplémentaires, les présentations de candidature répondaient en plus grand nombre aux demandes provinciales et territoriales, que les demandes transmises dans le cadre du processus de candidature de la campagne nationale.

66. Un commentaire en particulier fait état de la difficulté d'analyser les diplômes provenant d'établissements d'enseignement de l'étranger et, par voie de conséquence, de la difficulté à fournir des renseignements adéquats, puisque la plateforme ne permettait de saisir que des établissements d'enseignement canadiens.

67. Ces possibilités d'amélioration sont similaires à ce que nous avons entendu lors des entretiens avec les intervenants internes, à savoir que certains aspects de l'annonce avaient été élaborés de manière à entraver la collecte efficace des données sur les demandeurs (utilisation de zones de texte ouvertes plutôt que des menus déroulants préétablis). Comme mentionné précédemment dans le présent rapport, la mobilisation en amont du personnel chargé de la gestion des données et des renseignements aurait pu atténuer ces problèmes.

Leçon apprise : Les bénévoles inscrits au répertoire doivent être informés de l'état d'avancement de la campagne afin qu'ils soient au courant de l'utilisation du répertoire et qu'ils sachent combien leur participation est importante. L'absence de communication avec les demandeurs durant la campagne représente un point à améliorer pour de futures initiatives similaires.

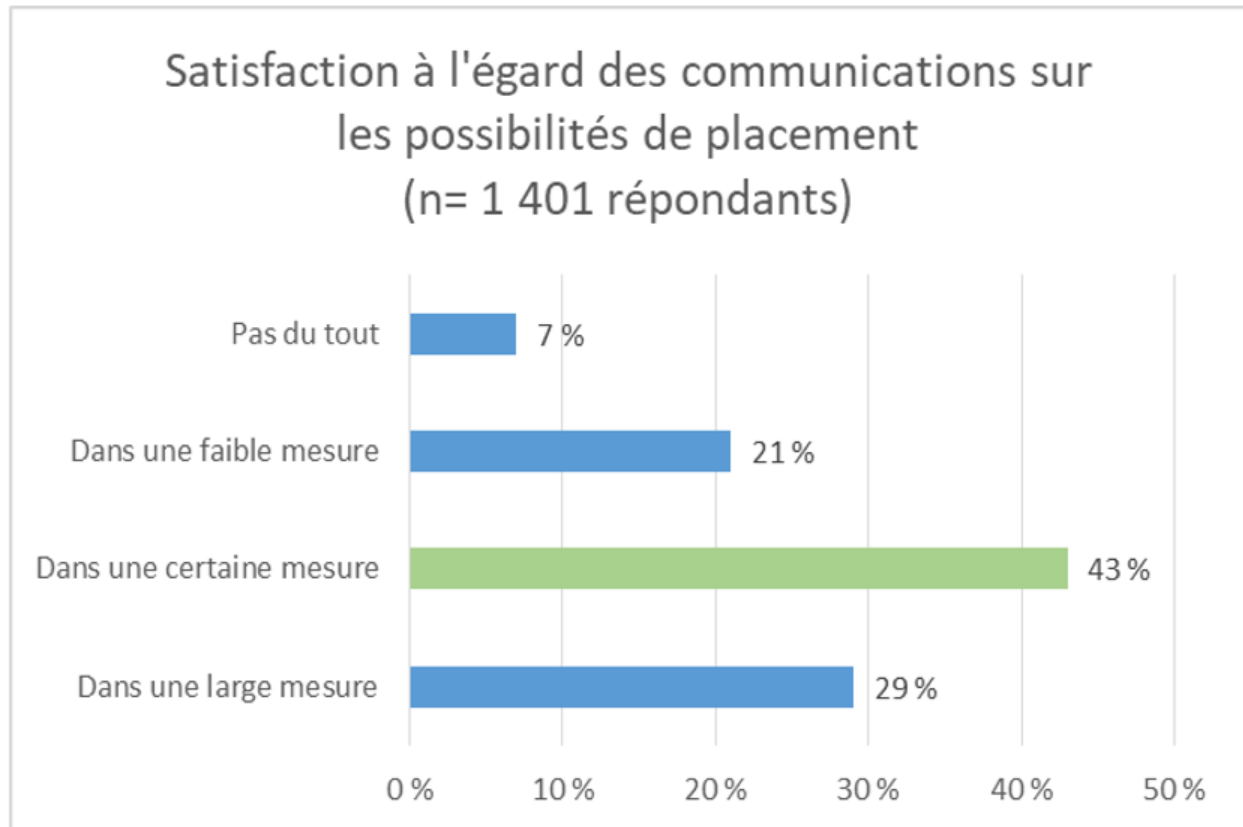
Communications relatives aux possibilités de placement

68. La documentation sur l'administration de bénévoles fait état de l'importance de la communication pour assurer leur mobilisation continue. Ne pas tenir les bénévoles informés peut engendrer de la frustration et de la confusion, et mener ultimement à leur désengagement. Par conséquent, il importe d'instaurer une stratégie de communication qui favorise une communication efficace avec les bénévoles.

69. Les communications transmises aux bénévoles doivent être stimulantes et utiles. À cet effet, les organisations devraient s'appuyer sur les médias sociaux pour favoriser la communication avec leur base de bénévoles. Il est également important de s'assurer que les communications sont nécessaires et pertinentes afin de maintenir la mobilisation des bénévoles, plutôt que de leur fournir une abondance de communications inutiles ou superflues.

70. Les intervenants internes nous ont informés qu'un gabarit de réponses génériques avait été élaboré au fur et à mesure que les demandeurs précisaient leurs questions et leurs besoins. Ce gabarit a été instauré pour assurer la cohérence des messages transmis aux demandeurs, compte tenu du même type de questions reçues durant la campagne. Ainsi, dans le cadre du sondage, la majorité des répondants étaient satisfaits des communications reçues sur les possibilités de placement (voir figure G).

Figure G – Satisfaction à l'égard des communications sur les possibilités de placement



Version texte

Degré de satisfaction par rapport aux communications reçues par rapport à un éventuel placement	Pourcentage	Nombre de répondants
Dans une large mesure	29%	412
Dans une certaine mesure	43%	606
Dans une faible mesure	21%	290
Pas du tout	7%	93

71. Les répondants ayant indiqué n'être « pas du tout » satisfaits des communications ont formulé des commentaires semblables à ceux consignés plus haut, et faisaient partie des répondants n'ayant reçu aucune communication sur la campagne suivant la présentation de leur candidature.

72. Les répondants externes ont jugé que le niveau de communication de l'équipe de projet de Santé Canada et de la CFP était adéquat et très utile. Ces intervenants ont loué la capacité des représentants du gouvernement du Canada à fournir des listes de candidatures issues de la campagne en temps opportun. Ils ont toutefois également mentionné que, d'un point de vue provincial et territorial, il était difficile de maintenir les communications en raison des demandes croissantes pour le maintien de la prestation de services dans leur cadre provincial et territorial.

73. Les répondants des provinces ont également reconnu leur incapacité à consacrer le temps nécessaire à l'examen des listes de candidatures, ainsi qu'une capacité limitée à communiquer avec les organisations de leur province, et avec les bénévoles potentiels du répertoire qui leur étaient recommandés.

Leçon apprise : Pour de futures initiatives similaires, on pourrait trouver des moyens de rendre plus intuitives et conviviales les listes de candidatures transmises aux provinces et territoires. Cette procédure permettrait d'envisager une évaluation rapide des qualifications par rapport aux exigences.

