



Société  
canadienne  
du sang

SANG  
PLASMA  
CELLULES SOUCHES  
ORGANES  
ET TISSUS

# Plan stratégique

Recentrer la valeur sur les  
patients, les donneurs et  
les systèmes de santé



2024+

Jade, Joseph et Simone,  
donneurs de sang et membres de  
Partenaires pour la vie

# Table des matières

Reconnaissance du territoire	<b>3</b>
Introduction	<b>3</b>
Message du président du conseil d'administration et du chef de la direction	<b>4</b>
À propos de nous	<b>5</b>
Nos convictions	<b>5</b>
Nos actions	<b>6</b>
Notre environnement	<b>7</b>
Diversité, équité, inclusion et réconciliation	<b>8</b>
Nos priorités stratégiques	<b>9</b>
Excellence organisationnelle et résilience du système	<b>18</b>
Condensé de notre stratégie	<b>19</b>

« Sans les donneurs, je n'aurais pas pu connaître ma fille, l'amener à la garderie ou assister à son premier spectacle de danse. »

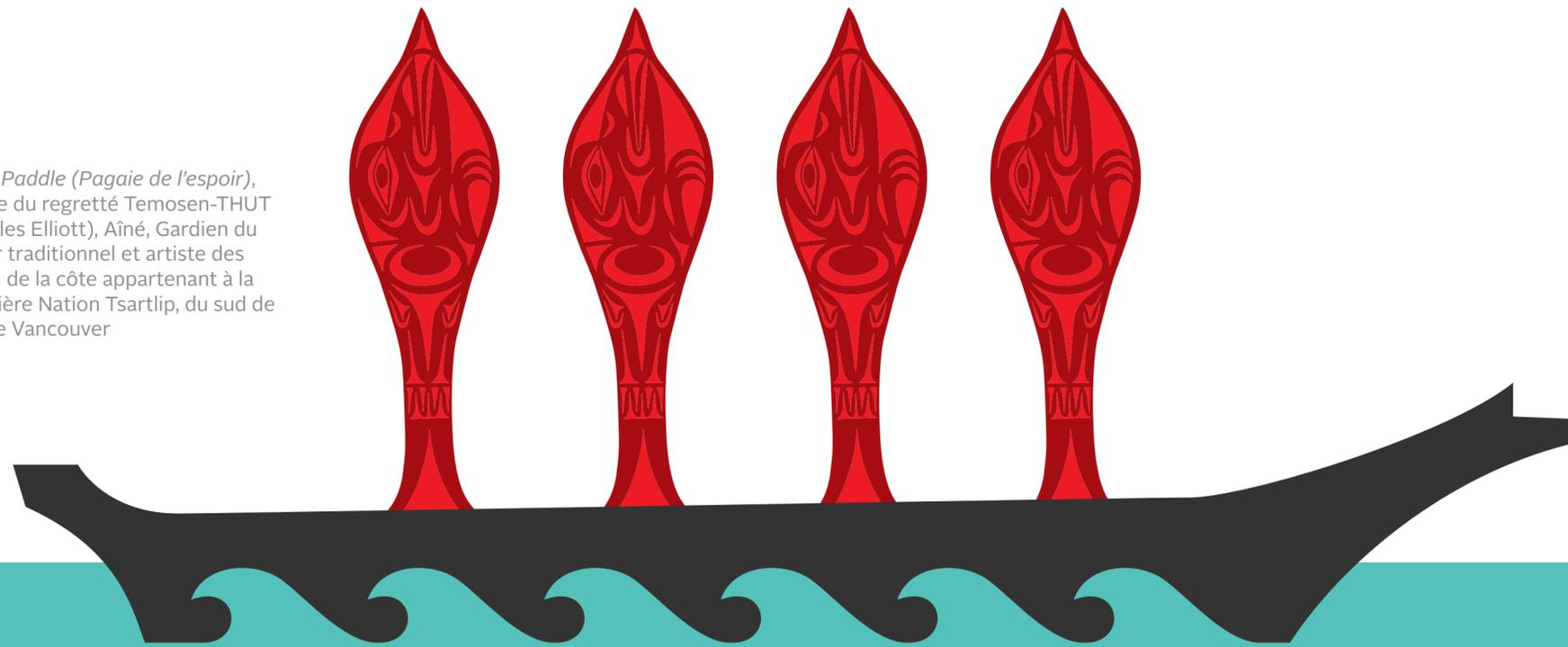
*Adam, receveur de sang et de cellules souches, et sa fille, Marquesa*



# Reconnaissance du territoire

Nous reconnaissons que le travail de la Société canadienne du sang s'étend sur plusieurs territoires et régions visés par des traités. Nous reconnaissons la terre et les eaux à la source de notre inspiration et offrons notre gratitude aux peuples autochtones sur les territoires desquels nous travaillons, vivons et jouons.

*Hope Paddle (Pagaie de l'espoir), œuvre du regretté Temosen-THUT (Charles Elliott), Aîné, Gardien du savoir traditionnel et artiste des Salish de la côte appartenant à la Première Nation Tsartlip, du sud de l'île de Vancouver*



# Introduction

Les priorités énoncées dans ce plan stratégique orienteront la Société canadienne du sang dans la poursuite de son partenariat avec les différents systèmes de santé au Canada pour améliorer autant que possible la santé des patients. Un plan clair et précis nous permet d'avancer avec agilité dans un environnement dynamique et souvent incertain. Il nous aide aussi à accompagner et encourager tous les membres talentueux et dévoués de notre personnel, qui rendent le changement possible.

