



Société
canadienne
du sang

SANG
PLASMA
CELLULES SOUCHES
ORGANES
ET TISSUS

Remplir la promesse

Plan stratégique 2019-2024





Table des matières

3

Un plan pour le présent
et l'avenir

13

Notre stratégie
quinquennale : nos
principaux domaines
d'intérêt

30

Condensé du
plan stratégique
2019-2024

Nous avons fait une promesse aux Canadiens

La Société canadienne du sang repose sur un engagement clair et sans équivoque : aider à offrir aux patients les meilleurs soins et traitements qui soient en fournissant des produits et des services conformes aux normes de sécurité et de qualité les plus strictes.

Jour après jour, nous nous efforçons d'être plus agiles, plus efficaces et plus axés sur le service tout en assurant une gestion prudente des ressources qui nous sont confiées. En plus d'améliorer nos propres activités de façon continue, nous faisons tout en notre pouvoir pour favoriser un meilleur rendement des divers systèmes de santé dans lesquels nous jouons un rôle.

Au bout du compte, nous consacrons toute notre énergie à améliorer la santé et le mieux-être des patients. Nos efforts collectifs témoignent de la promesse que nous avons faite aux Canadiens il y a plus de vingt ans et que nous continuerons de remplir durant les prochaines décennies.



Mel Cappe
Président du conseil d'administration



Dr Graham D. Sher
Chef de la direction

Message du président du conseil d'administration et du chef de la direction

Nous sommes heureux d'inviter les Canadiens à lire *Remplir la promesse : plan stratégique 2019-2024*. Ce cadre stratégique renouvelé présente les nouvelles priorités en soins de santé et expose les moyens que la Société canadienne du sang prend pour demeurer réactive, pertinente et, surtout, centrée sur les patients.

Pour préparer ce plan, fruit d'une collaboration entre la haute direction et le conseil d'administration, nous avons examiné les dernières tendances en matière de pratique médicale ainsi que les découvertes déjà annonciatrices de nouvelles méthodes de soins et de traitement. Si les patients sont au cœur de tout ce que nous faisons, nous ne sommes pas moins à l'écoute des donneurs, des médecins, des administrateurs d'hôpitaux, des dirigeants des systèmes de santé, des spécialistes en recherche clinique et, bien entendu, de nos propres employés. Nous croyons que le présent document reflète notre intention : fournir à la direction des critères clairs pour orienter la prise de décision tout en renforçant la pertinence et le leadership de la Société canadienne du sang au sein du réseau national de systèmes de santé.

Nos priorités stratégiques prennent vie grâce à un processus décisionnel éclairé menant à des actions concrètes. Comme toujours, nous sommes guidés par les principes du juge Horace Krever, principes énoncés dans le rapport de la commission d'enquête qui a conduit à la création de la Société canadienne du sang. Quelque vingt ans plus tard, nous voulons plus que jamais être une organisation à l'écoute des besoins et centrée sur le service. Nous tenons également à maintenir les plus hautes normes de sécurité et de qualité, et à rendre compte de nos activités aux Canadiens par l'intermédiaire de nos membres, à savoir les ministères de la Santé provinciaux et territoriaux. Au cours des cinq prochaines années et au-delà, nous allons renforcer notre gouvernance, approfondir nos relations avec nos bailleurs de fonds et continuer de mériter le soutien et la confiance de nos parties prenantes.

Nous avons fait une promesse aux Canadiens, et nous avons bien l'intention de la remplir.

1

Un plan pour le
présent et l'avenir



Charles
Transfusé

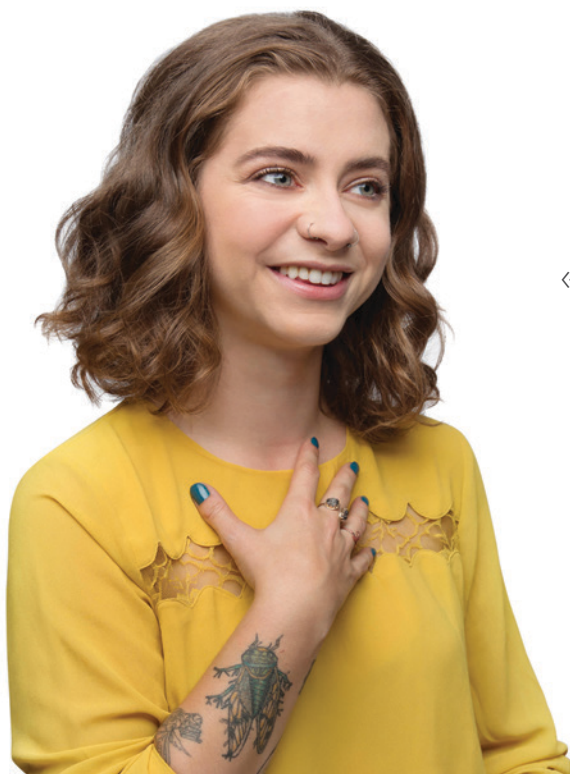
**POUR AMÉLIORER LES
RÉSULTATS POUR LES PATIENTS,
AIDER LES SYSTÈMES DE
SANTÉ À FONCTIONNER PLUS
EFFICACEMENT ET TIRER LE
MEILLEUR PARTI DES
INVESTISSEMENTS PUBLICS
COLLECTIFS, NOUS TRAVAILLONS
AVEC DES ASSOCIATIONS DE
PATIENTS, DES CLINICIENS, DES
ORGANISATIONS DU SECTEUR
DE LA SANTÉ AINSI QU'AVEC
LES GOUVERNEMENTS.**

Qui nous sommes

Créée en 1998, la Société canadienne du sang est une organisation sans but lucratif indépendante du gouvernement. Son rôle en tant qu'autorité nationale en matière de sang a été défini dans un protocole d'entente signé par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux à la suite de la commission d'enquête dirigée par le juge Horace Krever dans la foulée de la crise du sang contaminé. Les principes formulés par le juge Krever dans son rapport continuent de guider nos politiques et notre processus décisionnel.