74. Lorsque viendra le moment de planifier les prochaines vagues de la pandémie ou d'initiatives similaires, il y aurait lieu de focaliser sur l'adoption de voies de communication pour conserver les bénévoles et les représentants des provinces et territoires au répertoire tout au long de la campagne, et particulièrement durant le processus de présentation de candidatures. Certains répondants ont proposé une interface utilisateur ou une application permettant au public de visualiser l'état d'avancement de la campagne. Cette proposition s'accorde avec les commentaires supplémentaires formulés par les répondants dans le cadre de l'examen, selon lesquels le fait de recevoir une invitation à répondre au sondage — accompagnée de renseignements sur l'état d'avancement de la campagne — était une mise à jour bien accueillie.

Leçon apprise : Le maintien d'une page Web de recrutement de bénévoles comportant une mise à jour de l'état d'avancement de la campagne, jumelée à une page de Foire aux questions permettrait de renforcer la communication avec les bénévoles. Il serait bon d'inclure un lien à l'annonce de campagne afin que tous les demandeurs y aient accès dès le moment où ils présentent leur candidature.

Processus de présentation de candidatures

75. Selon les données recueillies et conservées par l'équipe du projet, les principales demandes de présentation selon le type de diplôme concernaient, soit les soins infirmiers ou la médecine, soit les soins infirmiers, soit la médecine seulement, ou l'ensemble¹. Les principales demandes selon la formation concernaient, soit la santé publique, soit le travail de personnel de soutien ou de médecin, soit le travail de personnel de soutien, ou l'ensemble. Ces données montrent que les demandes formulées en priorité par les provinces et territoires visaient des personnes ayant une expérience en santé publique, en soins infirmiers et en médecine.

76. Les intervenants internes et externes ont affirmé que la CFP était en mesure de fournir des candidatures aux provinces et territoires en temps opportun. De plus, on a également tenu compte de la capacité d'ajuster les listes de postulants aux besoins et qualifications des provinces et territoires au moment de la présentation des listes de bénévoles potentiels. Toutefois, comme il a déjà été mentionné, les provinces et

¹ Tiré du document *COVID-19 HHR Update – August 18 (002).docx* (COVID-19 – mise à jour des ressources humaines en santé)

territoires avaient de la difficulté à trouver le temps nécessaire pour passer en revue les listes de présentation. La possibilité de tirer parti des capacités et de l'expertise de la CFP a été considérée par les intervenants internes comme un facteur clé de réussite lors de l'élaboration et du lancement de la campagne, comme l'ont confirmé les réponses des représentants des provinces, des territoires et de la Croix-Rouge canadienne.

77. Selon le modèle GEMS (générer, éduquer, mobiliser et soutenir), les programmes d'orientation de bénévoles efficaces proposent d'abord un repérage et un recrutement ciblés. Le repérage de bénévoles consiste à établir une liste de demandeurs qualifiés en fonction des besoins de l'organisation. Une fois qu'on a déterminé la façon dont les bénévoles s'intégreront dans l'organisation, il est recommandé, selon le modèle GEMS, de définir ce que l'organisation attend des bénévoles. Cette mesure permet non seulement aux bénévoles d'assumer des rôles prédéterminés au sein d'une organisation, mais également de déterminer les types de bénévoles nécessaires pour assumer ces rôles.

78. Les postulants dont la candidature a été retenue au répertoire seront repérés par les représentants de la CFP à l'aide de l'outil de sélection des bénévoles, puis recommandés aux provinces et territoires en fonction des besoins des intervenants externes. On a proposé d'effectuer une sélection directe supplémentaire pour éviter cette tâche aux provinces et territoires. Un répondant externe a admis que, bien qu'il croie en l'utilité de la liste de présentation de candidatures, il n'avait tout simplement pas de temps à consacrer à repérer des candidatures particulières depuis les listes, pour ensuite les recommander à des organisations locales à la recherche de bénévoles. Dans cet ordre d'idées, il a proposé une utilisation plus efficace des listes de présentation de candidatures (en fichiers Excel) qui permettrait d'en tirer profit pleinement.

Leçon apprise : Pour de futures initiatives similaires, on pourrait organiser une séance d'orientation pour les provinces, territoires et autres intervenants, selon les besoins, dès le début, et périodiquement par la suite. Cette séance permettrait de les renseigner sur la liste de bénévoles, sur la manière de les présenter et sur la façon dont les applications et outils seraient le mieux utilisés.

79. L'approche proposée repose sur la documentation relative aux processus de présentation pour promouvoir le recrutement efficace d'employés (ou de bénévoles) en temps opportun. De plus, une majorité de répondants internes ont reconnu que la

capacité de recommander aux provinces et territoires un nombre de bénévoles en temps utile s'était révélée un succès pour la campagne; on pourrait encore mieux faire pour de futures initiatives similaires.

80. Tous les intervenants externes interrogés se sont dits très satisfaits de la qualité des bénévoles présentés à leur organisation.

2.4 Utilisation du répertoire de bénévoles

Présentation et placement de bénévoles

81. L'objectif principal du répertoire était de placer des bénévoles pour soutenir les efforts de la lutte contre la pandémie dans les provinces et territoires. Comme nous l'avons mentionné précédemment, les données officielles sur les placements effectués par les autorités provinciales et territoriales depuis le répertoire sont indisponibles. Il n'a pas été possible d'obtenir ces données, du fait que les systèmes existants des autorités locales de santé publique, qui ont géré les placements ne permettaient pas la collecte et la communication de données. Cette lacune a entraîné un manque de structure, de la part des intervenants, sur la façon de saisir les données de placement. Le présent examen avait pour objectif d'obtenir d'autres données que celles qui sont disponibles, à l'aide d'un sondage effectué auprès des bénévoles inscrits au répertoire.

82. Le tableau 4 présente un aperçu des résultats du tableau de bord officiel de la campagne en août 2020. Dans l'ensemble, 24 717 personnes ont été recommandées aux provinces et territoires depuis le répertoire, et 1 957 ont été recommandées à la Croix-Rouge canadienne. Les données de placement des autorités de santé publique provinciales et territoriales sont indisponibles; néanmoins, les données d'une section québécoise de la Croix-Rouge montrent que 93 placements ont été effectués par l'organisation depuis le répertoire.

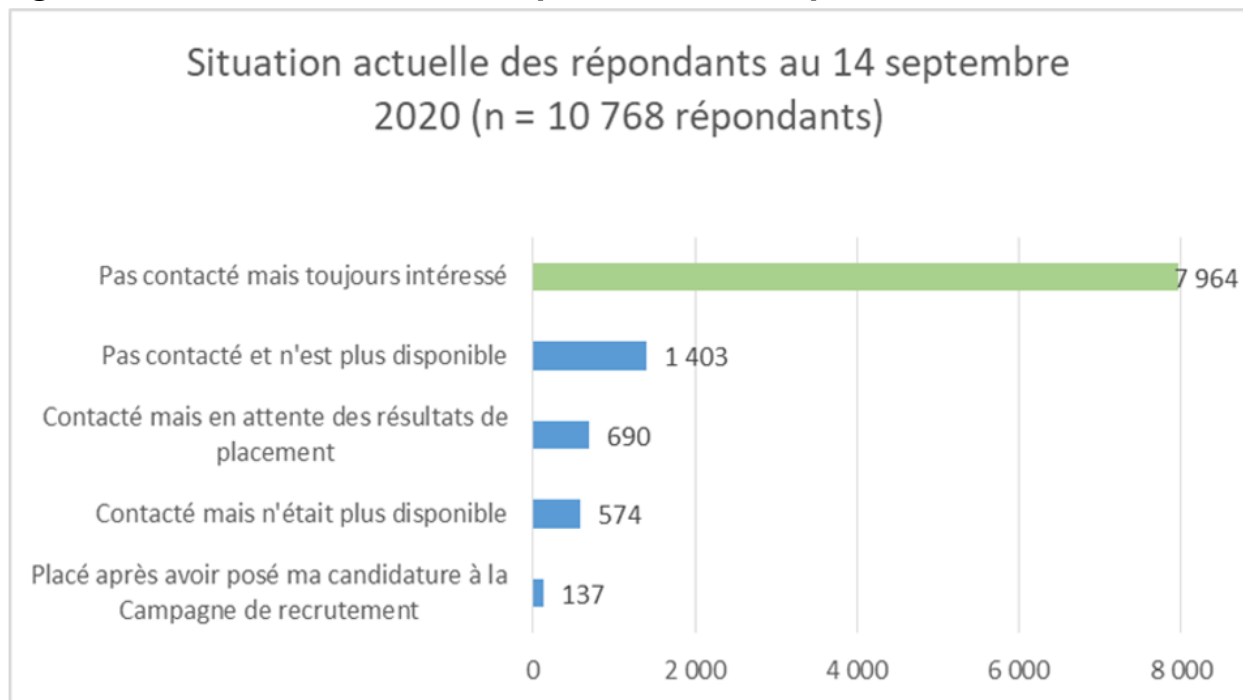
Tableau 4 – Aperçu des présentations et des placements résultant de la campagne, au 18 août 2020