Façonné par les enseignements tirés de notre réponse à la pandémie de COVID-19, le chemin qui se profile s'articulera autour de la nature essentielle de nos activités et de l'importance de s'assurer de leur profonde résilience. Notre stratégie reflète le juste équilibre entre continuité et innovation, entre maintien de la stabilité et de la prédictibilité et recherche de meilleures solutions, l'un des fondements majeurs de nos avancées en tant que **chaîne de vie du Canada**.

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

C'est avec plaisir que nous présentons cette nouvelle stratégie de la Société canadienne du sang, stratégie qui remplace le plan conçu en 2018. Bien des choses se sont passées au cours des cinq dernières années. Une pandémie mondiale, entre autres, nous a amenés à repenser nombre de nos hypothèses et à affûter la vision que nous avons de notre rôle dans l'offre de valeur aux patients, aux donneurs et aux systèmes de santé où nous œuvrons.

Notre stratégie consiste notamment à choisir où nous décidons d'investir du temps et des ressources pour créer de la valeur. L'objectif de ce plan est de décrire ces choix et les actions par lesquelles ils se concrétiseront.

Pour dresser 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 clinique, évalué les technologies nouvelles et en développement, exploré la nature changeante du comportement des donneurs et des personnes inscrites au registre de cellules souches et cherché à comprendre ce que les employés attendent de leur milieu de travail.

L'une des choses que nous avons apprises de la pandémie est que nos infrastructures sont essentielles pour servir et soutenir les différents systèmes de santé au pays. Il n'existe pas d'autre solution. C'est pourquoi ce plan stratégique reconnaît qu'il est crucial de renforcer la stabilité et la résilience de nos infrastructures numériques et physiques.

Ensemble, nous avons appris à mieux connaître les besoins changeants des patients, des donneurs, des médecins, des administrateurs d'hôpitaux, des dirigeants des systèmes de santé et des spécialistes en recherche clinique. Ensemble, nous nous sommes battus pour perfectionner notre offre de valeur ajoutée dans cette plaque tournante que nous occupons au sein du réseau canadien des systèmes de santé. Et nous avons sérieusement réfléchi à notre rôle dans la démarche vers la réconciliation avec les Premières Nations, les Métis et les Inuits.

Alors que nous célébrons cette année les 25 ans d'histoire de la Société canadienne du sang, nous nous sommes penchés sur le chemin parcouru depuis nos débuts et sur l'avancée de notre mission. Comme toujours, notre stratégie est guidée par les principes du rapport de la Commission d'enquête présidée par feu le juge Horace Krever, lesquels ont conduit à la création de notre organisation en 1998. Nous restons plus attachés que jamais à ces principes et nous nous efforcerons, tout au long de cette stratégie, de les faire vivre encore plus profondément, tout en maintenant les plus hautes normes de sécurité et de qualité et en rendant compte de nos activités aux Canadiens par l'intermédiaire de nos membres, à savoir les ministères de la Santé provinciaux et territoriaux. Transparence et confiance sont les maîtres mots de ce nouveau plan.

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont participé à l'élaboration de cette stratégie, qui ont guidé nos réflexions et qui nous ont mis au défi de nous tourner vers l'avenir avec innovation. Nous remercions tout spécialement nos employés pour leur dévouement et leur résilience, ainsi que nos milliers de bénévoles engagés, qui sont au cœur de notre système national et indispensables à tout ce que nous faisons.



**D<sup>r</sup> Brian Postl,**  
CM, OM, MD, FRCPC  
*Président du conseil  
d'administration*



**D<sup>r</sup> Graham D. Sher,**  
OC, MB BCh, PhD, FRCPC  
*Chef de la direction*

# À propos de nous

Fondée en 1998, la Société canadienne du sang est une organisation indépendante et sans but lucratif principalement financée par les gouvernements des provinces et des territoires, à l'exception du Québec. Réglementée par Santé Canada à titre de fabricant de produits biologiques, notre organisation veille à ce que les patients canadiens aient un accès fiable aux produits dont ils ont besoin (sang, plasma, cellules souches, organes et tissus) et que ces produits soient sûrs et de haute qualité.

Notre 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.

La Société canadienne du sang fournit du sang et des produits sanguins destinés à la transfusion, gère une liste de protéines plasmatiques et de produits connexes destinés au traitement de nombreuses maladies ainsi que des services liés au registre de donneurs de cellules souches et aux banques de sang de cordon, et ce, pour le compte de l'ensemble des gouvernements provinciaux et territoriaux, à l'exception du Québec. Notre registre national de transplantation, qui favorise l'échange interprovincial d'organes et appuie des programmes associés, relie l'ensemble des provinces et des territoires.

Nous collaborons avec des groupes de patients, des prestataires de soins, des dirigeants de systèmes de santé, des communautés de donneurs et d'autres organismes de gestion du sang dans le but de continuellement améliorer l'efficacité des systèmes de santé du Canada et d'améliorer autant que possible la santé des patients. Forts de notre collaboration avec ces divers intervenants, nous contribuons à l'avancement et à l'excellence des réseaux nationaux et internationaux de transfusion et de transplantation.