Nous sommes le seul fabricant national de produits biologiques financé par les provinces et les territoires. Nous fournissons du sang, des produits sanguins ainsi que des services associés à la transfusion et au registre de cellules souches. Ces produits et services sont fournis à l'ensemble des systèmes de santé du pays pour le compte des gouvernements provinciaux et territoriaux, mis à part le Québec. (Nous travaillons toutefois en étroite collaboration avec Héma-Québec, l'organisation qui gère les produits sanguins et le registre de donneurs de cellules souches pour le Québec.) Nous administrons en outre un registre qui favorise l'échange interprovincial d'organes et appuie les programmes connexes.

Soucieux d'améliorer les résultats pour les patients, d'aider les systèmes de santé à fonctionner plus efficacement et de tirer le meilleur parti des investissements publics collectifs, nous travaillons avec des associations de patients, des cliniciens, des organisations du secteur de la santé ainsi qu'avec les gouvernements. Forts de notre collaboration avec ces divers intervenants, nous contribuons activement aux réseaux nationaux et internationaux de transfusion et de transplantation.



« J'ai sauvé des vies
et ça me fait un
bien incroyable.
C'est gagnant-
gagnant. »

Emily
Donneuse de sang

Notre valeur ajoutée

En étroite collaboration avec les systèmes de santé du pays, nous appliquons notre savoir-faire collectif en transfusion et en transplantation pour contribuer à la poursuite de trois grands objectifs :

Améliorer les résultats pour les patients

Chacun de nos produits et de nos services est conçu dans un but ultime : offrir aux patients les meilleurs traitements et les meilleurs soins possibles en alliant sécurité, fiabilité et respect des normes de qualité les plus élevées.

Accroître le rendement des systèmes

Mettant à profit nos pratiques de pointe, nos recherches novatrices, nos modèles de services éprouvés et notre chaîne logistique nationale, nous appuyons hôpitaux, médecins et patients, contribuant ainsi à l'amélioration continue des systèmes de santé.

Optimiser le rapport coût-efficacité

Nous gérons judicieusement nos ressources afin d'atteindre les meilleurs résultats au meilleur coût pour le compte de nos bailleurs de fonds. Nous cherchons constamment des moyens de réduire le coût de nos opérations tout en partageant notre savoir-faire pour optimiser la productivité globale.

Notre mission

Nous sommes la chaîne de vie du Canada.

Notre vision

Aider chaque patient.
Couvrir chaque besoin.
Servir chaque Canadien.

Nos valeurs

I Intégrité Nous faisons ce qu'il faut, toujours. Quand nous disons que nous allons faire quelque chose, nous le faisons. Nous communiquons l'information de manière honnête et transparente. Nous respectons les politiques, les procédures et les règlements.	C Collaboration Nous nous aidons les uns les autres. Nous invitons les gens qui sont concernés par nos décisions à collaborer avec nous. Nous écoutons avec un esprit ouvert. Nous nous concentrons sur les solutions.	A Adaptabilité Nous accueillons le changement. Nous continuons toujours d'apprendre. Nous cherchons de nouvelles idées, de nouvelles possibilités. Nous sommes vites à intégrer des méthodes de travail plus efficaces.	R Respecter Nous traitons tout le monde équitablement. Nous sommes attentionnés et courtois envers chacun. Nous valorisons la diversité sous toutes ses formes. Nous favorisons un environnement où chaque personne se sent incluse.	E Excellence Nous donnons le meilleur de nous-mêmes chaque jour, dans tout ce que nous faisons. Nous endossons la responsabilité de notre travail. Nous améliorons constamment nos procédés, nos produits et nos services. Nous nous imposons des normes toujours plus élevées.
---	--	---	--	---

Ce que nous faisons

Nous veillons à ce que les patients canadiens aient accès aux produits dont ils ont besoin — sang, plasma, cellules souches, organes et tissus —, à ce que cet accès soit fiable et à ce que les produits soient sûrs et de grande qualité.

Sang pour la vie

Nous faisons la collecte, l'analyse et la préparation de sang et de produits sanguins, notamment les globules rouges, les plaquettes et le plasma. Nous offrons également des services d'analyse diagnostique dans certaines provinces. De plus, nous menons des recherches dont découlent des connaissances, des procédures et des technologies que nous transposons dans notre système de production pour améliorer notre chaîne d'approvisionnement, et même l'ensemble de nos opérations.

Plasma pour la vie

Nous recueillons le plasma auprès de donneurs canadiens volontaires qui ne sont pas rémunérés. Nous en conservons une partie pour répondre aux besoins transfusionnels des patients Canadiens, mais nous expédions le plus gros à des sous-traitants qui le transforment en protéines plasmatiques. Les protéines plasmatiques approuvées — celles préparées à partir de notre propre plasma et celles que nous achetons aux fabricants — sont ensuite expédiées aux hôpitaux du Canada (sauf ceux du Québec) pour traiter des troubles immunitaires et les maladies comme l'hémophilie.



« J'encourage les hommes de la jeune génération à s'inscrire au registre. Un don de cellules souches peut faire une ÉNORME différence pour la personne qui le reçoit. C'est simple et ce n'est pas douloureux. »

Danny
Donneur de cellules souches

Cellules souches pour la vie

Beaucoup de maladies peuvent être traitées par une greffe de cellules souches et nous exploitons plusieurs programmes pour optimiser les résultats de ces greffes. Par exemple, nous prélevons du sang de cordon ombilical, que notre banque de sang de cordon utilise pour préparer des unités de cellules souches. Nous tenons un registre national de donneurs adultes et faisons partie d'un réseau international de registres de donneurs. Nous faisons aussi le typage des antigènes leucocytaires humains (HLA) afin d'obtenir le meilleur jumelage donneur-receveur possible.

Organes et tissus pour la vie

Nous administrons un registre national qui facilite l'échange d'organes entre les provinces et gérons les programmes connexes. De concert avec la communauté du don et de la greffe d'organes et de tissus (DGOT), nous mettons au point des pratiques d'avant-garde, soutenons le développement professionnel et travaillons à trouver de nouvelles façons de partager les données sur le rendement du système de DGOT au Canada.