-		Collaboration avec les provinces et territoires	Collaboration avec la Croix-Rouge canadienne au Québec et en Ontario
Répertoire de bénévoles Répertoire national de 53 769 bénévoles créé pour soutenir les efforts des provinces et territoires contre la pandémie de COVID-19		24,717 personnes recommandées*	11,025 personnes contactées 1,957 personnes recommandées*
Répertoire d'étudiants Répertoire d'étudiants de tous les niveaux, créé par la CFP pour des emplois à temps plein et à temps partiel dans la fonction publique canadienne, qui cible des domaines d'étude et d'intérêt.		Sans objet	16,743 personnes contactées 1,077 personnes recommandées
Répertoire et bassins de postulants de niveau postsecondaire Répertoire et bassins de postulants diplômés de collèges et d'universités partiellement ou totalement évalués. Le recrutement national a été instauré pour divers postes de la fonction publique fédérale.		Sans objet	141 personnes contactées 49 personnes recommandées
-	Total		
Total de personnes contactées	27,909	Sans objet	27,909

-		Collaboration avec les provinces et territoires	Collaboration avec la Croix-Rouge canadienne au Québec et en Ontario
Total de personnes recommandées*.	27,800	24,717	3,083

- Nota :
- * Les numéros de référence ne représentent pas des bénévoles uniques. Les bénévoles peuvent avoir indiqué des compétences et expériences variées, et manifesté la volonté de travailler dans différents endroits, ce qui peut également les amener à être recommandés plusieurs fois avant d'être placés.

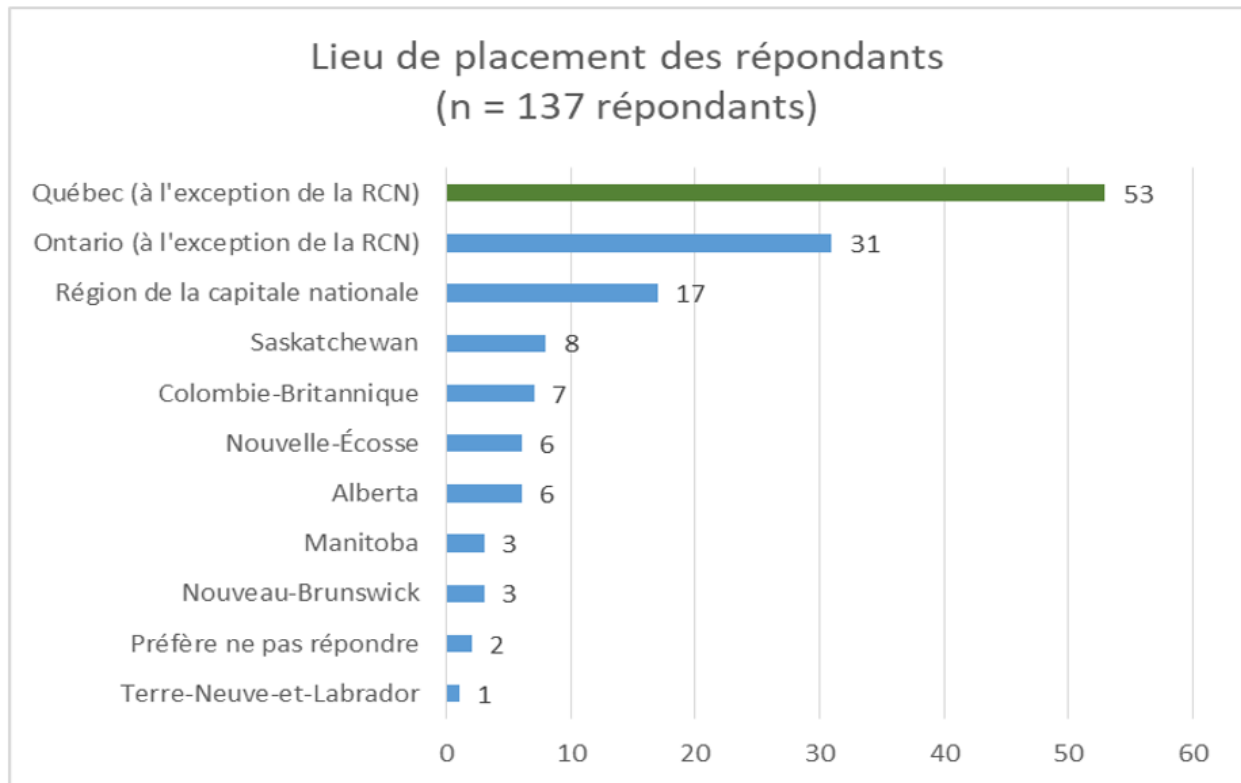
83. En plus des données de placement transmises par la Croix-Rouge canadienne, nous avons demandé aux répondants du sondage (n= 10 768) quel était leur statut dans le répertoire. Cela a permis de dénombrer 137 personnes qui avaient été placées grâce à la campagne, et 690 bénévoles en attente des résultats du placement (voir figure H); 574 autres personnes ont été contactées pour des possibilités de placement, mais n'étaient plus disponibles. On peut constater dans la figure I que les répondants ont été placés dans 9 provinces.

Figure H – Situation actuelle des répondants au 14 septembre 2020

Version texte

Situation actuelle des répondants	Nombre de répondants	Pourcentage
Placé après avoir posé ma candidature à la Campagne de recrutement	137	1%
Contacté mais n'était plus disponible	574	6%
Contacté mais en attente des résultats de placement	690	6%
Pas contacté et n'est plus disponible	1 403	13%
Pas contacté mais toujours intéressé(e)	7 964	74%

Figure I – Répartition des répondants dans le cadre du sondage, selon le lieu, au 14 septembre 2020