## Nos convictions

### Notre vision

**Aider chaque patient**

**Couvrir chaque besoin**

**Servir chaque Canadien**

### Notre mission

**Nous sommes la chaîne de vie du Canada**

## Nos valeurs

# I

### Intégrité

Nous prenons toujours les décisions qui s'imposent. Nous tenons nos engagements. Nous diffusons l'information en toute honnêteté et transparence. Nous respectons les politiques, les processus et les règlements.

# C

### Collaboration

Nous encourageons l'entraide. Nous mobilisons les personnes touchées par nos décisions. Nous écoutons tout en gardant l'esprit ouvert. Nous mettons l'accent sur les solutions.

# A

### Adaptabilité

Nous embrassons le changement. Nous apprenons en permanence. Nous cherchons de nouvelles idées et possibilités. Nous intégrons rapidement de meilleures méthodes de travail.

# R

### Respect

Nous traitons chacun avec équité. Nous sommes soucieux de chacun et courtois. Nous valorisons la diversité sous toutes ses formes. Nous créons et favorisons un milieu dans lequel tout le monde se sente inclus.

# E

### Excellence

Nos actions reflètent le meilleur de nous-mêmes. Nous assumons l'entière responsabilité de notre travail. Nous améliorons sans cesse nos processus, nos produits et nos services. Nous nous imposons des normes de plus en plus strictes.

# Nos actions

## Sang pour la vie

Nous collectons, analysons et préparons du sang et des composants sanguins, notamment des globules rouges, des plaquettes et du plasma. Nous offrons également des services d'analyse diagnostique dans certaines provinces. Et nos efforts de recherche et développement génèrent de nouvelles connaissances, procédures et technologies pour que nos patients reçoivent le meilleur produit au meilleur moment, aient une meilleure santé et se sentent mieux.

## Plasma pour la vie

Nous recueillons le plasma auprès de donateurs 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 fabricants pharmaceutiques sous-traités par la Société canadienne du sang pour produire des médicaments, essentiellement des immunoglobulines, pour les patients canadiens. Ces médicaments figurent sur une liste nationale de protéines plasmatiques et de produits connexes que nous gérons pour le compte de l'ensemble des provinces et des territoires, à l'exception du Québec. Nous achetons en gros la plupart des médicaments figurant sur la liste auprès de sociétés et de fabricants de produits pharmaceutiques du monde entier. Nous distribuons les produits inscrits sur la liste aux centres de santé au pays pour le traitement et les soins des patients canadiens.

## Cellules souches pour la vie

Nous exploitons plusieurs programmes afin d'améliorer les résultats pour les patients qui vivent avec l'une des nombreuses maladies pouvant être traitées au moyen de greffes de cellules souches. Nous prélevons du sang de cordon ombilical avec lequel nous préparons des unités de cellules souches que nous conservons dans notre banque de sang de cordon. Nous tenons également un registre national de donateurs potentiels de cellules souches adultes et faisons partie d'un réseau international de registres de donateurs. Enfin, nous offrons des services de typage des antigènes leucocytaires humains (HLA) pour obtenir le meilleur jumelage patient-donneur.

## Organes et tissus pour la vie

Nous gérons un registre national de transplantation qui facilite l'échange d'organes entre les provinces ainsi que des programmes connexes de don et de transplantation. 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 les activités de développement professionnel et de sensibilisation du public et recherchons de nouvelles façons de partager les données sur le rendement du système de DGOT au Canada. Nous soutenons activement les travaux visant à rendre plus inclusives les politiques de don d'organes et de tissus.

## Recherche et innovation

Pour appuyer ces activités et favoriser les progrès de la médecine et de la science transfusionnelles et transplantatoires, la Société canadienne du sang mène de vastes activités de recherche et développement. Nous participons également à des essais cliniques et à des études menées par d'autres organismes.

Grâce à ces efforts, nous aidons à introduire des produits innovants, d'importantes connaissances, de meilleures mesures de sécurité et de qualité ainsi que des processus et technologies plus élaborés. Nos travaux favorisent la résolution de problèmes qui touchent la chaîne d'approvisionnement, ce qui contribue à de meilleurs résultats pour les patients. Nous soutenons des activités de formation professionnelle et de sensibilisation du public en lien avec la transfusion et la transplantation. Enfin, nous partageons régulièrement nos connaissances et notre expertise avec nos partenaires du milieu de la santé, d'autres parties prenantes, des bailleurs de fonds gouvernementaux et des organismes internationaux de gestion du sang.

# Notre environnement

Depuis la publication de notre précédent plan stratégique, l'environnement dans lequel évolue la Société canadienne du sang a connu de grands changements. Conséquence de la pandémie mondiale, la résilience des chaînes d'approvisionnement a été remise en question, les systèmes de santé ont atteint leurs limites et d'importants défis économiques ont vu le jour. Alors que notre environnement continue à se transformer, plusieurs thèmes clés ont guidé les choix énoncés dans ce nouveau plan stratégique.

**Les perturbations économiques créent un environnement imprévisible.** Au moment de l'écriture de ces lignes, l'économie se distingue par de forts taux d'intérêt, une importante inflation et l'augmentation conséquente du coût de la vie. Les répercussions sur les organisations sont difficiles à prévoir, mais ces perturbations économiques toucheront probablement les budgets gouvernementaux et les dépenses prioritaires, tout en augmentant les attentes des employés quant aux mesures de compensation.

