




Planification d'un
déploiement efficace
Facteurs à considérer pour
un programme de gestion
des statuts de vaccination



Mise en situation	3
Éléments du suivi des statuts de vaccination	7
Facteurs cruciaux pour la réussite du programme de gestion des statuts de vaccination	9
Quelles sont les prochaines étapes pour votre organisation?	13

Mise en situation

À mesure que les lieux de travail et les lieux publics partout au pays réduisent les contraintes liées à leur accès, les organisations **tentent d'assurer une transition sécuritaire et harmonieuse** vers la prochaine normalité, **dont la gestion des statuts de vaccination est un élément clé**. Ce document sert de guide pour aider les organisations à déterminer comment elles peuvent gérer et mettre en œuvre un programme de suivi du statut de vaccination. Il présente les principales questions auxquelles les leaders doivent réfléchir attentivement en tenant compte de leurs principales parties prenantes.

Des politiques sur la vaccination ont rapidement fait leur apparition dans les secteurs public et privé.

- Les stratégies adoptées ont pris différentes formes, y compris l'établissement de variations aux exigences de vaccination obligatoire ou aux tests de dépistage, l'élaboration de programmes de sensibilisation, et la création de divers modèles pour les personnes vaccinées par rapport aux personnes non vaccinées en milieu de travail.
- Dans ce contexte, les employés, les clients et les fournisseurs réclament des éclaircissements.

Les organisations doivent **prendre position à l'égard des politiques sur la vaccination** – en fonction de questions et de critères clairement définis – et, le cas échéant, **mettre en œuvre des systèmes de vérification et de suivi de la vaccination** qui peuvent être adaptés rapidement dans un contexte en évolution.

L'évolution des certificats de vaccination numériques vérifiables à l'échelle du pays complexifie encore davantage l'élaboration de politiques sur la vaccination.

- Les gouvernements provinciaux et territoriaux s'affairent à mettre en place des certificats vérifiables.
- Cependant, l'approche et les échéanciers varieront, et une réponse pancanadienne est en cours d'élaboration.
- Tout comme les gouvernements, les organisations n'envisagent pas nécessairement les mêmes moyens de confirmer le statut de vaccination des employés, des clients ou des fournisseurs.

Gestion des statuts de vaccination



Auto-attestation

Auto-attestation
avec preuve

Certificats vérifiables émis
par le gouvernement

Les fournisseurs de solutions ont commencé à élaborer des options allégées pour aider les organisations à assurer le suivi, la gestion et la vérification du statut de vaccination de l'ensemble des effectifs.

Éléments du suivi des statuts de vaccination

Les organisations devront examiner tout programme proposé de suivi des statuts de vaccination dans l'optique des dix éléments suivants et se pencher sur les principaux enjeux dégagés, qui sont tous cruciaux pour le lancement réussi et la gestion fructueuse du programme.



Politique de l'organisation sur la vaccination

Définir la politique selon laquelle la vaccination sera exigée pour les employés, les clients et les fournisseurs.



Gouvernance

Créer un organe de gouvernance chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de l'organisation sur la vaccination.



Confidentialité et gestion des consentements

Convenir de la façon de gérer le consentement des employés, des clients et des fournisseurs dans le cadre du programme.



Dépistage de la COVID-19

Déterminer si les tests de dépistage peuvent se substituer à la vaccination, établir le processus de dépistage, et définir l'intervalle recommandé entre les tests et les résultats aux fins d'acceptation de l'évaluation de l'état de santé.



Gestion des marques et communications

Préciser l'approche de gestion des marques externes, puis des communications internes et externes quant à l'annonce de la politique sur la vaccination aux employés, aux clients et aux fournisseurs.



Gestion des opérations

Déterminer le soutien organisationnel requis afin d'assurer la mise en œuvre fructueuse de la politique sur la vaccination.



Ressources humaines

Définir les répercussions d'une stratégie de vaccination sur les politiques des RH et la formation connexe, ainsi que sur les normes et la culture de l'organisation.



Technologie

Déterminer l'outil ou les outils nécessaires pour gérer le suivi des statuts de vaccination (p. ex., les certificats émis par le gouvernement).



