



Relier les personnes et les soins



Health
Workforce
Canada

Effectif
de la santé
Canada

Rapport annuel 2024-2025

Remerciements

Au tout début, alors que nous mettions sur pied notre organisme, nous avons reçu un soutien inestimable de Santé Canada et de l'Institut canadien d'information sur la santé. Nous remercions aussi Santé Canada pour son financement.

En outre, nous souhaitons également remercier nos partenaires de la main-d'œuvre en santé, les principaux responsables au Canada et à l'étranger, ainsi que les professionnels et professionnelles de la santé de première ligne, les patients et patientes et les proches aidants et aidantes d'avoir partagé avec nous leurs points de vue et leur expertise. Grâce à vous tous, nous sommes sur la bonne voie.

Reconnaissance des terres et remerciements

Nous reconnaissons que nous vivons et travaillons sur les territoires ancestraux d'une grande diversité de peuples des Premières Nations, inuits et métis. Nous sommes reconnaissants aux personnes qui ont pris soin de la terre pendant des siècles et à celles qui en prennent soin aujourd'hui. Nous reconnaissons et célébrons les forces et la résilience des travailleuses et travailleurs autochtones de la santé. Nous sommes heureux de soutenir la promotion de la sécurité culturelle pour toutes les personnes qui fournissent des soins et celles qui les reçoivent.



Message de la présidente du conseil d'administration et de la directrice générale

Nous avons le plaisir de vous présenter le rapport annuel 2024-2025 d'Effectif de la santé Canada. Ce premier rapport annuel rend compte de notre première année complète de travail visant à aider à renforcer la main-d'œuvre en santé de façon à ce qu'elle puisse répondre aux besoins de la population canadienne.

D'importantes pénuries de main-d'œuvre sévissent partout au pays, alors que la population croissante et vieillissante requiert de plus en plus de services de santé. Effectif de la santé Canada a été créé pour aider à remédier à la situation en améliorant la planification de la main-d'œuvre. Nous pouvons annoncer avec fierté que nous sommes sur la bonne voie.

De la publication de notre plan stratégique jusqu'à la création de nos tableaux de bord, en passant par l'organisation du tout premier colloque Effectif de la santé Canada Ensemble pour la santé, nous rassemblons les personnes qui soutiennent la main-d'œuvre en santé autour d'un objectif commun : renforcer les données et la planification pour faire en sorte que les décideurs disposent de données probantes. Nous contribuons également à l'instauration d'une culture de l'innovation et au partage des pratiques prometteuses, afin de favoriser le bien-être, le maintien en poste et le recrutement des travailleurs et travailleuses de la santé.

Les membres de notre jeune organisme soutiennent fièrement nos quatre priorités : mobiliser les réseaux, enrichir les données, modélisation et prévision, et communiquer ce qui fonctionne.

Ces priorités visent un seul grand objectif : travailler avec tous nos partenaires pour relier les personnes et les soins.

Glenda Yeates
Présidente du conseil
d'administration



Deb Gordon
Directrice générale





Notre vision

Travailler en collaboration à la planification, à la mise en place et au soutien d'une main-d'œuvre forte en santé afin d'améliorer les résultats en matière de santé pour l'ensemble de la population canadienne.



Notre mission

Faire en sorte que le personnel de la santé, les patientes et patients ainsi que la population canadienne disposent de données et d'une planification à plus grande échelle, de meilleure qualité et plus facilement accessibles.



Nos valeurs

Agilité
Audace
Créateur de liens
Engagé avec sens
Partenaire engagé
et de confiance
Inclusion

Gouvernance



Effectif de la santé Canada a été créé en novembre 2023.



Nous sommes un organisme à but non lucratif, doté d'un conseil d'administration indépendant dont les membres viennent de partout au Canada.

..... **Effectif de la santé Canada – Conseil d’administration :**



Glenda Yeates



**Kimberlyn McGrail,
Ph. D.**



D^{re} Marcia Anderson



Zubin Austin, Ph. D.