**Les caractéristiques démographiques du Canada évoluent rapidement.** La population vieillit, augmente rapidement et se diversifie de plus en plus. Le vieillissement démographique mettra sous pression les dépenses de santé et influencera le recrutement des donneurs, des personnes qui s'inscrivent au registre de cellules souches et des employés. La croissance concomitante de la population, due en grande partie à l'immigration, allégera la pression dans ce domaine, mais augmentera la demande en produits sanguins et rendra de plus en plus nécessaire d'encourager davantage de diversité et d'inclusion dans nos banques de donneurs et nos registres.

**Les changements climatiques amènent des risques opérationnels.** Phénomènes météorologiques extrêmes, feux de forêt, pannes d'électricité de plus en plus fréquentes et prolongées : ce sont là quelques-uns des facteurs qui impactent directement la résilience et la stabilité d'une organisation. Nous sommes d'autant plus touchés que nous sommes un fournisseur national de sang dépendant d'un réseau opérationnel intégré couvrant tout le pays.

**La transformation technologique ne fait que s'accélérer.** Alors que les organisations déploient des outils numériques et des capacités d'analyse de plus en plus puissants, les consommateurs attendent des interactions rapides, pratiques et simplifiées avec les organisations, ainsi que des services personnalisés dans presque tous les domaines de leur vie.

**Les systèmes de santé sont sous pression.** La pandémie a exacerbé les problèmes de capacité des hôpitaux au Canada, en causant des pénuries de personnel et de ressources, ainsi qu'un engorgement du nombre de patients en attente de chirurgie ou d'autres procédures. Les retards sont en train de se dissiper, mais il en découle une augmentation de la demande pour certains produits et services fournis par la Société canadienne du sang.

**Le comportement des donneurs change.** Le bénévolat et la philanthropie ont une place qui ne cesse de fluctuer dans la vie des Canadiens, et les organismes de bienfaisance se font concurrence pour le « partage du cœur » des donneurs. Les organisations doivent trouver des moyens efficaces de relier la générosité personnelle aux efforts amenant un changement positif concret.

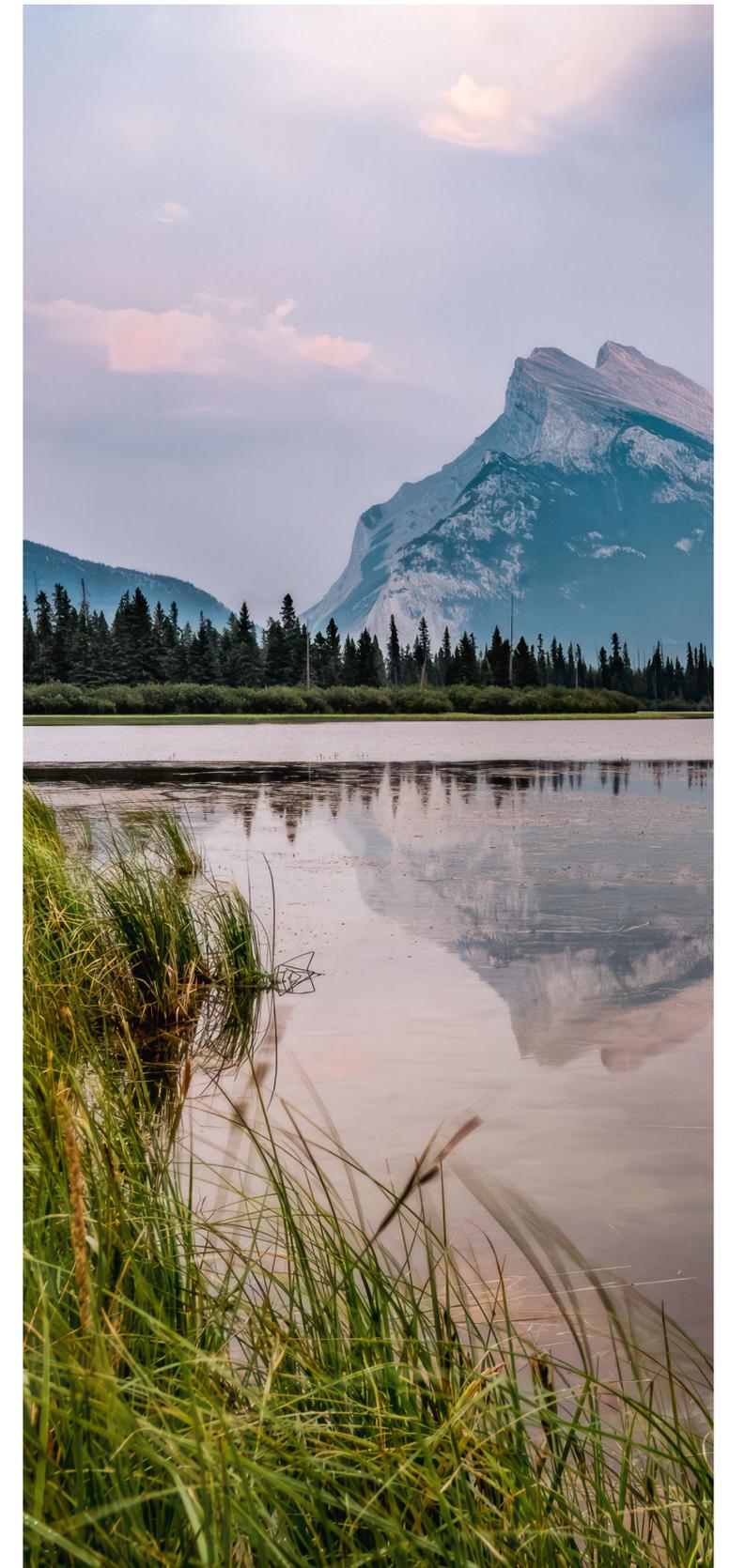
**Il y a une pénurie mondiale d'immunoglobulines.** La demande croissante pour ces produits essentiels, dérivés du plasma, a poussé les gouvernements nationaux à s'assurer des réserves suffisantes de plasma pour répondre aux besoins de leur population. En réponse, les fournisseurs de sang cherchent comment élargir et accélérer la collecte de plasma tout en encourageant la production d'immunoglobulines au sein de leur territoire.