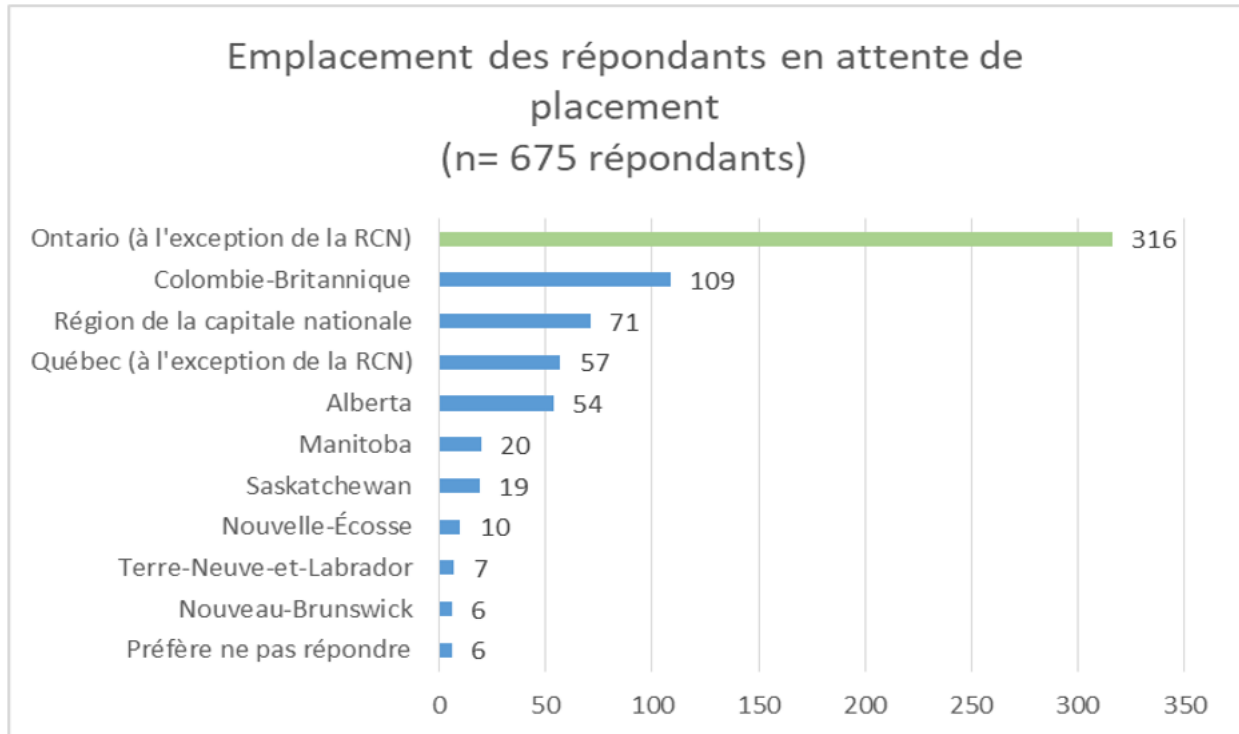
Version texte

Emplacement	Nombre de répondants
Terre-Neuve et Labrador	1
Ne préfère pas répondre	2
Nouveau-Brunswick	3
Manitoba	3
Alberta	6

Emplacement	Nombre de répondants
Nouvelle-Écosse	6
Colombie-Britannique	7
Saskatchewan	8
Région de la Capitale Nationale	17
Ontario (à l'exception de la RCN)	31
Québec (à l'exception de la RCN)	53

84. Malgré certains obstacles concernant la communication du statut des bénévoles, les résultats de notre sondage révèlent que 690 bénévoles ont été contactés dans la plupart des provinces, et attendaient les résultats de leur placement au 14 septembre 2020 (voir figure J).

Figure J – Répondants du sondage en attente de résultats de placement, au 14 septembre 2020



Version texte

Location	Nombre de répondants
Préfère ne pas répondre	6
Nouveau-Brunswick	6
Terre-Neuve-et-Labrador	7
Nouvelle-Écosse	10
Saskatchewan	19

Location	Nombre de répondants
Manitoba	20
Alberta	54
Québec (à l'exception de la RCN)	57
Région de la capitale nationale	71
Colombie-Britannique	109
Ontario (à l'exception de la RCN)	316

85. En septembre, 7 964 répondants indiquaient ne pas avoir encore été contactés, tout en ajoutant qu'ils étaient toujours disposés à faire du bénévolat. Il s'agit d'un indicateur positif de la volonté des bénévoles à participer à la campagne et à soutenir les provinces et territoires pour les prochaines vagues de la pandémie.

86. Dans le cadre de l'analyse comparative entre les sexes (ACS+) effectuée en fonction des résultats de l'enquête, nous avons pu cibler la répartition des bénévoles placés selon le groupe d'équité en matière d'emploi, selon le groupe d'âge, selon le genre et selon la première langue officielle. Cette analyse permet de présenter un autre aperçu des personnes placées pour soutenir les efforts de la lutte contre la pandémie au Canada.

87. Comme illustré au tableau 5, le sondage montre la représentation des 4 groupes d'équité en matière d'emploi. Parmi les répondants du sondage, les femmes et les minorités visibles constituaient la majorité des groupes d'équité en matière d'emploi, tant pour les réponses que pour les placements résultant de la campagne.



Tableau 5 – Comparaison du nombre de répondants et de placements selon le groupe d'équité en matière d'emploi

Groupes d'équité en matière d'emploi	% Répondants	Nombre de répondants	% placements	Nombre de placements
Femmes	56%	6 007	39%	54
Minorités visibles	26%	2 741	45%	62
Personnes handicapées	5%	555	4%	6
Autochtones	1%	151	4%	5

88. L'âge des répondants a été réparti de manière égale, et montre une majorité de personnes déclarant avoir « 60 ans et plus » (voir tableau 6). Ces données vont à l'encontre de la documentation publiée par Statistique Canada en 2015 sur le bénévolat au Canada, qui cible les personnes de 15 à 24 ans comme étant les plus susceptibles de rechercher des possibilités de bénévolat. Il convient de noter que les répondants de « 24 ans et moins » représentaient le second groupe en importance.

89. La volonté des Canadiens de contribuer à la lutte contre la pandémie constitue un fait important, quel que soit l'âge.

Tableau 6 – Comparaison du nombre de répondants et de placements selon la tranche d'âge

Âge	Placements	% de placements	Répondants	% de répondants
24 et moins	18	13%	1 516	14%
De 25 à 29	17	13%	1 157	11%
De 30 à 34	18	13%	1 113	10%

Âge	Placements	% de placements	Répondants	% de répondants
De 35 à 39	26	19%	1 037	10%
De 40 à 44	19	14%	812	8%
De 45 à 49	13	9%	864	8%
De 50 à 54	10	7%	891	8%
De 55 à 59	7	5%	977	9%
60 et plus	9	7%	2 401	22%
Total	137	100%	10 768	100%

90. Pour ce qui est des genres, les femmes constituaient la majorité des répondants (64 %) ayant obtenu un placement grâce à la campagne (voir tableau 7). Ces pourcentages sont représentatifs du répertoire, lequel était composé de 62 % de femmes, 37 % d'hommes et moins de 1 % d'autres genres. Ces données concordent avec les nombreux articles universitaires publiés sur la diversité des sexes en matière de bénévolat.

Tableau 7 – Comparaison du nombre de répondants et de placements, selon le genre

Genre	Placements	% de placements	Répondants	% de répondants
Femme	77	56%	6 907	64%
Homme	58	42%	3 638	34%
Préfère ne pas répondre	1	1%	176	1,60%

Genre	Placements	% de placements	Répondants	% de répondants
Autre	1	1%	47	0,40%

91. Le tableau 8 illustre la répartition des répondants selon la langue officielle, les anglophones constituant la grande majorité d'entre eux. Ces données se reflètent également dans la composition du répertoire dans son ensemble — 95 % d'anglophones et 5 % de francophones. Toutefois, ces données ne reflètent que la première langue officielle, et non les personnes qui se sont déclarées comme étant bilingues.

Tableau 8 — Comparaison du nombre de répondants et de placements, selon la première langue officielle

Première langue officielle	Placements	% de placements	Répondants	% de répondants
Anglais	90	66%	10 279	95%
Français	47	34%	489	5%

92. Les données générées par les réponses au sondage seront ajoutées aux données collectées par l'équipe de projet de Santé Canada et les représentants de la CFP, afin de mieux comprendre le profil des demandeurs pour la présente campagne et les campagnes à venir.