Janet Davidson



D^r Carl-Ardy Dubois



Jeannine Herritt



D^r Alika Lafontaine



**Linda McGillis Hall,
Ph. D.**



Greg Orenacsak



**Karima Velji,
Ph. D.**



D^{re} Verna Yiu



Notre équipe

➤ **Effectif de la santé Canada est un organisme virtuel.**

Notre équipe est composée de spécialistes des données et de la modélisation, d'épidémiologistes et de leaders en santé issus de différents domaines : clinique, financier, technologies de l'information et communication. Ce qu'ils ont en commun est un haut niveau d'expertise et un niveau tout aussi élevé d'engagement à l'égard de notre mission.

« **Effectif de la santé Canada, c'est un milieu de travail passionnant, bienveillant et agile, où les gens n'ont pas peur d'essayer de nouvelles choses. Un organisme dont les membres ont à cœur de soutenir la main-d'œuvre en santé du Canada pour qu'elle puisse répondre aux besoins de la population canadienne.** »

Lynn McNeely, directrice, Données et planification, Effectif de la santé Canada



En date du 31 mars 2025, **tout comme les membres de notre conseil d'administration, nos 27 employées et employés vivent dans différentes régions du pays et les représentent.**

Relier les personnes et les soins

Effectif de la santé Canada a été créé pour répondre à un problème qui préoccupe depuis longtemps les gouvernements et les responsables du secteur de la santé au Canada. Notre population augmente et vieillit. Nous devons répondre à une demande croissante de services en santé. Et, tant le Canada que d'autres pays sont confrontés à une pénurie de main-d'œuvre.

L'Organisation mondiale de la Santé prévoit une pénurie mondiale de
**11 millions
de travailleuses et
travailleurs de la santé
d'ici 2030**

Pour remédier aux pénuries de main-d'œuvre, le Canada a mis en place, entre juillet 2022 et décembre 2024,
**plus de 480 politiques et mesures axées
sur le recrutement ou le maintien
en poste de cet effectif.**

À Effectif de la santé Canada, nous contribuons à la planification d'une main-d'œuvre en santé disposée à fournir aux gens les soins dont ils ont besoin.

Comment? En favorisant la collaboration avec des personnes et des organisations qui mènent déjà des initiatives en matière de main-d'œuvre en santé dans tout le pays. En faisant en sorte qu'elles disposent des outils et des renseignements nécessaires pour mener à bien la meilleure planification possible de cette main-d'œuvre, fondée sur des données probantes.

➤ **En d'autres termes, nous voulons simplifier la mise en relation des personnes et des soins.**

Notre approche est décrite dans le **plan stratégique** d'Effectif de la santé Canada. On y trouve la voie que compte suivre notre organisme de 2025 à 2028 ainsi que les quatre priorités stratégiques qui guident notre mission de renforcement et de soutien de la main-d'œuvre en santé. Voici ces priorités :

**Mobiliser
les réseaux**

**Enrichir les
données**

**Modélisation
et prévision**

**Communiquer
ce qui
fonctionne**

En 2024-2025, Effectif de la santé Canada a fait progresser ces quatre priorités.

Mobiliser les réseaux

Au cours de sa première année d'existence, Effectif de la santé Canada a réuni divers réseaux et désigné avec eux les priorités émergentes et les technologies de pointe et élaborer et mettre en œuvre des solutions stratégiques, pratiques et innovantes. Nous avons accompli ce travail de plusieurs manières.

Colloque Effectif de la santé Canada Ensemble pour la santé

« Des patientes et patients ainsi que le public nous ont fait part de leur expérience personnelle du racisme et de la discrimination au sein du système. Tout le monde a droit à un système de soins de santé culturellement sûr, et ces personnes nous ont expliqué que de veiller à ce que la main-d'œuvre reflète la diversité des personnes qu'elle sert constitue un moyen de soutenir la sécurité culturelle. »

D^{re} Tara Kiran, conférencière invitée,
Hôpital St. Michael's

Le colloque Effectif de la santé Canada Ensemble pour la santé qui a eu lieu en octobre 2024 constituait une première étape importante pour l'organisme.