**La médecine personnalisée prend de l'ampleur.** Le rythme soutenu des percées scientifiques et technologiques re façonne les normes de soins. Alors que l'utilisation des technologies génomiques dans la transfusion et la transplantation continue à évoluer, il deviendra possible d'atteindre une spécificité, une vitesse et une capacité inédite, ce qui améliorera les jumelages patient-donneur.

**Le marché des talents est très compétitif, surtout dans les soins de santé.** Un roulement élevé amène son lot de défis opérationnels et culturels pour de nombreuses organisations. Les principaux employeurs adoptent donc de nouvelles approches en acquisition de talents, tout en modernisant leur proposition de valeur aux employés dans des domaines tels que la formation, le développement de carrière ou encore la santé et le bien-être, et ce, dans le but de renforcer l'engagement et la fidélisation.

**Les organisations de premier plan doivent fonctionner de façon responsable et durable.** Les principales parties prenantes, et surtout les employés potentiels, s'attendent à des actions concrètes en termes de gouvernance d'entreprise, de changement climatique, de diversité et d'inclusion, ce qui va de pair avec un engagement plus vaste envers de saines pratiques environnementales, sociales et de gouvernance.

Mount Rundle, Alberta  
Graham Sher Photography



# Diversité, équité, inclusion et réconciliation

Notre détermination à faire progresser la diversité, l'équité, l'inclusion et la réconciliation est essentielle à la réalisation de notre mission et à l'atteinte de notre vision. En partenariat avec diverses communautés du pays, la Société canadienne du sang s'emploie à abattre les obstacles à l'inclusion des donneurs et des inscrits au registre de cellules souches, ce qui permettra ensuite d'assurer aux patients de toutes origines et identités les meilleurs soins et traitements qui soient.

Parallèlement, nous nous concentrons sur la promotion d'une culture inclusive dans laquelle employés, bénévoles et partenaires locaux se sentent à l'aise d'être eux-mêmes pour travailler ensemble, tout le monde contribuant significativement à la **chaîne de vie du Canada**.

Nos efforts actuels de diversité, d'équité, d'inclusion (DEI) et de réconciliation visent notamment les objectifs suivants, qui se reflètent dans nos priorités stratégiques :

- Veiller à ce que notre bassin de donneurs et de personnes inscrites aux registres reflète la société canadienne, notamment en termes de diversité ethnique. Nous éliminons les obstacles et trouvons ensemble des approches innovantes pour mobiliser de nouveaux donneurs et attirer de nouveaux candidats vers nos registres.
- Établir des relations basées sur la confiance et la réciprocité avec diverses communautés au Canada.
- S'efforcer d'attirer et de fidéliser des employés d'origines variées tout en continuant à élaborer des initiatives et des politiques inclusives et équitables. Notre but est de créer une culture respectueuse et accueillante qui valorise la sécurité psychologique.
- Servir les intérêts des employés et des dirigeants en leur offrant des occasions d'apprentissage et une formation obligatoire pour favoriser la compréhension et le soutien mutuels à l'échelle de la Société canadienne du sang.
- Lutter contre le racisme et la discrimination systémiques au sein de notre organisation.

En 2022, nous avons franchi une étape importante en présentant notre Plan d'action pour la réconciliation. Nous avons fait appel à des universitaires autochtones et des membres des communautés des Premières Nations, des Métis et des Inuits pour nous guider dans notre démarche vers la vérité et la réconciliation. Toujours en 2022, nous avons intégré des critères de sélection fondés sur le comportement sexuel dans notre processus d'évaluation de l'admissibilité au don de sang. Ce changement capital s'inscrit dans une évolution visant à rendre le don plus accessible et plus inclusif pour toutes les personnes qui souhaitent donner.

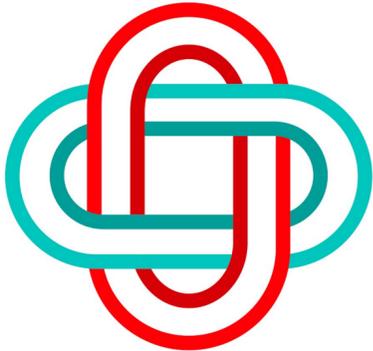
Faire progresser la DEI et la réconciliation est une priorité de notre engagement stratégique envers la durabilité. En intégrant la dimension sociale de nos impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance, nous avons la responsabilité de continuer à construire une organisation équitable et inclusive qui reflète et serve la diversité du Canada.