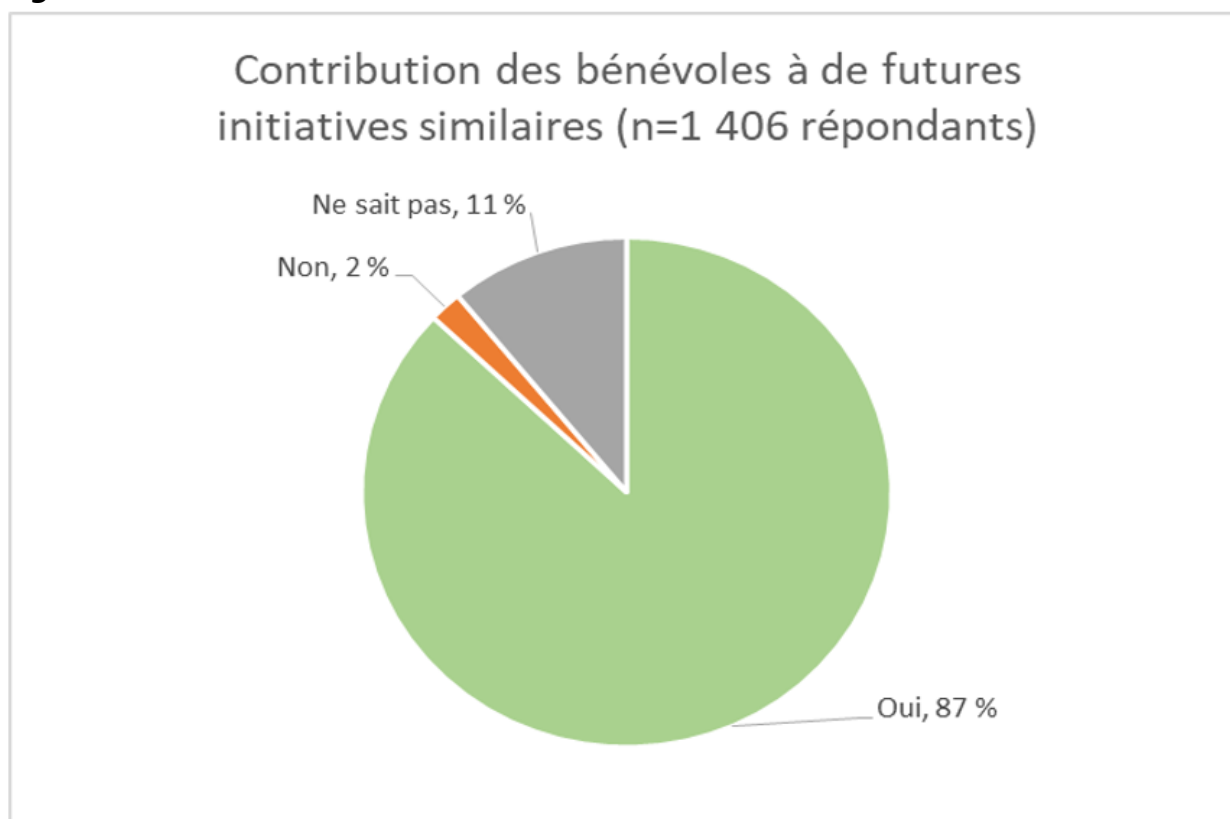
93. Dans le cadre de la campagne, les répondants ont exprimé des taux de satisfaction élevés sur leurs placements. Ils ont entre autres souligné que la campagne leur avait permis de participer à un travail stimulant et dynamique, tout en utilisant des compétences déjà acquises. Les répondants ont également affirmé que la campagne leur avait permis d'acquérir une expérience professionnelle précieuse, tout en contribuant aux efforts d'intervention d'urgence des provinces et territoires, et indiqué qu'ils allaient continuer à participer aux efforts de lutte contre la pandémie, même après leur placement initial. Enfin, un des répondants a soutenu que ce placement lui avait permis de se rendre compte de l'intérêt qu'il avait pour ce travail.

Des bénévoles pour de futures initiatives similaires?

94. Lorsqu'on a demandé aux répondants s'ils envisageaient de se porter bénévoles pour contribuer à de futures initiatives similaires, 87 % ont répondu par l'affirmative (voir figure K). Il s'agit d'un indicateur positif révélant que les bénévoles du répertoire actuel sont prêts à s'investir pour soutenir les efforts de la lutte contre la pandémie dans les provinces et territoires.

95. Ce point est également positif, car les intervenants externes interrogés pour cette étude ont mentionné qu'ils avaient encore besoin de bénévoles. Les intervenants provinciaux interrogés ont soutenu que compte tenu du passage aux étapes suivantes de leur lutte contre la pandémie, ils considèrent toujours le répertoire de la campagne comme un important bassin pouvant répondre aux besoins de bénévolat et de services en général.

Figure K – Contribution des bénévoles à de futures initiatives similaires



Version texte

Réponse	Pourcentage	Nombre de répondants
Oui	87%	1 219
Non	2%	27
Ne sais pas	11%	160

Comment la CFP peut-elle utiliser certains outils élaborés pour la campagne?

96. Lorsqu'on leur a demandé s'il était possible de reproduire le modèle du répertoire des bénévoles de la campagne pour d'autres campagnes de recrutement à grande échelle, les intervenants internes ont soutenu que, dans des conditions particulières, il était possible de filtrer, de présenter et de suivre les personnes recrutées et placées depuis les répertoires, en utilisant les mêmes méthodes que pour la campagne de bénévoles. Les intervenants internes ont estimé qu'en consacrant quelques semaines supplémentaires à repositionner certains aspects de l'application et des fonctionnalités de l'outil, ils pourraient contribuer à la gestion des répertoires actuellement établis pour le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant et les campagnes de recrutement postsecondaire. Toutefois, l'efficacité de ces outils et applications pour soutenir les répertoires d'une campagne dépendraient entre autres de la nature de l'annonce.

97. Les entretiens avec les intervenants internes ont permis de constater qu'il faudrait d'abord régler un problème important pour que la CFP puisse profiter des pratiques innovantes employées pendant la campagne, soit celui de l'attribution de ressources pour développer davantage d'outils et d'applications conformément aux priorités du plan de gestion de l'information et de technologie de l'information.

98. Les intervenants internes ont indiqué que la capacité de la Direction des services de technologie de l'information durant la lutte contre la pandémie a été axée sur le maintien des activités de la CFP, et le soutien des mesures temporaires mises en place pour appuyer la dotation à l'échelle du gouvernement. Il a été difficile pour la Direction d'attribuer des ressources déjà limitées pour adapter l'outil de présentation à d'autres initiatives. De plus, durant la campagne, la Direction manquait de temps pour corriger

les bogues apparus au cours du processus de développement des applications et, par conséquent, l'équipe de projet de Santé Canada a dû revenir à l'utilisation de méthodes manuelles pour la collecte de données aux fins de production de rapport.

99. Les intervenants internes ont été nombreux à souligner à l'équipe d'examen que l'expérience de travail acquise pendant la campagne avait bel et bien prouvé que la CFP disposait de la capacité et de l'expertise nécessaires pour mener des campagnes de recrutement à grande échelle de manière efficace, en temps opportun. On observe également que les outils et l'expertise utilisés pourraient être transférés à d'autres annonces de campagne à grande échelle, et à d'autres processus de dotation administrés par la CFP. Un des intervenants internes a reconnu que le sentiment d'urgence entourant la campagne avait permis d'accélérer certaines innovations qui étaient en cours de développement pour d'autres campagnes de recrutement, et qui étaient en attente d'une décision. Par exemple, l'état d'avancement des candidatures, au répertoire particulier de la campagne, peut désormais être intégré à d'autres campagnes de recrutement nationales à grande échelle.

Conclusion

100. La Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 s'est avérée une solution innovante à une situation complexe sans précédent. Les intervenants internes et externes ont estimé que la campagne était une excellente initiative pour soutenir les provinces et territoires dans leur lutte contre la pandémie. De plus, la campagne a permis de souligner la capacité de Santé Canada et de la CFP à mobiliser rapidement leurs efforts vers un objectif commun.