➤ **Plus de 350** personnes évoluant dans le système de santé (responsables des systèmes de santé, employeurs, décisionnaires, professionnelles et professionnels de la santé, chercheuses et chercheurs, proches aidants et aidantes et patientèle), représentant les 13 provinces et territoires, y ont participé.

Ces personnes ont travaillé ensemble sur une série de problèmes auxquels est confrontée la main-d'œuvre en santé du Canada, en cherchant des moyens d'améliorer les données sur cette main-d'œuvre, sa planification, son bien-être et la prestation de soins.



96%
des participantes et participants ont déclaré y **avoir acquis de nouvelles connaissances**



96%
des participantes et participants sont d'accord ou tout à fait d'accord pour dire qu'ils **ont trouvé l'expérience profitable**



Comité consultatif de spécialistes

En 2024-2025, nous avons créé trois comités consultatifs de spécialistes auxquels nous avons demandé de se pencher sur trois volets critiques :

**Stratégie de données
sur la main-d'œuvre
en santé**

**Tableaux
de bord**

Modélisation

Ces trois groupes comptent **plus de 50 membres, provenant de partout au pays**, représentant les gouvernements, les employeurs, les professions de la santé, les organismes de réglementation, les syndicats, le secteur de la recherche et bien d'autres encore.



Engagement continu

Effectif de la santé Canada s'est fermement engagé à mobiliser plus efficacement les principales parties prenantes, y compris :

- les gouvernements provinciaux/territoriaux
- les employeurs
- les groupes autochtones
- les communautés difficiles à joindre
- le secteur de l'éducation

L'année dernière, nous avons rencontré **plus de 100 organisations** grandement intéressées par l'amélioration des questions relatives à la main-d'œuvre en santé.

Enrichir les données

Une stratégie pancanadienne de données sur la main-d'œuvre en santé

Des données fiables et accessibles en temps opportun sont essentielles à la bonne planification de la main-d'œuvre en santé. C'est pourquoi nous devons renforcer la base de données relative à cette main-d'œuvre au Canada. Ce n'est qu'ainsi que nous pouvons obtenir une image claire et cohérente de la main-d'œuvre dont nous disposons aujourd'hui et de ce que nous devons faire pour planifier l'avenir.

Grâce à l'engagement des responsables de la collecte de données, des intervenantes et intervenants, des utilisatrices et utilisateurs et des personnes qui reçoivent les soins, nous créerons une stratégie pancanadienne de données sur la main-d'œuvre en santé fondée sur une vision collective, un ensemble de principes directeurs et de recommandations pour mettre sur pied une base de données solide pour l'avenir.

Nous avons tout d'abord élaboré un document d'introduction qui décrit la situation actuelle, dont le travail accompli au pays et ce qu'il reste à faire.

Dans cette perspective, nous sommes maintenant en mesure de nous attaquer à l'ensemble de la stratégie pancanadienne de données sur la main-d'œuvre en santé.



Tableaux de bord

« Les tableaux de bord d'Effectif de la santé Canada sont rapidement devenus une ressource de référence en ce qui a trait aux tendances et aux renseignements relatifs à la main-d'œuvre. Ils regroupent les meilleures sources de renseignements, ce qui nous permet de gagner du temps en intégrant différentes sources de données. Ils nous permettent également d'acquérir des connaissances en comparant nos expériences à celles du reste du Canada. Effectif de la santé Canada a accompli un travail remarquable, grâce à des personnes fantastiques. »

Tony Bennett, directeur général, Analyse et planification des RH, Ressources humaines, Services de santé de l'Alberta

Le lancement devancé, en juillet, de nos tableaux de bord de données et de renseignements, un guichet unique visuel et interactif de renseignements sur la main-d'œuvre en santé du Canada et les populations qu'elle sert a constitué l'un des hauts faits de notre première année.