Participants à une activité de recrutement de donneurs de cellules souches au festival Taste of Danforth, à Toronto



# Nos priorités stratégiques

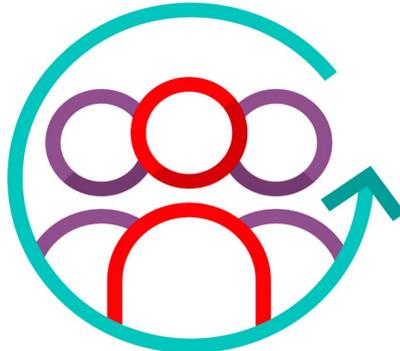
Notre stratégie comprend quatre priorités clés qui nous guideront dans notre réponse aux besoins évolutifs des patients, des donneurs et des systèmes de santé. Ces priorités stratégiques, tout comme l'attention que nous accordons à l'excellence organisationnelle et à la résilience du système, représentent des choix qui, combinés, nous permettront de donner corps à notre ambition.



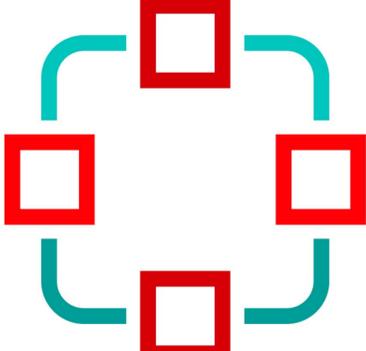
**Adapter les produits et les services aux besoins des patients et du système de santé.**



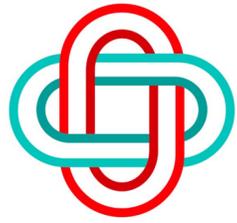
**Développer et diversifier un bassin flexible et durable de donneurs et d'inscrits.**



**Investir dans nos employés et notre culture.**



**Améliorer nos infrastructures numériques et physiques.**



## Adapter les produits et les services aux besoins des patients et du système de santé.

Nous continuerons à offrir des produits et des services sûrs et de grande qualité qui devancent les besoins changeants des pratiques cliniques et des patients. Nous pourrions ainsi améliorer les résultats pour les patients, assurer l'autosuffisance de l'approvisionnement (notamment en immunoglobulines) et mobiliser nos capacités pour participer à l'effort des systèmes de santé du Canada.

Cela fait longtemps que la Société canadienne du sang innove en vue d'améliorer les résultats pour les patients en mettant au point de nouveaux produits et services qui reflètent et servent les normes de soins changeantes. De même, nous mobilisons avec fierté nos capacités et nos infrastructures pour proposer à l'échelle nationale des solutions destinées aux systèmes de santé.

Pour demeurer à l'avant-scène de la transfusion et de la transplantation, nous devons évoluer en faisant des choix bien précis quant à l'affectation de nos ressources et de notre expertise.

Pour soutenir les soins aux patients, nous nous efforçons de spécialiser nos produits et d'assurer une plus grande précision des jumelages patient-donneur, notamment en développant nos capacités génomiques. Au fil de notre plan stratégique, nous nous concentrerons d'abord sur les patients atteints de maladies complexes et rares.

La pandémie de COVID-19 nous a permis de montrer que nos capacités existantes peuvent directement aider le Canada à répondre à de nouvelles maladies infectieuses. Nous avons aidé à collecter des données de surveillance épidémiologique pour le Groupe de travail sur l'immunité face à la COVID-19 dans le cadre de ses efforts d'analyse de séroprévalence. Notre aptitude à réunir ces informations avec rapidité et fiabilité s'est révélée essentielle pour éclairer les

décideurs sur la santé de la population. Nous avons également appuyé des essais cliniques sur le plasma de convalescents de la COVID-19, ce qui nous a permis de mieux comprendre notre apport potentiel dans la mise au point de nouveaux produits.

Renforçant le rôle unique de la Société canadienne du sang à titre de partenaire des organismes de santé publics, ces expériences ont aussi posé les bases de notre contribution accrue à la capacité de la santé publique à faire face aux nouvelles maladies infectieuses.

Nous maintenons notre engagement à garantir une offre nationale en immunoglobulines pour les patients du Canada. Alors que la demande mondiale pour ces médicaments vitaux ne cesse d'augmenter, nous bâtissons présentement un réseau d'au moins onze centres de donneurs de plasma. Parallèlement, nous amplifions notre capacité de collecte en travaillant avec un fournisseur commercial pour pouvoir satisfaire les besoins d'un nombre croissant de patients recevant des immunoglobulines. L'une des ambitions de cette stratégie est d'atteindre le niveau visé d'autosuffisance nationale en immunoglobulines.

En tant que partenaire clé du système de santé, nous cherchons constamment à améliorer nos produits et nos services, en concentrant nos efforts sur les secteurs où les patients ont des besoins cliniques clairement définis et où nous sommes déjà actifs. C'est le cas

de la liste nationale de protéines plasmatiques et de produits connexes (PPPC) : tout en maintenant un approvisionnement stable et diversifié en médicaments plasmatiques, nous aidons les hôpitaux à optimiser leurs pratiques d'utilisation et à produire la plus grande valeur possible à partir de chaque nouvel investissement en matière de soins. Nous continuerons à faire mûrir cette fonction et à montrer la précieuse utilité d'une liste nationale pour ces médicaments en particulier.