58 %

EN 2017-2018, PLUS DE 410 000 PERSONNES ONT DONNÉ DU SANG DANS NOS CENTRES DE DONNEURS. DE CE NOMBRE, 58 % FAISAIENT UN DON POUR LA PREMIÈRE FOIS (101 000) OU RECOMMENÇAIENT À DONNER APRÈS UN ARRÊT D'AU MOINS DOUZE MOIS (134 000).

Un horizon en évolution

Pour élaborer *Remplir la promesse*, nous avons fait un examen exhaustif des facteurs qui devraient influencer sur notre environnement et nos opérations — et sur les systèmes de santé en général — au cours des cinq prochaines années et à plus long terme.

Changements sociaux

La société évolue rapidement et nous sommes à l'affût des divers changements avec lesquels nous devrons composer.

Nous avons comme priorité de renforcer nos liens avec les milléniaux, actuellement le segment de la population canadienne le plus diversifié et le mieux éduqué. Ayant grandi à l'ère numérique, ils n'ont pas les mêmes préférences que les générations précédentes pour s'informer et communiquer avec les autres. Notre stratégie prévoit l'approfondissement de nos relations avec eux, qu'ils soient donneurs, bénévoles ou membres de notre équipe.

Nous sommes aussi parfaitement conscients que notre société est de plus en plus diversifiée. D'ici 2036, près de la moitié des Canadiens seront des immigrants ou des enfants d'immigrants. Nos efforts pour bâtir des liens de confiance solides avec les donneurs d'aujourd'hui et de demain doivent tenir compte de leurs valeurs et de leurs attentes dans les multiples contextes nationaux et mondiaux.

Autre facteur que nous devons prendre en compte : l'endroit où vivent les donneurs. Ce facteur influe sur nos méthodes et sur nos lieux de collecte. Environ 80 % de la population canadienne habite maintenant en ville. Nous voulons donc faciliter le don dans les grands centres urbains, tout en maintenant une bonne présence à la grandeur du pays afin de servir tous les patients canadiens, où qu'ils soient.

COMMENT
POUVONS-NOUS
PROFITER DE
LA TECHNOLOGIE
TOUT EN GARDANT
LE CÔTÉ HUMAIN
LÀ OÙ ÇA COMPTE?



Ces changements sociaux déteignent sur la composition de notre propre effectif. Parmi les éléments transformateurs figurent entre autres le départ imminent à la retraite de nombreux baby-boomers et l'afflux de nouveaux arrivants qualifiés de toutes les régions du monde. Pour que la Société canadienne du sang reflète la diversité des communautés qu'elle sert, nous valoriserons davantage une culture d'ouverture, d'empathie et d'inclusion qui contribuera à attirer et à conserver des gens de talent.

Données et technologie

Le monde est de plus en plus connecté, et comme toutes les organisations, la Société canadienne du sang traverse une période de grands changements technologiques. Grâce à l'intelligence artificielle, les machines « apprennent » de mieux en mieux. Cette capacité, combinée à la variété et à la quantité même d'information numérique, transforme à peu près tous les aspects de la vie et du travail, y compris la prestation de soins de santé.

Il est important pour la Société canadienne du sang de déterminer comment profiter de la technologie tout en gardant le côté humain là où ça compte. Par exemple, peut-on exploiter les nouvelles techniques d'analyse de données pour identifier et rejoindre les donneurs potentiels? La robotique et les autres formes d'automatisation intelligente peuvent-elles améliorer nos procédés tout en préservant ou en améliorant la qualité et la sécurité? L'intelligence artificielle peut-elle nous aider à accroître le confort des donneurs et à personnaliser la visite de chacun? Pour que nos efforts portent fruit dans ce domaine, nous aurons besoin non seulement d'outils et de projets numériques, mais aussi d'une équipe motivée offrant une bonne combinaison de compétences et de nouvelles idées.

Fab
Donneur de sang

Évolution de la pratique clinique et développement de produits

Les nouvelles tendances et les progrès de la pratique clinique nous amènent à rechercher constamment des façons plus efficaces d'offrir de la valeur aux patients, aux donneurs et aux autres parties prenantes. Certaines des possibilités les plus prometteuses apportent cependant leur lot de difficultés.

Par exemple, ces dernières années, les chercheurs ont trouvé de nouvelles indications médicales pour les immunoglobulines (Ig). Ces nouveaux usages ont stimulé la demande à l'échelle mondiale, une tendance qui ne devrait que s'accroître. Voir à ce qu'il y ait suffisamment de plasma pour fabriquer des Ig est une responsabilité que la Société canadienne du sang assume depuis sa fondation. Cette responsabilité demeure pour nous une grande priorité. En élaborant *Remplir la promesse*, nous avons étudié l'utilisation des immunoglobulines et les pratiques cliniques associées qui pourraient avoir des répercussions importantes sur les soins de santé au Canada au cours des cinq prochaines années. La démarche détaillée dans le présent rapport aidera le Canada à accroître son autosuffisance en matière de plasma.

Autre domaine de recherche où les découvertes se sont avérées positives : les thérapies cellulaires, qui consistent en l'injection de cellules humaines pour traiter certaines maladies. Ailleurs dans le monde, certains fournisseurs de sang ont commencé à travailler en collaboration avec des hôpitaux et d'autres partenaires pour trouver des moyens de faciliter l'accès à ces traitements. Développer de nouveaux produits biologiques est l'une des possibilités que nous explorons avec nos partenaires du système de santé.

Remplir la promesse : notre démarche

Pour préparer *Remplir la promesse*, nous avons mené une vaste consultation auprès de nos partenaires, avons étudié les grandes tendances qui influencent notre milieu et avons réfléchi aux priorités, aux pratiques et aux objectifs actuels de notre organisation.

Consultations

Nous avons mené une série de tables rondes à l'échelle du pays afin d'examiner les nouveaux sujets de préoccupation et les réalités quotidiennes des diverses parties prenantes : dirigeants de systèmes de santé, médecins praticiens, associations de patients, chercheurs cliniques et autres. Ces discussions nous ont beaucoup éclairés sur la place de notre travail au sein de l'ensemble du réseau de la transfusion et de la greffe au Canada. Les différents points de vue exprimés ont guidé nos réflexions sur ce que nous pouvons faire de plus pour aider les personnes malades et favoriser la prestation de services de santé hors pair.