101. La capacité d'élaborer et de publier une annonce de campagne en 2 jours, pour établir en 24 jours un répertoire de plus de 53 000 bénévoles, à savoir un échantillon représentatif de personnes de tout le pays possédant des compétences et une expérience pertinentes, a été soulignée par tous les intervenants comme une réalisation marquante.

102. Santé Canada et la CFP ont su rapidement adapter les structures de gouvernance pour permettre le développement, l'administration et la mise en place rapides de la campagne, tout en accélérant les procédures d'approbation pour favoriser un processus décisionnel efficace. Tout cela a été fait en veillant à tenir un registre détaillé des notes de réunion qui permettait de consigner les risques, les stratégies d'atténuation et les approbations en temps opportun.

103. Nous savons, grâce aux réponses du sondage, que le répertoire a permis de placer des bénévoles dans 9 provinces. Néanmoins, le nombre total de placements effectués par les autorités provinciales et territoriales, depuis le répertoire, est indisponible. Les autorités locales ont bel et bien effectué des placements; toutefois, le système en place ne permettait pas de recueillir les données provinciales ou territoriales. Cette lacune limite la capacité du présent examen à évaluer pleinement le succès de la campagne. Dans l'ensemble, les intervenants internes et externes se sont déclarés satisfaits de l'efficacité, de la rapidité et de l'administration de la campagne, comme de la qualité des demandeurs inscrits au répertoire et de ceux qui ont été déployés pour soutenir les provinces et territoires dans leur lutte contre la pandémie. De plus, d'après les résultats du sondage, les postes occupés par les bénévoles étaient dynamiques et stimulants, et permettaient à tous ceux à qui on avait attribué un rôle d'acquérir une expérience professionnelle utile.

104. D'autre part, sur les 10 768 répondants au sondage, nous savons que 137 personnes ont été placées dans 9 provinces; en outre, on a communiqué avec 574 personnes pour leur offrir un travail bénévole, mais celles-ci n'étaient plus disponibles; on a aussi communiqué avec 690 autres personnes qui attendaient des précisions en vue de leur placement. Parallèlement, en août 2020, la section québécoise de la Croix-Rouge canadienne a effectué 93 placements depuis le répertoire. Selon les données provenant des entretiens avec les intervenants externes, les personnes inscrites au répertoire ont largement contribué à la lutte contre la pandémie dans l'ensemble du pays.

104. D'autre part, sur les 10 768 répondants au sondage, nous savons que 137 personnes ont été placées dans 9 provinces; en outre, on a communiqué avec 574 personnes pour leur offrir un travail bénévole, mais celles-ci n'étaient plus disponibles; on a aussi communiqué avec 690 autres personnes qui attendaient des précisions en vue de leur placement. Parallèlement, en août 2020, la section québécoise de la Croix-Rouge canadienne a effectué 93 placements depuis le répertoire. Selon les données provenant des entretiens avec les intervenants externes, les personnes inscrites au répertoire ont largement contribué à la lutte contre la pandémie dans l'ensemble du pays.

105. Le présent rapport a permis d'établir les pratiques exemplaires et leçons apprises sur la gestion de la campagne de recrutement de bénévoles, durant la première vague de la lutte contre la pandémie. Selon des données recueillies, la campagne a permis l'établissement d'un répertoire de près de 54 000 Canadiens, grâce auquel il a été

49 – Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 – Examen horizontal des leçons apprises



possible d'effectuer plusieurs placements pour soutenir les efforts dans tout le pays. Les observations de ce rapport permettront aux planificateurs et prestataires de services d'élaborer des solutions qui permettront aux provinces et territoires d'affronter les prochaines vagues de la pandémie.

Annexe 1 – Annonce de la campagne

Numéro de référence : PSC20J-017558-000696

Numéro du processus de sélection : Recrutement national-COVID19

Recrutement des bénévoles

Divers endroits au Canada

Non rémunéré : Bénévoles

Date de clôture : Le 24 avril 2020, à 23 h 59 (heure du Pacifique)

Qui est admissible : Personnes résidant au Canada.

Messages importants

Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 — Nous avons besoin de vous!

Le gouvernement du Canada collabore avec les gouvernements provinciaux et territoriaux pour lutter contre la COVID-19. Nous recherchons des bénévoles pour soutenir les domaines suivants :

- Suivi des cas de COVID-19 et recherche de contacts;
- Capacité de pointe du système de soins de santé;
- Collecte de données et déclaration de cas.

Nous procédons à l'élaboration d'un répertoire de bénévoles dans lequel les gouvernements provinciaux et territoriaux pourront puiser selon leurs besoins. Nous accueillons TOUS les bénévoles, car nous recherchons des expériences et expertises très diverses. Veuillez noter que nous avons inclus une liste de questions Oui/Non auxquelles vous devrez répondre afin que nous puissions vous confier un travail bénévole qui vous convient.

Si le bénévolat vous intéresse, voici ce que vous devez savoir :

50 – Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 – Examen horizontal des leçons apprises



- la plupart des tâches peuvent être et seront effectuées à distance depuis votre domicile;
- les heures de travail sont souples et les horaires seront établis en fonction des besoins et des disponibilités.

Nous vous remercions à l'avance de contribuer à la protection de la santé des Canadiens.

REMARQUE : Certaines administrations ont déjà demandé des candidatures pour subvenir à la capacité de pointe. Si vous avez déjà présenté directement votre candidature pour répondre à l'appel de votre province ou de votre territoire, veuillez ne pas vous inscrire à ce processus national. Il sera ainsi possible de réduire le nombre de demandes à traiter plusieurs fois.

Nombre de postes à pourvoir : À déterminer

Afin d'être prise en considération, votre demande doit expliquer clairement comment vous répondez aux critères suivants (qualifications essentielles).

Pour que votre candidature soit prise en considération, veuillez remplir le questionnaire qui se trouve dans votre demande.

Les éléments suivants (essentiels pour le poste) seront appliqués ou évalués à une date ultérieure.

Exigences linguistiques diverses

[Renseignements sur les exigences linguistiques](#)

Autres renseignements

La Commission de la fonction publique recueillera vos renseignements personnels dans le but de recruter des bénévoles pour les services publics provinciaux et territoriaux afin d'appuyer la lutte contre la pandémie de COVID-19. Nous vous invitons à prendre connaissance de la déclaration de confidentialité du site Web Emplois GC. En présentant votre candidature pour devenir bénévole, vous consentez à la collecte, à l'utilisation et à la divulgation de vos renseignements auprès des autorités provinciales et territoriales uniquement dans le but de répondre à leurs besoins de recrutement de bénévoles pour la COVID-19.

Il convient de noter que l'utilisation du site Web Emplois GC pour la présente annonce sert au recrutement de bénévoles dans les services publics provinciaux et territoriaux et non à des postes d'employés ou de bénévoles au sein du gouvernement du Canada.

Veillez noter que la préférence mentionnée ci-après s'applique uniquement aux postes de la fonction publique fédérale. Elle ne s'applique pas à la présente campagne de recrutement de bénévoles.

Préférence

La préférence sera accordée aux anciens combattants et aux citoyens canadiens, dans cet ordre, à l'exception d'un poste situé au Nunavut, où les Inuits du Nunavut seront nommés en priorité.