Données et présentation de l'information

Élaborer un processus de gestion des données et de présentation de l'information à des fins de collecte, de stockage sécuritaire et d'affichage des renseignements liés à la vaccination.



Gestion des risques, et aspects juridiques et éthiques

Dégager les principaux risques – et les obligations juridiques et éthiques – associés à la mise en œuvre de politiques de vaccination obligatoire.

Les organisations devront tenir compte des **facteurs** essentiels associés à chacun des dix éléments de suivi des statuts de vaccination indiqués en ce qui a trait à **trois groupes de parties prenantes** : les employés, les clients et les fournisseurs.



SARS-CoV-2

**Vaccine
COVID-19**

SARS-CoV-2

Do Not Freeze. Store Between +2°C +8°C
(35° to 45° F). Multiple Dose Vial.
WARNING! Keep Away From Children

Exp. Date: _____

0.5 ml single dose

Facteurs cruciaux pour la réussite du programme de gestion des statuts de vaccination



Politique de l'organisation sur la vaccination

- Votre organisation imposera-t-elle la vaccination à ses employés, à ses clients et à ses fournisseurs?
- La politique sera-t-elle la même pour l'ensemble des employés, des clients et des fournisseurs?
- Sera-t-elle la même dans toutes les régions?
- Comment les approches différeront-elles pour les personnes qui ne peuvent pas être vaccinées par rapport à celles qui choisissent de ne pas l'être?
- Une preuve de vaccination sera-t-elle requise?
Si l'auto-attestation est privilégiée, l'organisation réalisera-t-elle des audits?
- Quels vaccins seront acceptés et comment définira-t-on la notion de personne entièrement vaccinée?
- Des incitatifs à la vaccination – financiers ou autres – seront-ils offerts?
- Comment l'organisation utilisera-t-elle les certificats de vaccination vérifiables qui seront émis par le gouvernement?



Gouvernance

- La tâche d'élaborer et de mettre en œuvre la politique de l'organisation sur la vaccination sera-t-elle confiée à une personne ou à un groupe en particulier? Le cas échéant, comment ce choix sera-t-il fait?
- Comment le suivi des mises à jour à la politique sur la vaccination et aux autres décisions organisationnelles sera-t-il effectué?
- Quelles mesures l'organisation prendra-t-elle pour cerner et gérer les préoccupations que pourraient avoir les employés, les clients et les fournisseurs?
- Comment votre organisation assurera-t-elle le suivi des mises à jour législatives et de la santé publique concernant la vaccination obligatoire et les certificats de vaccination?
- Comment votre équipe de direction relèvera-t-elle les défis posés par les syndicats, les employés et les autres parties prenantes à l'égard de la politique?



Confidentialité et gestion des consentements

- Comment votre organisation traitera-t-elle le consentement éclairé en ce qui a trait à la divulgation du statut de vaccination par les parties prenantes?
- Comment l'organisation gèrera-t-elle les parties prenantes qui ne consentent pas à communiquer leur statut de vaccination?
- Comment assurerez-vous le suivi et la gestion des lignes directrices provinciales, territoriales et fédérales concernant la confidentialité et le consentement?
- Quelle attention a été portée aux principes de protection de la vie privée, notamment la nécessité, l'efficacité et la proportionnalité en fonction de l'objectif de santé publique?

Les organisations devront tenir compte des **facteurs** essentiels associés à chacun des dix éléments de suivi des statuts de vaccination indiqués en ce qui a trait à **trois groupes de parties prenantes** : les employés, les clients et les fournisseurs.



Dépistage de la COVID-19

- L'organisation mettra-t-elle un programme de dépistage en place et, le cas échéant, la participation sera-t-elle volontaire?
- Les stratégies de dépistage retenues seront-elles appliquées à toutes les parties prenantes ou uniquement aux personnes non vaccinées?
- Si le dépistage est utilisé comme solution de rechange à la vaccination, quelle sera la durée de validité des résultats fixée par l'organisation?
- Quel type de dépistage exigerez-vous (p. ex., détection rapide d'antigènes, PCR)? Comment obtiendrez-vous les tests de dépistage?
- Qui effectuera le dépistage? Celui-ci sera-t-il réalisé sur les lieux ou supervisé autrement?
- Comment les résultats seront-ils consignés?
- L'organisation acquittera-t-elle tous les frais liés au dépistage?