Photo prise à notre établissement de Calgary  
Klassen Photography

## Actions prévues pour honorer cette priorité :

### Enrichir nos produits et nos services pour garantir aux patients un traitement sûr et optimal au moment opportun.

- Nous continuerons à bâtir un portefeuille de produits sanguins et de cellules souches de manière à ce qu'il puisse résister aux perturbations affectant la collecte, à la fluctuation de la demande et aux agents pathogènes émergents.
- Nous étofferons notre gamme de produits et de services spécialisés afin de satisfaire les besoins plus pointus des patients et des prestataires de soins.
- Nous continuerons à soutenir l'échange interprovincial d'organes, notamment en étendant les registres de la Société canadienne du sang à d'autres organes et à d'autres patients difficiles à jumeler.
- Nous continuerons à développer nos capacités génomiques pour aider les patients atteints de maladies rares et complexes et, à long terme, appliquer ces travaux à un plus large éventail de patients.
- Nous offrirons plus de services d'analyse, notamment le dépistage prénatal et les services connexes. Nous utiliserons nos infrastructures et notre expertise pour fournir des services qui, sinon, seraient plus chers, de moindre qualité, ou simplement inexistantes.
- Avec l'aide du milieu hospitalier, nous développerons un système affichant en temps réel les stocks nationaux de sang et de produits sanguins afin d'en optimiser la distribution et l'utilisation.
- Nous nous appuierons sur nos analyses pour fournir des conseils sur la prescription des PPPC et travailler avec les systèmes de santé à répondre aux besoins des patients et à garantir une distribution et une utilisation optimales des produits.

### Sécuriser l'approvisionnement du Canada en immunoglobulines plasmatisques face à la hausse soutenue de la demande mondiale.

- Nous élargirons notre réseau de collecte de plasma ainsi que le volume de plasma que nous recueillons via notre réseau de centres de donneurs de sang et d'autres produits. Nous attirerons plus de donneurs de plasma non rémunérés et les inciterons à donner plus souvent.
- Nous bâtirons une chaîne d'approvisionnement en immunoglobulines grâce à notre alliance stratégique avec Grifols, un fournisseur mondial de produits biopharmaceutiques, afin de collecter au Canada du plasma qui sera réservé à la Société canadienne du sang. Les efforts des deux organisations se compléteront de manière à offrir plus d'options aux gens qui souhaitent donner. Cet effort conjoint renforcera la capacité de la Société canadienne du sang de façon sûre, rentable et rapide, tout en accentuant son rôle au sein du système national d'approvisionnement en sang.
- L'usine de fractionnement de plasma que Grifols implantera au Canada sera un élément clé pour sécuriser l'approvisionnement national en immunoglobulines.
- Nous ferons l'achat de produits, tels que les immunoglobulines, selon les besoins cliniques et suivant une gestion économiquement viable de la liste de médicaments. Cette gestion rigoureuse inclura la négociation et la gestion de contrats avec les fabricants.

### Mobiliser nos capacités et nos infrastructures pour revaloriser les systèmes de santé en travaillant ensemble à pallier les lacunes.

- Nous collaborerons avec les organismes de santé publics pour amplifier l'impact de nos capacités et infrastructures actuelles de dépistage et de surveillance, protégeant et promouvant ainsi la santé des personnes au Canada.
- Nous renforcerons et enrichirons nos capacités de surveillance, de recherche et d'analyse pour étudier les nouveaux agents pathogènes, ce qui consistera notamment à trouver comment conserver les échantillons biologiques dans les centres de stockage.

### Indicateurs qui confirmeront nos progrès :

- Un portefeuille de produits et de services qui évolue régulièrement pour répondre aux besoins changeants des patients et des systèmes de santé.
- Une meilleure capacité à répondre aux besoins spéciaux des divers patients en transfusion et transplantation pour améliorer leur santé.
- De meilleurs taux d'exécution et temps de réponse pour l'administration des produits sanguins de spécialité aux patients.
- Une cadence soutenue vers notre objectif d'au moins 50 % d'autosuffisance nationale en immunoglobulines.
- La création d'une chaîne d'approvisionnement nationale de bout en bout pour les immunoglobulines, gérée au titre du système national d'approvisionnement en sang.
- La communication de précieuses informations sur la surveillance des agents pathogènes aux systèmes de santé et aux autorités de santé publique.



## Développer et diversifier un bassin flexible et durable de donneurs et d'inscrits.

Alors que les avancées médicales et les changements sociaux ne cessent de transformer les soins de santé, il est plus crucial que jamais d'avoir un bassin résilient de donneurs et d'inscrits pour répondre aux besoins des patients.

Pour faire face à la demande clinique croissante de produits sanguins, de cellules souches et d'organes, nous avons besoin de davantage de donneurs et d'inscrits, surtout d'origines variées. Nous comprenons qu'il est nécessaire d'offrir aux donneurs et aux inscrits une expérience équitable, personnalisée et positive, de même qu'il est impératif d'attirer de nouvelles recrues et de fidéliser celles et ceux qui contribuent déjà à notre réseau. Nous devons également surveiller les changements démographiques et les mouvements migratoires pour satisfaire les attentes des nouveaux donneurs et inscrits.