Nous disposons actuellement de trois tableaux de bord – Coup d'œil sur l'effectif, Suivi des politiques et Catalogue de données –, qui relient entre elles les données relatives à la main-d'œuvre en santé du Canada afin d'en donner une image plus complète.

Ces tableaux nous permettront de mieux comprendre la main-d'œuvre et les soins dont la population canadienne a besoin, et de mieux planifier les besoins en matière de main-d'œuvre.



Entre septembre et la fin du mois de mars, les tableaux de bord ont généré environ 7 000 vues*

*Les données d'utilisation ont été mises à jour et sont présentées en nombre de vues plutôt qu'en nombre d'utilisatrices et d'utilisateurs uniques.



Coup d'œil sur l'effectif :

Ce tableau de bord fournit des statistiques représentatives des indicateurs et des tendances, qui sont présentées par thèmes prioritaires, dont : profils des fournisseurs; emploi; recrutement et maintien en poste; soins de santé primaires; continuum des soins de longue durée.



Suivi des politiques :

Ce tableau de bord permet de suivre les interventions des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux en matière de politique relative à la main-d'œuvre en santé dans l'ensemble du pays. Utilisé conjointement avec les statistiques sur la main-d'œuvre, le Suivi des politiques permet aux personnes qui l'utilisent de surveiller l'incidence des interventions politiques dans différentes administrations.



Catalogue de données :

Ce tableau de bord aide à repérer les données pertinentes sur la main-d'œuvre en santé, dans un certain nombre de sources, notamment l'**ICIS** et **Statistique Canada**. Il sera bonifié au fur et à mesure que nous collaborerons avec d'autres organisations pour mettre les personnes qui s'en servent en contact avec d'autres sources de données et de renseignements importants.

Faire rayonner les tableaux de bord

En 2024, Effectif de la santé Canada a entrepris une tournée de présentation des tableaux de bord. Nos spécialistes ont parcouru le pays pour montrer aux responsables de la planification comment les utiliser. Ces personnes ont également indiqué à nos spécialistes leurs besoins et leurs priorités, ce qui contribuera à l'élaboration d'une stratégie plus large en matière de données sur la main-d'œuvre en santé et de travaux de modélisation.



Au total, nos spécialistes ont tenu dix réunions avec des personnes et des employeurs de huit provinces, territoires et employeurs différents.



Modélisation et prévision

La modélisation de la main-d'œuvre en santé est un élément essentiel d'une planification réussie. Par exemple, il ne suffit pas de compter le nombre de travailleuses et travailleurs dont nous disposons aujourd'hui, il nous faut également savoir de combien de personnes nous aurons besoin demain et plus tard. La modélisation, soit une représentation mathématique d'une situation réelle, nous permet d'examiner des scénarios futurs et d'en prédire les résultats éventuels.

➤ **La modélisation et la prévision de la main-d'œuvre en santé peuvent faciliter l'innovation et la planification, et transformer le système.**

Au cours de notre première année d'existence, nous avons franchi plusieurs étapes importantes dans l'amélioration de la modélisation et de la prévision de la main-d'œuvre en santé au Canada.



Comprendre où nous en sommes

Au printemps 2024, nous avons commandé une analyse de l'environnement afin d'évaluer les modèles de prévision de la main-d'œuvre en santé dans l'ensemble du pays. Les résultats, qui se trouvent [ici](#), ont révélé d'importants problèmes liés au manque de cohérence dans le partage des données et à l'absence de définitions et de méthodes de modélisation normalisées. Mais ils ont également mis en lumière d'importantes possibilités d'amélioration de la modélisation et de la prévision de la main-d'œuvre en santé au Canada.



Planifier pour atteindre nos objectifs

➤ En octobre 2024, nous avons réuni **55 spécialistes de partout au pays** pour explorer des approches innovantes en matière de modélisation et de planification de la main-d'œuvre en santé.