Gestion des marques et communications

- Quelles sont les conséquences prévues sur l'image de marque de l'organisation suivant l'adoption de la politique sur la vaccination?
- Comment pouvez-vous tirer parti de cette politique pour rehausser votre marque? À cette fin, l'organisation déploiera-t-elle une campagne de marketing externe et, le cas échéant, en quoi consistera-t-elle?
- Comment les parties prenantes seront-elles mises au courant de la politique sur la vaccination? Quelles voies de communication utiliserez-vous?
- Qui sera responsable de communiquer cette politique aux parties prenantes?
- Quel processus sera mis en place pour permettre aux employés, aux clients et aux fournisseurs de poser des questions au sujet de la politique?
- Quel matériel éducatif lié à la politique l'organisation élaborera-t-elle? Une ligne d'assistance sera-t-elle établie?
- Quelles mesures de soutien, le cas échéant, seront mises en place pour encourager les personnes qui hésitent à se faire vacciner? Ces options s'étendront-elles à leur famille?



Gestion des opérations

- Comment le statut de vaccination sera-t-il confirmé (p. ex., une vérification au moment de l'arrivée sur le lieu de travail, le campus ou les installations)?
- À quelle fréquence le statut devra-t-il être authentifié?
- Comment l'organisation peut-elle réduire au minimum l'impact du processus de vérification sur les activités quotidiennes?
- Quelle incidence la politique sur la vaccination aura-t-elle sur les activités commerciales et le service à la clientèle?

Les organisations devront tenir compte des **facteurs** essentiels associés à chacun des dix éléments de suivi des statuts de vaccination indiqués en ce qui a trait à **trois groupes de parties prenantes** : les employés, les clients et les fournisseurs.



Ressources humaines

- Quel effet un programme de vaccination pourrait-il avoir sur les politiques actuelles, comme les mesures d'accommodement pour le télétravail et la gestion de l'invalidité?
- Quelle pourrait être l'incidence d'un tel programme sur les conventions collectives, entre autres contrats de travail?
- Quels autres facteurs devront être pris en compte à l'égard des politiques et procédures d'accommodement, puis des dossiers de santé et de sécurité au travail?
- Comment l'organisation traitera-t-elle les employés qui refusent de se conformer à la politique sur la vaccination ou de révéler leur statut de vaccination?
- Si des membres du personnel ne sont pas vaccinés, peuvent-ils effectuer leur travail à distance ou de façon virtuelle? Comment l'organisation gèrera-t-elle les autres modalités de travail?
- Quelle formation le personnel des RH devra-t-il suivre pour mettre en œuvre une politique sur la vaccination?
- Quel impact la mise en œuvre – ou non – d'une telle politique aura-t-elle sur la culture de l'organisation?
- Comment la politique sur la vaccination peut-elle contribuer au maintien de la culture organisationnelle?



Technologie

- Votre organisation a-t-elle besoin d'une solution technologique pour gérer les certifications vaccinales ou les résultats des tests de dépistage?
- Quelles solutions technologiques permettront aux parties prenantes de déclarer leur statut de vaccination? Celles-ci seront-elles intégrées à un système d'information des ressources humaines existant, ou exigeront-elles une nouvelle application?
- Comment vérifiera-t-on les stipulations relatives à la politique (p. ex., les déclarations de statut de vaccination, les tests négatifs)?
- Pouvez-vous adapter les solutions de vérification émises par les gouvernements provinciaux ou territoriaux à des fins d'utilisation au sein de l'organisation?



Données et présentation de l'information

- Quelles données relatives au statut de vaccination l'organisation recueillera-t-elle?
- Comment ces données seront-elles recueillies et stockées?
- Comment ces données seront-elles communiquées et à qui? Et quels autres membres de l'organisation auront accès à ces renseignements?
- Quels processus et politiques de conservation des données l'organisation doit-elle mettre en place ou respecter?
- Votre secteur ou sous-secteur a-t-il des exigences précises de communication des données?
- Quelle incidence la collecte et le stockage de ces informations ont-ils sur les principes et politiques de votre organisation et le cadre réglementaire de protection de la vie privée?