Par ailleurs, les gouvernements qui nous financent nous ont confirmé que notre stratégie est conforme aux priorités des systèmes de santé provinciaux et territoriaux.

Recherche et analyse

Nous avons évalué non seulement les possibilités qui s'offrent à notre organisation, mais aussi les menaces auxquelles elle est exposée : nouvelles technologies, changements démographiques, évolution de la pratique clinique, etc. Nous avons également tenu compte des points de vue exprimés dans l'ensemble de l'organisation. Nous avons invité les membres de tous les groupes à participer à un sondage en ligne et avons formé des équipes spéciales pour qu'elles se penchent sur les questions stratégiques particulièrement complexes.

2

Notre stratégie quinquennale



Nathaly
*Employée et auteure de
deux dons de sang de cordon*



Principaux domaines d'intérêt

Au cours des dernières années, nous avons non seulement amélioré considérablement la qualité de nos produits et de nos services, mais nous avons aussi augmenté la productivité de nos opérations dans nos secteurs clés. *Remplir la promesse* s'appuie sur ces réalisations et dresse la liste de nos priorités pour l'avenir. Le plan met en lumière nos cinq grands objectifs :



Fournir des produits et des services vitaux toujours adaptés aux besoins des patients



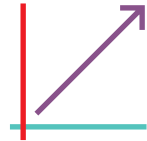
Renforcer les liens avec la future génération de donneurs



Recueillir assez de plasma canadien pour produire des immunoglobulines



Créer une expérience employé motivante qui favorise l'autonomie



Atteindre l'excellence à la grandeur de l'organisation

« Comme j'étais en bonne santé et que je trouvais vraiment difficile de voir autant de gens sur les listes d'attente, je me suis dit que je pouvais aider en donnant un organe de mon vivant. »

Heather
Donneuse d'un organe



Fournir des produits et des services vitaux toujours adaptés aux besoins des patients

Priorité stratégique n° 1

Travailler avec les chercheurs et les professionnels de la santé pour offrir aux patients les produits et services développés en laboratoire

Les produits et les services que nous développons ne sont pas le résultat d'éclairs de génie ou de découvertes fortuites; chacun est le fruit de milliers d'interactions entre des chercheurs, des médecins et les membres de l'équipe de la Société canadienne du sang.

Pour la suite, nous allons resserrer nos liens avec diverses parties — chercheurs de pointe, partenaires cliniciens d'avant-garde, associations de patients, bailleurs de fonds et autres parties prenantes — afin d'arriver à une compréhension commune de l'avancement de chaque produit ou service : lequel est en cours de développement, lequel est prêt et lequel nécessite des recherches plus poussées. Pour chacun, nous tiendrons compte de l'impact potentiel sur les résultats pour les patients. Et, comme toujours, nous gérerons rigoureusement les coûts et mettrons les soins aux patients en tête de liste de nos priorités.

Priorité stratégique n° 2

Exploiter les possibilités que nous avons ciblées pour satisfaire les besoins des patients avec des produits et des services novateurs

Certaines découvertes médicales mettront plusieurs années à être adoptées à grande échelle. Toutefois, beaucoup sont à notre portée et, pendant la durée de ce plan, nous allons travailler avec nos partenaires et bailleurs de fonds à faire progresser celles qui ont le plus de chances d'améliorer les résultats pour les patients et d'accroître l'innocuité des produits.

La Société canadienne du sang possède un réseau national de laboratoires dotés d'un personnel dévoué et hautement qualifié. En étroite collaboration avec les parties prenantes, nous allons évaluer notre offre actuelle de services diagnostiques et thérapeutiques afin de voir comment tirer parti de nos infrastructures et de nos ressources pour servir au mieux les patients, les médecins et les systèmes de santé.

À l'heure actuelle, le Canada se demande comment obtenir du plasma canadien en quantités suffisantes pour satisfaire les besoins (voir page 22). Nous collaborerons avec d'autres parties pour mieux cerner la demande de protéines plasmatiques et travaillerons de pair avec des médecins prescripteurs, des associations de patients et les ministères de la Santé afin d'optimiser l'utilisation des protéines nouvellement découvertes ou connues depuis longtemps, en particulier les immunoglobulines.

En ce moment, nos produits sanguins sont considérés comme étant exempts de maladies infectieuses connues. Ils pourraient cependant être menacés par de nouveaux agents pathogènes et par la contamination bactérienne des plaquettes. Nous commencerons à offrir des produits sanguins dans lesquels les agents pathogènes ont été inactivés à mesure que les nouvelles technologies seront concédées sous licence. Nous augmenterons ainsi le niveau de protection de l'ensemble du système transfusionnel.

Parallèlement, nous poursuivrons notre rôle de coordination dans le milieu du don et de la greffe d'organes et de tissus, et continuerons nos recherches sur les thérapies cellulaires et la médecine régénérative, appuyant ainsi les chercheurs et les médecins qui ont comme objectif d'améliorer ou de sauver des vies.

« Il y a tant d'autres patients à aider et tant de façons de redonner à la communauté. »

Becky
Bénévole et donatrice



Renforcer les liens avec la future génération de donneurs

Priorité stratégique n° 1

Offrir une expérience exceptionnelle aux donneurs actuels et aux donneurs potentiels

C'est grâce à la générosité des donneurs que nous pouvons répondre aux besoins des patients ici, au Canada, et aider les gens qui ont besoin de cellules souches au pays et ailleurs dans le monde. Nous cherchons sans cesse de nouvelles façons d'améliorer l'expérience des donneurs sous toutes ses formes.

Les gens qui donnent du sang ou s'inscrivent à un registre de donneurs de cellules souches ou d'organes sont aussi des consommateurs; peu importe le domaine et l'organisation avec laquelle ils font affaire, ils sont de plus en plus habitués à ce qu'on leur propose des technologies qui personnalisent leur interaction et rendent l'expérience plus fluide. Pour répondre à ces attentes toujours plus élevées, nous continuerons d'améliorer nos procédés et de rehausser nos plateformes numériques. Nous verrons ainsi à ce que les donneurs et les personnes qui s'inscrivent à nos registres puissent communiquer avec nous facilement et bénéficient d'un service souple, adapté et d'une qualité exceptionnelle.