Les personnes qui ont participé à la rencontre ont décrit en détail les réussites actuelles ainsi que les défis et les occasions, et nous ont aiguillés dans la bonne direction en ce qui concerne la planification et l'élaboration de politiques.

Le groupe a de nouveau souligné l'importance de mettre en place des outils de modélisation pancanadiens grâce à la collaboration et aux relations interadministrations. Un rapport résumant ces discussions se trouve [ici](#).



Sur quoi nous travaillons

Nous lancerons en 2025 la première version d'un modèle de microsimulation, qui en est à ses balbutiements, mais qui sera affiné et développé au fil du temps.

➤ Cette première version du modèle sera axée sur la prévision de l'offre et de la demande en préposés aux services de soutien à la personne dans différents secteurs de soins, appelés à **soutenir les personnes responsables de la planification en santé dans leurs efforts pour répondre aux besoins de la population dans l'ensemble du pays.**

Engagement des peuples des Premières Nations, inuits et métis

En tant qu'organisation, nous nous engageons à adopter une approche fondée sur les distinctions pour établir des relations ancrées dans une interaction porteuse de sens et ciblée de façon unique avec les organisations des Premières Nations, inuites et métisses.

Nous avons débuté l'année en franchissant une étape importante, celle de nouer des relations avec les peuples des Premières Nations, inuits et métis pour connaître leurs priorités en matière de main-d'œuvre en santé.

Ainsi, nous avons entamé des discussions avec l'Assemblée des Premières Nations (APN), l'Inuit Tapiriit Kanatami (ITK) et le Ralliement national des Métis (RNM). Nous avons également commencé à établir des liens avec le Centre

de gouvernance de l'information des Premières Nations (CGIPN), les associations des professionnels de la santé autochtones et d'autres, et nous nous réjouissons à l'idée de poursuivre cette collaboration.

D'ici à la fin de l'année 2025, nous espérons avoir accompli des progrès dans notre parcours d'apprentissage continu. Nous envisageons de renforcer notre capacité à comprendre notre rôle, à tirer parti des occasions qui se présentent et à gérer les restrictions en soutenant la planification de la main-d'œuvre en santé propre aux autochtones et dirigée par ceux-ci.

Communiquer ce qui fonctionne

La réussite de la mission d'Effectif de la santé Canada dépend de la collaboration et de l'engagement avec les personnes et les organisations de ce domaine dans tout le pays. Même si nous n'en sommes qu'aux débuts, nous avons une idée de plus en plus précise de ce qui fonctionne. L'étape suivante consiste donc à exposer cette idée à nos partenaires et aux parties prenantes.

En communiquant ce qui fonctionne, nous pouvons promouvoir et favoriser l'innovation en matière de données et de planification de la main-d'œuvre en santé.

➤ **En 2024-2025, nous avons progressé, de plusieurs manières, dans la réalisation de notre engagement à communiquer ce qui fonctionne**



Nous avons organisé quatre webinaires informatifs et stimulants traitant d'enjeux relatifs à la main-d'œuvre en santé.

Environ **500 personnes** ont participé à ces webinaires. Voici les quatre thèmes abordés :



Rétention des nouveaux diplômés en santé



Soutenir les proches aidants



Guide des tableaux de bord d'Effectif de la santé Canada



Les soins aux personnes âgées: combler l'écart entre les données et la prise de décisions

Déploiement d'une plateforme numérique de premier accès

Conformément à notre engagement d'utiliser l'innovation pour relier les personnes et les soins, nous avons déployé une version pilote d'une plateforme numérique de premier accès qui permet de poser des questions et de trouver des renseignements relatifs à la main-d'œuvre en santé, tels que des initiatives, des formations, des rapports, etc., issus d'un éventail de sources. Nous développerons ce volet dans les versions ultérieures et au fur et à mesure de l'amélioration de la technologie d'IA générative.



Établir un lien entre les réseaux et les initiatives fondées sur des données probantes

Le [site Web](#) d'Effectif de la santé Canada a été conçu comme un outil essentiel et évolutif pour les responsables du secteur de la santé qui souhaitent renforcer la main-d'œuvre en santé au Canada.