[Renseignements sur la préférence accordée aux anciens combattants.](#)

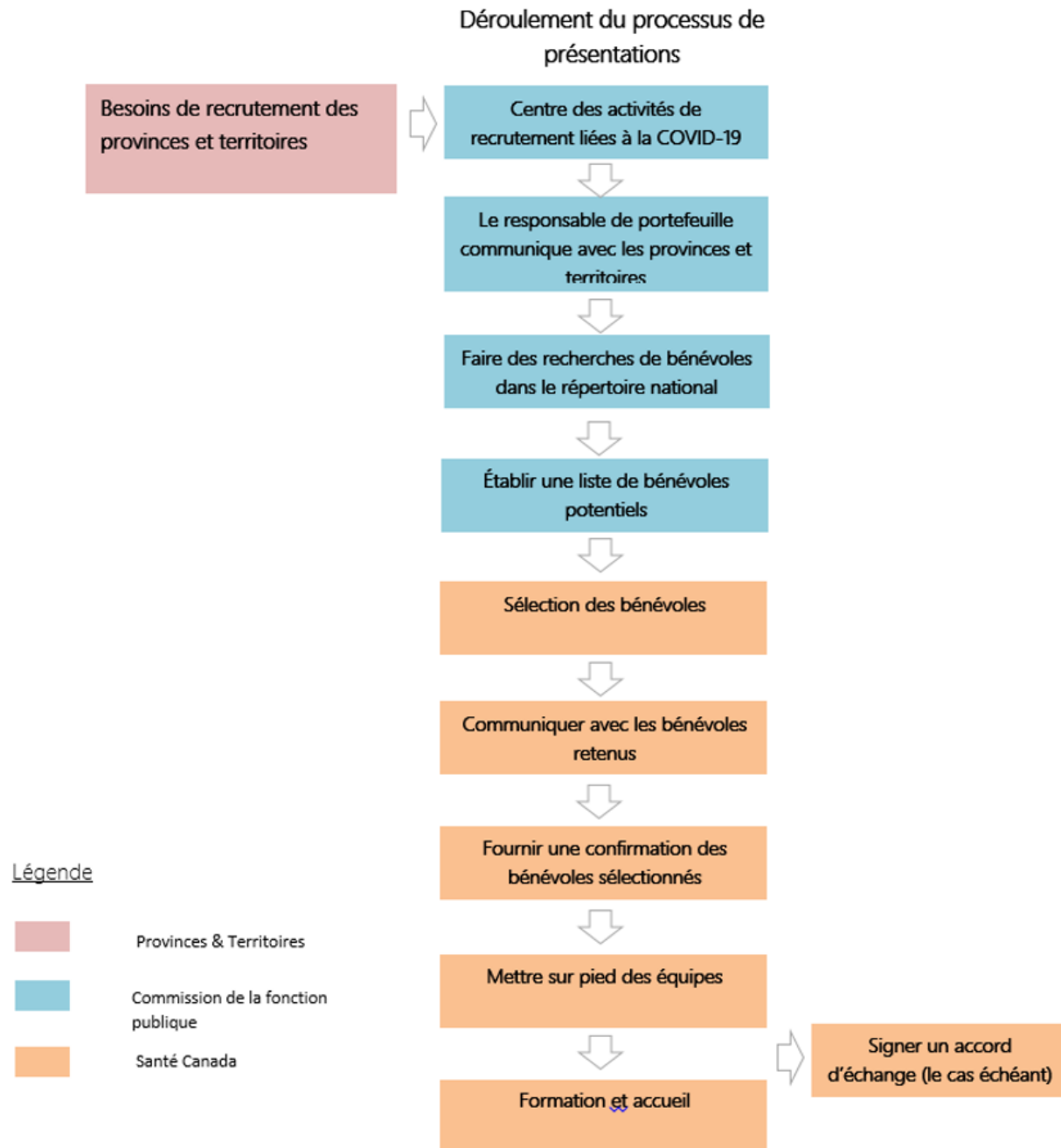
Nous remercions toutes les personnes qui poseront leur candidature. Toutefois, nous ne communiquerons qu'avec les personnes retenues pour les étapes suivantes.

Coordonnées

Pour toute question sur la campagne de recrutement de bénévoles pour la COVID-19

cfp.recrutement-covid-19-recruitment.psc@cfp-psc.gc.ca

Annexe 2 – Déroulement du processus de présentations



Version texte

Déroulement du processus de présentations

Les besoins de recrutement des provinces et des territoires sont transmis au Centre des activités de recrutement liées à la COVID-19 de la CFP.

Le responsable de portefeuille de la CFP communique avec les provinces et les territoires.

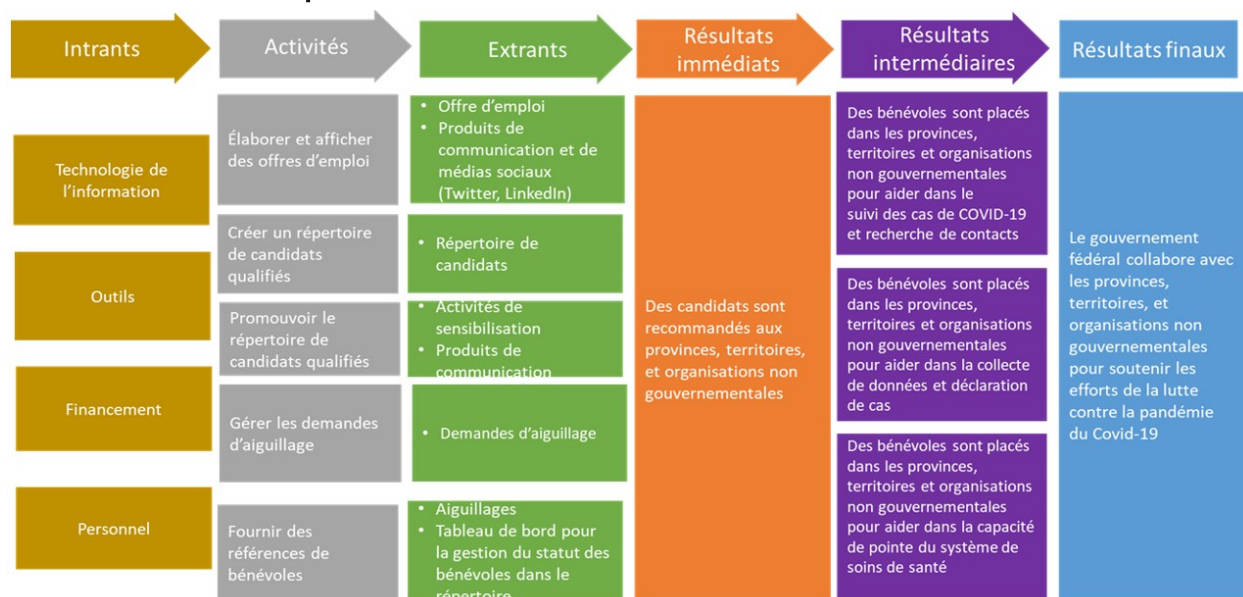
La CFP fait des recherches de bénévoles dans le répertoire national, puis établit une liste de bénévoles potentiels.

Santé Canada sélectionne des bénévoles, puis communique avec les bénévoles retenus.

Santé Canada fournit une confirmation des bénévoles sélectionnés et met sur pied des équipes. Santé Canada offre une formation et un accueil.

Un accord d'échange est signé, le cas échéant.