Nous allons continuer de développer notre programme de bénévolat, qui offre aux gens l'occasion de faire un travail motivant et vital tout en côtoyant d'autres personnes animées par le même désir. Nous attachons énormément de valeur à nos bénévoles, car ils nous aident entre autres à enrichir l'expérience des donneurs.

Il est d'ailleurs tout aussi important pour nous de protéger le bien-être des donneurs que la santé des patients. Comme le fait de donner du sang fréquemment peut parfois conduire à une carence en fer et à de l'anémie, nous avons récemment resserré les critères d'admissibilité au don. Par exemple, nous avons allongé l'intervalle entre chaque don de sang. Nous continuerons d'être vigilants et proactifs afin de protéger les donneurs contre tout risque pour la santé.

Toujours soucieux d'avoir suffisamment de sang pour tous les patients qui en ont besoin, nous allons continuer de revisiter nos critères d'admissibilité à la lumière des nouvelles données médicales et scientifiques. En ce qui concerne les critères d'admissibilité pour les personnes trans et les hommes qui ont eu des rapports sexuels avec un autre homme, nous consultons les parties concernées et appuyons la recherche, notre but ultime étant de délaisser le modèle d'exclusion actuel fondé sur un critère de temps pour adopter une méthode de sélection axée sur les comportements à risque élevé.

Priorité stratégique n° 2

Apprendre à mieux connaître nos futurs donneurs

Il est peu probable que nous puissions rejoindre les donneurs de demain avec nos outils et nos pratiques d'aujourd'hui. L'urbanisation, l'évolution démographique, les changements dans les comportements et les préférences des gens... Tous ces facteurs, et d'autres encore, influenceront inévitablement notre capacité à créer et à fidéliser un bassin de donneurs engagés.

Le fait que les besoins en matière de transfusion et de greffe évoluent eux aussi nous a incités à renforcer notre engagement en matière de diversité et d'inclusion. La population canadienne augmente et se diversifie, et pour rester à son diapason, nous mettrons en place un plan d'action qui nous rapprochera considérablement des donneurs de groupes d'âge et de communautés ethniques variés.

Pour apprendre à mieux connaître nos donneurs actuels et potentiels, nous aurons recours à des méthodes d'analyse de données plus poussées, tout en respectant la vie privée des gens. Ces analyses nous permettront de repérer les secteurs où le potentiel de recrutement est élevé et nous serviront de guide pour établir l'emplacement et l'horaire des collectes. Elles nous aideront en outre à cibler nos communications et nos activités de sensibilisation en fonction des comportements et des préférences des gens.

Nos centres de donneurs et nos collectes mobiles doivent atteindre les objectifs de collecte de chaque région de la façon la plus efficace possible. Nous devons être flexibles et ajuster nos objectifs à la hausse ou à la baisse, selon les besoins. Pour optimiser l'efficacité de nos collectes, nous devons peut-être concentrer nos efforts dans les secteurs où vivent et travaillent le plus grand nombre de donneurs potentiels, ce qui peut vouloir dire que nous devons mettre fin à des collectes dans de plus petites localités. Quels que soient les changements que nous apporterons à notre structure de collecte, nous continuerons de répondre aux besoins de tous les patients canadiens, peu importe où ils habitent.

AUTRES FAÇONS DE DONNER

Bien des gens qui ne peuvent pas donner de sang ignorent que nous offrons d'autres moyens d'aider les personnes malades. Même les donneurs réguliers ne sont pas toujours conscients de toutes les façons de faire partie de la chaîne de vie du Canada. En plus de donner du sang, les Canadiens peuvent s'inscrire à notre registre de donneurs de cellules souches, ajouter leur nom au registre provincial de don d'organes et de tissus, faire un don en argent, devenir bénévoles et, pour les futures mères, donner le sang de cordon ombilical de leur nouveau-né.



Vinesha
Transfusée



« *Tikkoun olam* signifie “réparer le monde” en hébreu. C’est une responsabilité et une obligation. Moi, ce qui me motive dans la vie, c’est m’occuper des autres. »

Larry
Donneur de sang



Recueillir assez de plasma canadien pour produire des immunoglobulines

Priorité stratégique n° 1

Accroître nos capacités et développer nos infrastructures pour pouvoir recueillir plus de plasma

Comme le sang total, le plasma est considéré comme une ressource publique qui doit être préservée au profit des patients qui en ont besoin (voir page 22). Nous savons que la Société canadienne du sang doit recueillir plus de plasma pour pouvoir fournir des immunoglobulines en quantités suffisantes et nous sommes conscients qu’il faudra plusieurs années pour atteindre nos objectifs de collecte. Nous veillerons à atteindre ces objectifs plus élevés de la manière la plus efficace et efficiente qui soit.

Nous avons déjà commencé à améliorer nos programmes de plasmaphérèse. Par exemple, nous avons augmenté le volume de plasma que nous recueillons par don et prolongé les heures d’ouverture de nos centres de donneurs.

Principaux domaines d'intérêt

Recueillir assez de plasma canadien pour produire des immunoglobulines

< 14 %

MOINS DE 14 % DES IMMUNOGLOBULINES DONT LES PATIENTS CANADIENS ONT BESOIN SONT PRÉPARÉES À PARTIR DE PLASMA RECUEILLI AU CANADA. VU LA HAUSSE DE LA DEMANDE ET LES PRESSIONS SUR LE MARCHÉ MONDIAL, IL EST ESSENTIEL QUE LA SOCIÉTÉ CANADIENNE DU SANG COMMENCE À AUGMENTER LE VOLUME DE PLASMA QU'ELLE RECUEILLE.