En reliant nos tableaux de bord, nos ateliers et nos webinaires, ainsi que d'importants rapports et recherches en ligne, **nous mettons à disposition de nos partenaires les renseignements dont ils ont besoin, là où ils sont facilement accessibles.**



Infolettre

En février 2024, nous avons lancé l'infolettre **Le pouls**. Nous y présentons un bilan de notre travail – les progrès réalisés avec nos partenaires dans la planification, la mise en place et le soutien d'une main-d'œuvre forte et en bonne santé.

Préparer l'avenir

Forts d'une première année productive et couronnée de succès, nous comptons faire progresser nos quatre priorités fondamentales au cours de l'année à venir.



Mobiliser les réseaux



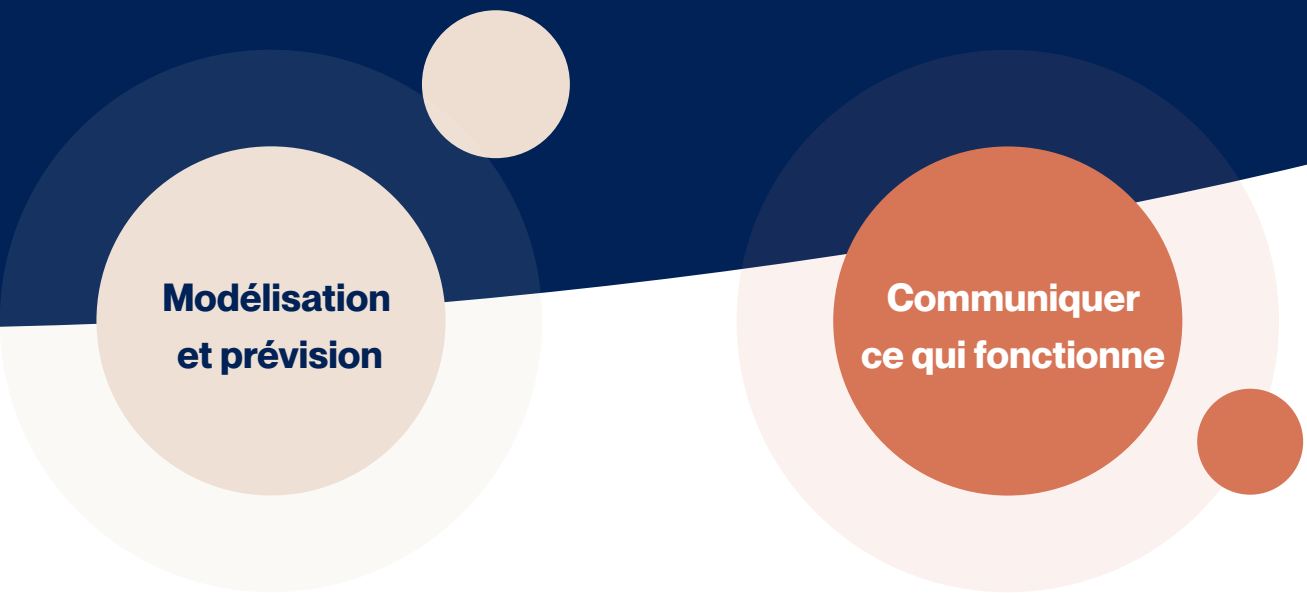
Enrichir les données

Nous comptons :

- Participer à des conférences et à des événements virtuels et en personne
- Entrer en contact avec des professionnelles et professionnels de la santé, des chercheuses et chercheurs, des décisionnaires et des partenaires internationaux
- Créer de nouvelles occasions de réseauter en organisant nos propres événements
- Soutenir des organisations des Premières Nations, inuites ou métisses dans le cadre de leurs propres conférences et réunions organisées par la main-d'œuvre en santé

Nous comptons :