Annexe 3 – Modèle logique de l'examen de la campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19



54 – Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 – Examen horizontal des leçons apprises

Version texte

Les intrants de la campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 sont :

- Technologie de l'information
- Outils
- Financement
- Personnel

Les activités de la campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 sont :

- Élaborer et afficher des offres d'emploi
- Créer un répertoire de candidats qualifiés
- Promouvoir le répertoire de candidats qualifiés
- Gérer les demandes d'aiguillage
- Fournir des références de bénévoles

Les extrants de la campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 sont :

- Offre d'emploi
- Produits de communication et de médias sociaux (Twitter, LinkedIn)
- Répertoire de candidats
- Activités de sensibilisation
- Produits de communication
- Demandes d'aiguillage
- Aiguillages
- Tableau de bord pour la gestion du statut des bénévoles dans le répertoire

Les résultats immédiats de la campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 sont :

- Des candidats sont recommandés aux provinces, territoires et organisations non gouvernementales

Les résultats intermédiaires de la campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 sont :

55 – Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 – Examen horizontal des leçons apprises



- Des bénévoles sont placés dans les provinces, territoires et organisations non gouvernementales pour aider dans le suivi des cas de COVID-19 et recherche de contacts
- Des bénévoles sont placés dans les provinces, territoires et organisations non gouvernementales pour aider dans la collecte de données et déclaration de cas
- Des bénévoles sont placés dans les provinces, territoires et organisations non gouvernementales pour aider dans la capacité de pointe du système de soins de santé

Les résultats finaux de la campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 sont :

- Le gouvernement fédéral collabore avec les provinces, territoires et organisations non gouvernementales pour soutenir les efforts de la lutte contre la pandémie du COVID-19

Hypothèse : La campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 a été élaborée et administrée en raison des besoins de bénévoles exprimés par les provinces, territoires et organisations non gouvernementales du Canada.

Annexe 4 – Matrice d'examen

Questions	Indicateurs	Méthodes
1. Dans quelle mesure l'annonce de campagne reflète-t-elle les besoins des provinces et territoires au moment où elle a été élaborée?	1.1 Mesure dans laquelle les provinces et territoires ont été consultés pour l'élaboration de l'annonce d'emploi. 1.2 Mesure dans laquelle l'annonce de campagne a été élaborée en fonction de la prévision des besoins des provinces et territoires.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Examen des données sur l'administration et le rendement • Entrevues et groupes de discussion

Questions	Indicateurs	Méthodes
2. Dans quelle mesure l'annonce de campagne a-t-elle été élaborée et affichée en temps utile?	2.1 Mesure dans laquelle l'annonce de campagne a été élaborée en temps utile. 2.2 Mesure dans laquelle l'annonce de campagne a été affichée en temps utile.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Examen des données sur l'administration et le rendement • Entrevues et groupes de discussion
3. Dans quelle mesure le processus de candidature était-il satisfaisant pour les bénévoles?	3.1 Degré de satisfaction des bénévoles à l'égard du processus de candidature.	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats du sondage • Entrevue et groupe de discussion
4. Dans quelle mesure les bénévoles ont-ils été satisfaits des communications reçues à l'égard des possibilités de placement?	4.1 Degré de satisfaction des bénévoles sur les communications relatives aux possibilités de placement.	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats du sondage • Entrevue et groupe de discussion
5. Dans quelle mesure la Commission de la fonction publique est-elle satisfaite de la réalisation (élaboration et affichage des annonces d'emploi, administration des processus de candidature et de	5.1 Degré de satisfaction de la Commission de la fonction publique concernant la réalisation de la campagne de recrutement.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des données sur l'administration et le rendement • Entrevue et groupe de discussion



Questions	Indicateurs	Méthodes
présentation, et utilisation du répertoire) de la campagne de recrutement?		
6. Dans quelle mesure Santé Canada est-il satisfait de la réalisation de la campagne de recrutement, et du répertoire d'étudiants fourni?	<p>6.1 Degré de satisfaction de Santé Canada sur la réalisation de la campagne de recrutement.</p> <p>6.2 Degré de satisfaction de Santé Canada quant au répertoire d'étudiants fourni.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des données sur l'administration et le rendement • Entrevue et groupe de discussion
7. Dans quelle mesure la Commission de la fonction publique et Santé Canada ont-ils été en mesure de présenter des candidatures aux intervenants en temps opportun?	<p>7.1 Mesure dans laquelle la Commission de la fonction publique et Santé Canada ont pu effectuer des présentations de candidatures aux principaux intervenants.</p> <p>7.2 Mesure dans laquelle la Commission de la fonction publique et Santé Canada ont pu présenter des candidatures en temps opportun.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Examen des données sur l'administration et le rendement • Entrevues et groupes de discussion • Résultats du sondage
8 Dans quelle mesure le répertoire de	8.1 Nombre de placements résultant de la campagne.	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents



Questions	Indicateurs	Méthodes
bénévoles a-t-il été utilisé au Canada?	<p>8.2 Obstacles à l'utilisation efficace du répertoire des bénévoles</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obstacles à la collecte de renseignements sur l'utilisation du répertoire à des fins de déclaration. 	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des données sur l'administration et le rendement • Entrevues et groupes de discussion
9. Dans quelle mesure les structures et processus de gouvernance appropriés sont-ils en place et fonctionnent-ils comme prévu pour soutenir la mise en œuvre de la campagne?	<p>9.1 Degré d'adéquation des structures et processus de gouvernance mis en place pour soutenir la réalisation de la campagne.</p> <p>9.2 Mesure dans laquelle les structures et processus de gouvernance en place fonctionnent comme prévu pour soutenir la réalisation de la campagne.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Entrevues et groupes de discussion
10. Dans quelle mesure la conception et l'administration de la campagne ont-elles mené à des innovations qui pourraient être appliquées à d'autres campagnes de recrutement à grande échelle?	<p>10.1 Mesure dans laquelle la conception de la campagne a permis de répondre au besoin de bénévoles qui pouvaient contribuer aux efforts de lutte contre la pandémie au Canada.</p> <p>10.2 Indication selon laquelle la conception et l'administration de la campagne ont mené à des</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Examen des documents • Examen des données sur l'administration et le rendement • Entrevues et groupes de discussion



Questions	Indicateurs	Méthodes
	innovations pouvant être appliquées à d'autres campagnes de recrutement à grande échelle.	

Annexe 5 – Renseignements sur les personnes inscrites au répertoire

Tableau 9 – Nombre d'étudiants ou de titulaires d'un diplôme, selon le domaine.

Nombre d'étudiants ou de titulaires de diplôme, selon le domaine	Personnes
Informatique, gestion de l'information et technologie de l'information	8 071
Mathématiques et statistiques	6 117
Laboratoire (virus, bactéries)	4 707
Santé communautaire	4 650
Santé publique	4 383
Médecine	4 325
Soins infirmiers	3 322
Épidémiologie	2 871
Maladies infectieuses	2 454

Nombre d'étudiants ou de titulaires de diplôme, selon le domaine	Personnes
Médecine communautaire	1 863
Gestion des urgences	1 465
Surveillance	1 114
Inspection – santé publique	762
Médecine vétérinaire	549

Tableau 10 – Aperçu des présentations et des bénévoles disponibles dans l'ensemble du Canada (au 18 août)²

Catégorie d'emploi	Premiers bénévoles disponibles**			
	Bilingue	Anglais seulement	Français seulement	Total
Expérience clinique	6 082	4 448	0	10 530
Santé communautaire	2 939	1 708	0	4 647

² Tiré du document *COVID-19 HHR Update – August 18 (002).docx* (COVID-19 – mise à jour des ressources humaines en santé)

Catégorie d'emploi	Premiers bénévoles disponibles**			
	Bilingue	Anglais seulement	Français seulement	Total
Administration et gestion de la santé	15 192	9 775	4	24 971
Médecine	3 063	2 342	0	5405
Soins infirmiers	1 584	1 737	1	3 322
Services de soutien personnel	3 477	2 639	1	6 117
Sciences et recherche	6 950	3 422	0	10 372
Compétences – hors du domaine de la santé				

62 – Campagne nationale de recrutement de bénévoles pour la COVID-19 – Examen horizontal des leçons apprises



Catégorie d'emploi	Premiers bénévoles disponibles**			
	23 048	15 574	2	38 624

** Veuillez noter que ces chiffres ne représentent pas des bénévoles uniques. Les bénévoles peuvent avoir défini des compétences et expériences variées, et manifesté la volonté de travailler dans différents endroits, ce qui peut également les amener à être recommandés plusieurs fois avant d'être placés.