En collaboration avec nos bailleurs de fonds et d'autres parties prenantes, nous prévoyons mettre en place un programme qui validera notre concept. Ce programme probatoire démontrerait que notre stratégie pour accroître l'autosuffisance du Canada en plasma est réaliste et présente un bon rapport coût-efficacité. Conçu pour être introduit de façon graduelle et systématique, notre projet de validation de concept serait une première étape peu coûteuse et peu risquée qui précéderait la mise en place d'un programme à long terme plus vaste.

Priorité stratégique n° 2

Développer un programme solide pour recruter des donneurs de plasma

Le succès de notre projet de validation de concept — et de nos efforts pour recueillir plus de plasma dans nos infrastructures actuelles — dépendra en grande partie de notre capacité à recruter des donneurs engagés. Nous comptons mettre en place une stratégie globale qui mobilisera notre bassin de donneurs actuels tout en attirant de nouveaux candidats. Nous déploierons cette stratégie graduellement, car c'est le meilleur moyen de bâtir une communauté de donneurs fidèles. Et nous savons par expérience que cette base prendra de l'ampleur et se renouvellera au fil du temps.

Notre programme de recrutement de donneurs de plasma bénéficiera de notre capacité à rallier le soutien des centaines de milliers de Canadiens qui nous inspirent chaque jour par leur générosité. Nous sommes grandement redevables à chaque personne qui s'inscrit à un registre, verse un don en argent ou fait un don de vie, en particulier les donneurs de longue date qui ont à cœur de sensibiliser leur entourage aux bienfaits du don, tant sur le plan social que personnel.

Principaux domaines d'intérêt

Recueillir assez de plasma canadien pour produire des immunoglobulines

GARANTIR L'APPROVISIONNEMENT EN PLASMA

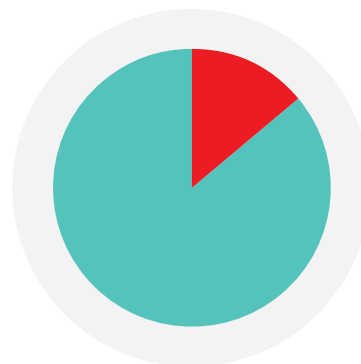
Nous obtenons le plasma soit en le séparant du sang total après un don — on obtient alors du « plasma récupéré » —, soit en l'isolant pendant le don par un procédé appelé « aphasère ». Lorsque le plasma est recueilli par aphasère, les autres composants (globules rouges, globules blancs et plaquettes) sont réinjectés dans l'organisme du donneur.

Une partie du plasma que nous recueillons est réservée pour la transfusion; les hôpitaux s'en servent généralement pour soigner les patients qui ont un trauma ou une hémorragie. Le reste est transformé en protéines plasmatiques, des produits à usage thérapeutique spécialisé. Ces produits sont essentiels pour traiter les patients souffrant de maladies chroniques ou mortelles, dont certaines sont génétiques. Beaucoup de ces maladies sont plutôt rares.

La vingtaine de protéines spécifiques qui peuvent être dérivées du plasma humain se divisent en trois grandes catégories : les immunoglobulines (Ig), l'albumine et les facteurs de coagulation. Les Ig sont utilisées pour traiter les personnes souffrant d'un déficit immunitaire congénital ou acquis, ou d'une maladie du sang comme l'hémophilie. Nous sommes chargés d'assurer un approvisionnement en Ig sûr et suffisant pour les patients à la grandeur du pays.

Nous sommes également chargés de faire l'achat en gros des protéines plasmatiques et d'en gérer la distribution dans tout le Canada, sauf le Québec. Les systèmes de santé provinciaux et territoriaux investissent environ 750 millions de dollars collectivement chaque année pour rendre ces produits accessibles aux patients. La demande d'Ig au Canada a beaucoup augmenté au cours de la dernière décennie — la hausse moyenne étant de 7 à 8 % par année — et selon les experts, l'utilisation des Ig augmentera aussi dans les marchés comme la Chine, l'Inde et l'Europe. Bref, plus le temps passe,

AUTOSUFFISANCE DU CANADA EN PLASMA



● Recueilli au Canada : environ 14 %

● Autres sources : environ 86 %

plus nous sommes dépendants de produits faits à partir de plasma des États-Unis.

Autre facteur qui ajoute à la complexité du dossier : la fluctuation de la demande de globules rouges. Comme la demande varie depuis quelques années, nous devons parfois diminuer le nombre de collectes, ce qui, par le fait même, réduit la quantité de plasma récupéré disponible pour la transformation en Ig.

Notre stratégie pour augmenter l'autosuffisance du pays en plasma doit concilier deux impératifs : d'une part, nous devons diversifier nos sources de plasma afin de pouvoir réagir à d'éventuelles perturbations, et, d'autre part, nous devons être maîtres d'une quantité de plasma canadien suffisamment importante pour réduire la dépendance du Canada à l'égard d'autres pays. Nous avons pris des mesures dans les deux cas. De cette façon, nous aidons à protéger les systèmes de santé canadiens de changements importants qui pourraient survenir dans la tarification mondiale et dans la disponibilité des Ig.

Malgré nos efforts, l'autosuffisance du Canada en plasma se situe sous les 14 % (donnée en vigueur au moment de la publication de ce document). Cela signifie que moins de 14 % des Ig dont les patients canadiens ont besoin sont préparées à partir de plasma recueilli au Canada, et on s'attend à ce que cette proportion descende sous la barre des 10 % d'ici 2023-2024. Si notre dépendance au marché américain s'accroît, nous pourrions manquer d'Ig pour répondre à tous les besoins en plus de subir une hausse de prix, conséquence de l'augmentation de la demande mondiale. C'est pour cette raison que nous travaillons à accroître notre approvisionnement intérieur en proposant un programme national de collecte ajustable à la hausse ou à la baisse, selon les besoins.



« Travailler dans une organisation qui fait tellement pour la société, ça représente beaucoup pour moi. Le travail extraordinaire que nous faisons pour les patients canadiens est une source d'inspiration au quotidien. »

Devi
Employée



Créer une expérience employé motivante qui favorise l'autonomie

Priorité stratégique n° 1

Refléter la diversité canadienne dans un milieu de travail défini par une culture de respect, d'inclusion et de mieux-être

Nous avons récemment lancé une véritable stratégie de diversité et d'inclusion afin de mieux représenter les communautés que nous servons et les populations de donneurs que nous voulons attirer. Nous prévoyons que cette stratégie portera fruit d'ici 2024. Nous aurons alors une culture organisationnelle dynamisée, et les donneurs, les personnes inscrites aux registres, les hôpitaux et les patients profiteront d'un service d'encore plus grande qualité.