- Diriger l'élaboration d'une stratégie de données relative à la main-d'œuvre en santé au Canada
- Poursuivre l'important travail de mise à jour de nos tableaux de bord numériques de données et de renseignements
- Collaborer avec nos partenaires autochtones pour soutenir les données et les capacités en matière de données des peuples des Premières Nations, inuits ou métis



Modélisation et prévision

Nous comptons :

- Créer un projet pilote sur la modélisation et la prévision
- Fonder une communauté de pratique pour élaborer des solutions aux défis communs en matière de méthodologie et de modélisation
- Mettre en place un outil de partage en accès libre pour héberger les codes, les données et les résultats établis par la communauté de pratique
- Collaborer avec d'autres pays pour partager les innovations en matière de modélisation de la main-d'œuvre en santé

Communiquer ce qui fonctionne

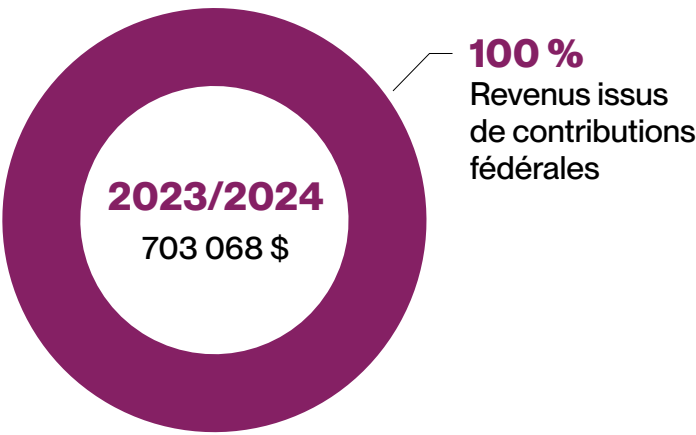
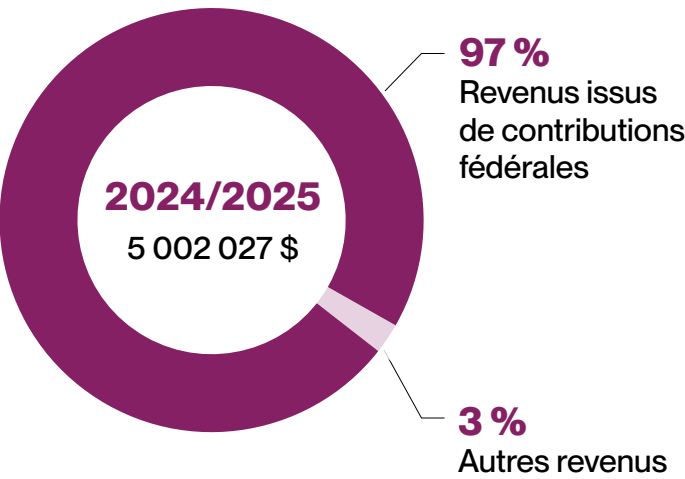
Nous comptons :

- Coordonner les discussions et communiquer les connaissances locales et internationales sur les enjeux en matière de main-d'œuvre, dont le maintien en poste, la prestation de soins en milieu rural et éloigné, les soins aux personnes âgées, les soins en équipe et les professionnelles et professionnels de la santé formés à l'étranger
- Mettre en ligne des outils innovants pour aider nos partenaires à acquérir les renseignements nécessaires sur la main-d'œuvre en santé
- Aider à faire en sorte que les travailleuses et travailleurs de la santé soient présents pour les personnes qui en ont besoin, en renforçant les données et la planification de la main-d'œuvre en santé