Les organisations devront tenir compte des **facteurs** essentiels associés à chacun des dix éléments de suivi des statuts de vaccination indiqués en ce qui a trait à **trois groupes de parties prenantes** : les employés, les clients et les fournisseurs.





Gestion des risques, et aspects juridiques et éthiques

- Quels sont les divers règlements relatifs à la vaccination dans les régions où vous exercez vos activités?
- Quelles consultations juridiques, le cas échéant, sont requises avant que l'organisation puisse déployer une politique sur la vaccination?
- L'organisation a-t-elle soupesé les risques associés à la mise en place – ou non – d'une politique sur la vaccination? La direction et le conseil d'administration sont-ils en accord?
- L'organisation comprend-elle les revendications possibles en lien avec les droits humains des personnes qui pourraient s'opposer à la politique, notamment en ce qui a trait à d'autres pratiques de santé et de sécurité chez les non vaccinés? Une stratégie juridiquement conforme a-t-elle été mise en place pour répondre à ces revendications?
- Quels sont les risques juridiques auxquels l'organisation s'expose en n'imposant pas la vaccination de ses effectifs?
- Sur le plan éthique, quelle responsabilité incombe à l'organisation, le cas échéant, de mettre en œuvre un programme de vaccination?
- L'absence d'un tel programme irait-elle à l'encontre des valeurs et du code de déontologie de l'organisation?
- Une stratégie claire a-t-elle été mise en place pour gérer les parties prenantes qui falsifient une preuve vaccinale et qui exposent ainsi l'organisation, les clients et d'autres personnes à des risques?

Les organisations devront tenir compte des **facteurs** essentiels associés à chacun des dix éléments de suivi des statuts de vaccination indiqués en ce qui a trait à **trois groupes de parties prenantes** : les employés, les clients et les fournisseurs.

Quelles sont les prochaines étapes pour votre organisation?

- 1 Alors que des organisations partout au pays renouent avec le travail en mode présentiel, il est temps pour elles de créer leur propre programme de vaccination.
- 2 Les organisations doivent accepter d'emblée que l'élaboration de ce programme de vaccination est un processus qui se déroulera de façon continue, au fil des changements apportés aux politiques gouvernementales, de l'adoption de solutions technologiques et des progrès scientifiques.
- 3 Les questions figurant dans ce document visent à vous guider à mesure que vous créez votre propre programme personnalisé; cela dit, une robuste gouvernance interne est essentielle à la réussite de votre politique sur la vaccination.

Personnes-ressources

Karen Pastakia

Associée, Consultation
Deloitte Canada
kapastakia@deloitte.ca
416-601-5286

Kathy Woods

Associée, Consultation
Deloitte Canada
kawoods@deloitte.ca
416-202-2793

Lisa Purdy

Associée, Consultation
Deloitte Canada
lpurdy@deloitte.ca
416-601-6403



À propos de Deloitte

Deloitte offre des services dans les domaines de l'audit et de la certification, de la consultation, des conseils financiers, des conseils en gestion des risques, de la fiscalité et d'autres services connexes à de nombreuses sociétés ouvertes et fermées dans différents secteurs. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du palmarès Fortune Global 500^{MD} par l'intermédiaire de son réseau mondial de cabinets membres dans plus de 150 pays et territoires, qui offre les compétences de renommée mondiale, le savoir et les services dont les clients ont besoin pour surmonter les défis d'entreprise les plus complexes. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir www.deloitte.com/ca/apropos.

Notre raison d'être mondiale est d'avoir une influence marquante. Chez Deloitte Canada, cela se traduit par la création d'un avenir meilleur en accélérant et en élargissant l'accès au savoir. Nous croyons que nous pouvons concrétiser cette raison d'être en incarnant nos valeurs communes qui sont d'ouvrir la voie, de servir avec intégrité, de prendre soin les uns des autres, de favoriser l'inclusion et de collaborer pour avoir une influence mesurable.

Pour en apprendre davantage sur les quelque 330 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 11 000 font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur [LinkedIn](#), [Twitter](#), [Instagram](#) ou [Facebook](#).

© Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. et ses sociétés affiliées.

Conçu et produit par L'Agence | Deloitte Canada. 21-4530151