Notre engagement en faveur de la diversité et de l'inclusion est l'une des pierres angulaires d'une initiative plus vaste pour favoriser un milieu de travail sûr, sain et respectueux. Nous saurons que nous avons atteint notre objectif lorsque toutes les personnes qui ont un lien avec notre organisation se sentiront bien représentées et acceptées, et lorsqu'il sera mieux compris que l'intégration pleine et entière fait partie intégrante de notre culture.

Principaux domaines d'intérêt

Créer une expérience employé
motivante qui favorise
l'autonomie

NOTRE PRIORITÉ EST
DE DÉVELOPPER LE
POTENTIEL DES GENS
HAUTEMENT COMPÉTENTS
QUE NOUS AVONS DÉJÀ EN
LEUR OFFRANT DE
MULTIPLES OCCASIONS
D'APPRENDRE, DE SE
PERFECTIONNER ET DE
POURUIVRE UNE CARRIÈRE
ENRICHISANTE.



Priorité stratégique n° 2

Mieux cibler l'attention que nous portons aux diverses facettes de l'expérience employé

Pour continuer de construire une équipe solide et engagée, nous devons approfondir et améliorer nos interactions avec les employés, qu'ils soient nouvellement engagés, en milieu de carrière ou en transition vers la retraite.

L'expérience employé — une notion plus large que celle de l'engagement — englobe tout ce qui façonne la perception de l'employé à l'endroit de son milieu de travail. Outre les interactions quotidiennes au travail, elle touche des facteurs comme la rémunération, la formation, le perfectionnement professionnel et les efforts de l'organisation en matière de responsabilité sociale. Nous voyons l'expérience employé à la fois comme un outil pour comprendre les relations de travail et un point de repère pour en évaluer la qualité. Pour l'enrichir, nous améliorons nos façons de soutenir et de mobiliser les membres de notre équipe, et augmentons nos capacités numériques.

Nous comptons nous doter de nouvelles capacités dans des domaines comme l'expérience client, la gestion du portefeuille de produits, l'analyse de données avancée et l'amélioration continue.

Bien que solide, notre proposition de valeur aux employés potentiels fait face à une vive concurrence de la part d'autres organisations présentes dans les mêmes secteurs d'activités que nous : médecine, science, gestion de la qualité, fabrication, distribution, fidélisation de donneurs... Nous préférons par conséquent miser sur le potentiel des gens hautement compétents que nous avons déjà en leur offrant de multiples occasions d'apprendre, de se perfectionner et de poursuivre une carrière enrichissante à la Société canadienne du sang.

Mercy
Employée et donneuse de sang

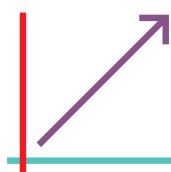
Priorité stratégique n° 3

Trouver des occasions de manifester notre engagement social

Notre engagement à améliorer le bien-être des gens et des communautés, nous le vivons chaque jour davantage en aidant les patients à la grandeur du pays. Par ailleurs, nous plaçons de plus en plus le développement durable au cœur de nos choix opérationnels. Pendant la durée de ce plan, nous comptons élargir notre programme de responsabilité sociale et voir dans quel autre secteur nous pourrions apporter une contribution à l'image des valeurs de la Société canadienne du sang. Le privilège de servir les Canadiens, nous le méritons en nous efforçant constamment d'accroître l'impact de nos activités, de dynamiser nos équipes et d'en donner plus aux patients, aux donneurs, aux employés, aux praticiens de la santé, aux gouvernements et aux autres parties prenantes.

« Il y a d'autres personnes comme moi qui ont besoin de sang. En gros, donner du sang, c'est leur donner une nouvelle chance de vivre. »

Aary
Transfusé



Atteindre l'excellence à la grandeur de l'organisation

Priorité stratégique n° 1

Parfaire notre système de gestion de la qualité et favoriser une culture d'amélioration continue

La volonté de constamment améliorer les choses étant de plus en plus ancrée dans notre culture, nous devrions réaliser d'importantes avancées, tant dans notre productivité que dans la qualité des services que nous offrons aux donneurs et aux hôpitaux.

Nous avons déjà grandement amélioré nos niveaux de service et notre productivité grâce à une plus grande uniformisation, à une meilleure gestion du flux de production et à l'adoption de nouvelles technologies. Nous sommes en train de moduler notre système de gestion de la qualité afin de pouvoir l'utiliser pour optimiser et automatiser d'autres systèmes et pratiques. Ce système comprend un processus d'application de mesures correctives et préventives qui habilite toute personne de l'équipe ayant une inquiétude concernant la qualité à faire des démarches pour corriger la situation.

Durant la mise en œuvre de ce plan, nous perfectionnerons nos outils et nos processus d'amélioration continue et mettrons de l'avant le langage et les convictions qui y sont associés afin de favoriser leur enracinement dans toutes les sphères de l'organisation. Nous voulons que les employés de première ligne soient engagés, motivés. Ils doivent savoir qu'ils peuvent régler des problèmes, améliorer la manière dont nous faisons les choses et qu'ils peuvent toujours respecter des standards rigoureux tout en répondant aux besoins des clients. Nous voulons que nos leaders soient tout aussi engagés, c'est à dire visiblement présents, actifs et prêts à soutenir les autres membres de leur équipe.

Priorité stratégique n° 2

Mieux harmoniser nos systèmes et ceux des hôpitaux, et offrir une expérience client exceptionnelle

Les relations avec les hôpitaux, en particulier avec les responsables des banques de sang et les médecins cliniciens avec lesquels nous travaillons directement, sont capitales. Ces clients précieux sont les liens essentiels entre notre organisation et les patients qui dépendent de nos produits et services. Notre équipe au grand complet se fait une fierté d'offrir une expérience exceptionnelle à nos hôpitaux clients en leur livrant les bons produits au bon moment, en fournissant une expertise et des outils utiles, et en faisant toujours preuve d'un professionnalisme hors du commun.