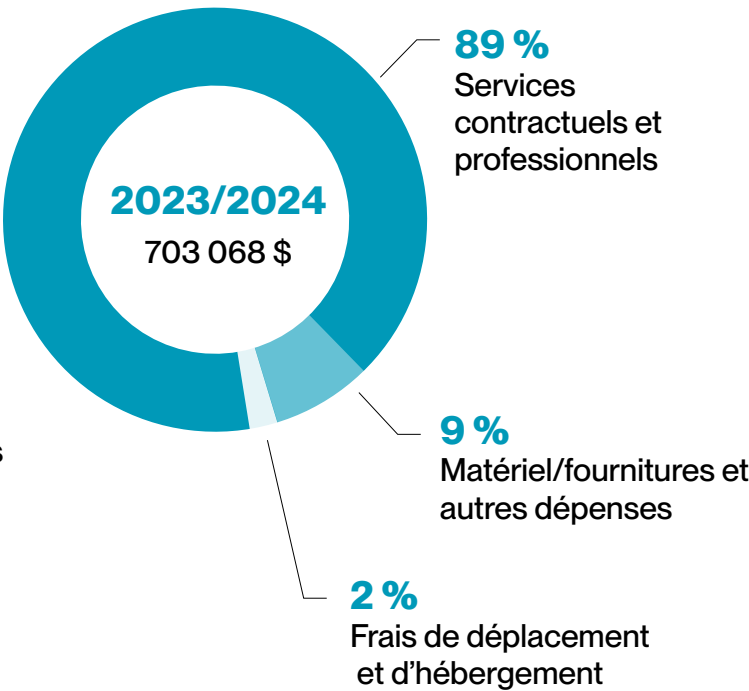
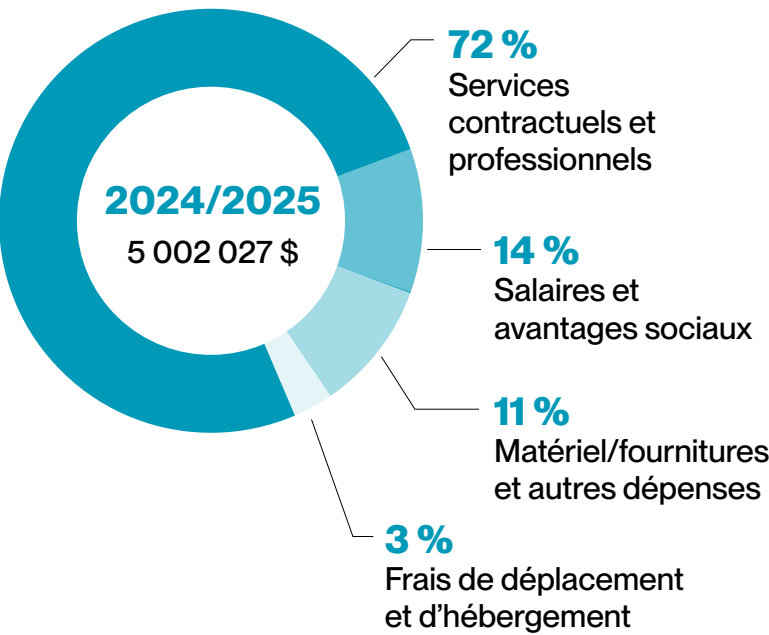
Résumé financier¹

avril 2024 – mars 2025

Revenus



Dépenses



¹ Les services contractuels et professionnels comprennent les effectifs contractuels ou recrutés dans le cadre d'ententes de détachement.

État de la situation financière ²

Au 31 mars 2025

	Au 31 mars 2025
Actif	
Liquidités	416 071 \$
Placements à court terme	330 000
Comptes clients	31 092
	777 163 \$
Immobilisations	32 861
Total de l'actif	810 024 \$
Passif et actif nets	
Comptes fournisseurs et charges à payer	501 429 \$
Dettes au titre des versements gouvernementaux	6 822
Contributions reportées	268 912
Apport en capital différé	32 861
	810 024 \$
Total du passif	810 024 \$
Actif net	—
Total du passif et de l'actif nets	810 024 \$

² Il n'y a pas d'état de la situation financière pour l'année 2023-2024; l'ICIS était responsable de cet aspect de la gestion.

Les opinions exprimées dans ce document ne
représentent pas nécessairement celles de Santé Canada.



HealthWorkforce.ca • Effectifdelasante.ca