Nous allons renforcer nos capacités de service et explorer de nouvelles façons d'interagir avec nos clients. De façon plus précise, nous avons l'intention de faciliter l'intégration des systèmes hospitaliers aux nôtres. Soucieux de maintenir un approvisionnement en sang et en produits sanguins sûr et constant, nous allons améliorer nos processus et notre technologie afin de gérer plus efficacement les réserves de produits, toujours en maîtrisant les coûts avec rigueur.

NOUS TRAVAILLERONS À
DÉGAGER DES ÉCONOMIES
PAR DES GAINS DE
PRODUCTIVITÉ ET
L'AMÉLIORATION DE NOS
PROCESSUS, ET NOUS
CONTINUERONS À GÉRER
RIGOREUSEMENT TOUS
NOS COÛTS.



Priorité stratégique n° 3

Investir dans les capacités numériques pour mieux servir les patients, les donneurs et notre équipe

Les processus et les systèmes numériques font de plus en plus partie de nos champs d'action : recrutement de donneurs, collecte et distribution de sang, préparation de produits sanguins, administration de registres de don d'organes et de cellules souches, recherche, diffusion de connaissances et gestion de fonctions administratives comme les ressources humaines et les finances.

D'ici les cinq prochaines années, nous préparerons une politique pour guider judicieusement l'adoption de technologies émergentes comme la robotisation des processus, l'apprentissage automatique et l'intelligence artificielle. Parallèlement, nous verrons à produire de meilleures données et à augmenter nos moyens d'analyse afin d'améliorer nos services aux hôpitaux, d'offrir une expérience exceptionnelle aux donneurs et de renforcer notre capacité à prendre des décisions de gestion fondées sur des éléments concrets.

L'une des grandes priorités de ce travail sera de protéger les renseignements personnels des donneurs et des parties prenantes. Nous demeurerons proactifs dans la protection des données confidentielles de toutes les personnes en relation avec la Société canadienne du sang.

Priorité stratégique n° 4

Rester concentrés sur la gestion des coûts et l'utilisation efficace des ressources que les Canadiens nous confient

Nous sommes conscients que la Société canadienne du sang n'est qu'une des nombreuses organisations financées par les provinces et les territoires. Les budgets en santé sont limités et les gouvernements ont des choix difficiles à faire quand vient le temps de décider où investir pour répondre aux besoins des patients. Comprenant les pressions et les contraintes auxquelles ces gouvernements sont confrontés, nous travaillerons à dégager des économies par des gains de productivité et l'amélioration de nos processus, et nous continuerons à gérer rigoureusement tous nos coûts.

Maria
Employée

Principaux domaines d'intérêt

Atteindre l'excellence à la grandeur
de l'organisation

« Pour sauver des blessés, il faut une quantité phénoménale de produits sanguins. Il n'est jamais arrivé qu'un anesthésiste ou un chirurgien traumatologue doute que la Société canadienne du sang fournisse les stocks nécessaires. »

Dre Jeannie Callum

Directrice du service de médecine transfusionnelle
Centre des sciences de la santé Sunnybrook



UN NOUVEAU MODÈLE D'AMÉLIORATION CONTINUE

Il est important pour la Société canadienne du sang de promouvoir une culture d'amélioration continue. Il y a quelques années, nous avons conclu un partenariat officiel avec Toyota et avons adopté plusieurs principes de son célèbre système de production. Cette précieuse collaboration a tout de suite donné lieu à des améliorations mesurables dans la qualité de la fabrication, la productivité, la sécurité ainsi que le service.

Depuis, nous avons étendu les bonnes pratiques ainsi acquises à d'autres branches de nos activités, soucieux de développer nos aptitudes à résoudre les problèmes. En outre, nous élaborons notre propre stratégie pour atteindre l'excellence opérationnelle, une stratégie adaptée à la mission et à l'environnement unique de la Société canadienne du sang.

Remplir la promesse

Plan Stratégique 2019-2024

Condensé des principaux domaines d'intérêt



Fournir des produits et des services vitaux toujours adaptés aux besoins des patients

Priorité 1

Travailler avec les chercheurs et les professionnels de la santé pour offrir aux patients les produits et services développés en laboratoire

Priorité 2

Exploiter les possibilités que nous avons ciblées pour satisfaire les besoins des patients avec des produits et des services novateurs



Renforcer les liens avec la future génération de donneurs

Priorité 1

Offrir une expérience exceptionnelle aux donneurs actuels et aux donneurs potentiels

Priorité 2

Apprendre à mieux connaître nos futurs donneurs



Recueillir assez de plasma canadien pour produire des immunoglobulines

Priorité 1

Accroître nos capacités et développer nos infrastructures pour pouvoir recueillir plus de plasma

Priorité 2

Développer un programme solide pour recruter des donneurs de plasma



Créer une expérience employé motivante qui favorise l'autonomie

Priorité 1

Refléter la diversité canadienne dans un milieu de travail défini par une culture de respect, d'inclusion et de mieux-être

Priorité 2

Mieux cibler l'attention que nous portons aux diverses facettes de l'expérience employé

Priorité 3

Trouver des occasions de manifester notre engagement social



Atteindre l'excellence à la grandeur de l'organisation

Priorité 1

Parfaire notre système de gestion de la qualité et favoriser une culture d'amélioration continue

Priorité 2

Mieux harmoniser nos systèmes et ceux des hôpitaux, et offrir une expérience client exceptionnelle

Priorité 3

Investir dans les capacités numériques pour mieux servir les patients, les donneurs et notre équipe

Priorité 4

Rester concentrés sur la gestion des coûts et l'utilisation efficace des ressources que les Canadiens nous confient

« J'aimerais remercier tous les Canadiens qui ont fait un don de sang, de plasma, de cellules souches, d'organes ou de tissus. Sans des gens comme vous, je ne serais pas ici aujourd'hui. »

Everad
Greffé du cœur et employé de la
Société canadienne du sang