Les donneurs et les inscrits sont le premier grand maillon de la **chaîne de vie du Canada**. Sans eux, médecins et patients n'auraient plus accès à certains médicaments essentiels et vitaux. Au cours de l'exercice financier 2022-2023, les patients ont pu compter sur la générosité de quelque 375 000 donneurs de sang et 18 000 donneurs de plasma. Environ 11 000 personnes se sont inscrites pour donner des cellules souches; et plus de 500 patients ont reçu une greffe de cellules souches grâce au registre de donneurs de cellules souches et à la Banque de sang de cordon de la Société canadienne du sang. La Liste d'attente nationale pour un organe a quant à elle permis de réaliser plus de 1300 greffes d'organes.

Deux enjeux majeurs dictent cette priorité et guideront nos choix pour réaliser notre stratégie.

Il s'agit tout d'abord d'attirer et de fidéliser les donneurs et les inscrits, une mission chaque année de plus en plus complexe. Tout au long de l'urgence pandémique, de fidèles donneurs ont répondu à l'appel aux dons pour satisfaire les besoins des patients au Canada. La pandémie est maintenant chose du passé, et nous observons dans le comportement des donneurs et des inscrits des changements significatifs orchestrés par de vastes transformations sociétales modifiant l'expérience et les motivations du don philanthropique. À l'instar de nombreuses autres œuvres de bienfaisance et entreprises en contact direct avec les clients, nous constatons que les méthodes habituelles d'attraction et de fidélisation sont de moins en moins efficaces.

En outre, pour honorer la mission de la Société canadienne du sang, nous devons diversifier les origines ethniques de notre bassin de donneurs et d'inscrits afin que les dons de sang et de cellules souches correspondent davantage aux besoins cliniques. En plus de bénéficier aux patients, un jumelage plus précis nous permettra de mieux servir les intérêts des groupes sous-représentés et marginalisés, pour lesquels il a toujours été difficile d'avoir accès à ces traitements. C'est le cas par exemple des patients atteints d'anémie falciforme fréquemment transfusés et des patients autochtones ayant besoin d'une greffe de cellules souches; ces patients retireront un avantage certain d'un jumelage génétique plus étroit résultant d'un bassin de donneurs et d'inscrits diversifiés. Nous souhaitons

également que davantage de gens puissent donner et s'inscrire aux registres, car toute la population est concernée par la **chaîne de vie du Canada** et devrait pouvoir y contribuer.

Construire des relations à vie, c'est pour nous une priorité. Et c'est avec agilité que nous orienterons et faciliterons les contributions à la **chaîne de vie du Canada** en fonction des besoins les plus urgents. Notre objectif ultime est d'avoir un bassin unique de donneurs et d'inscrits pour assurer la pérennité de notre offre «multiproduits» grandissante et favoriser la flexibilité des choix de don selon les besoins existants. Dans l'environnement de recrutement et de collecte que nous envisageons, tout sera optimal pour fournir les meilleurs soins possibles aux patients : le produit collecté, le donneur ou l'inscrit, le moment et le lieu de la collecte.

*Benny, donneur de sang et donneur potentiel de cellules souches*



## Actions prévues pour honorer cette priorité :

Créer de nouvelles façons d'inciter les donneurs et les inscrits à donner en alignant leurs profils et leurs préférences sur les besoins sans cesse changeants des patients et des systèmes de santé.

- Nous porterons à son maximum la participation à la **chaîne de vie du Canada**. Pour ce faire, nous encouragerons toutes les façons de donner, nous sensibiliserons l'opinion publique via nos centres de donneurs et nos canaux numériques, et nous développerons et alimenterons nos partenariats.
- Nous resserrerons les liens avec chaque donneur et chaque inscrit en faisant de leurs choix une priorité dans le cadre d'une expérience plus réactive et personnalisée. Nous les aiderons à contribuer là où leur impact sera le plus fort selon leur étape de vie et leurs caractéristiques biologiques.
- À terme, nous mettrons sur pied un bassin unique de donneurs et d'inscrits pour servir tous les patients et systèmes de santé; ainsi, nous pourrions rapidement adapter nos complexes systèmes de gestion de la chaîne d'approvisionnement à l'évolution de leurs besoins.

Définir les caractéristiques d'un bassin résilient de donneurs et d'inscrits tout en augmentant la participation globale à la **chaîne de vie du Canada**.

- Nous renforcerons notre fidèle bassin de soutien en créant un modèle définissant la taille et la composition idéales pour répondre aux besoins changeants des patients; pour ce faire, nous prendrons en compte plusieurs caractéristiques telles que l'âge, la position géographique, le groupe sanguin, l'origine ethnique et, s'il y a lieu, la fréquence des anciens dons.
- Nous développerons nos capacités d'analyse de données pour mieux comprendre les motivations et les comportements de nos généreux donneurs et inscrits, et ce, dans le but de toujours communiquer les bons messages aux bonnes personnes, par le bon canal et au bon moment.
- Nous élaborerons et exécuterons une stratégie de croissance axée sur les taux de recrutement et de participation des donneurs ainsi que sur la fréquence de leurs dons, tout en adaptant notre approche à toutes les communautés du Canada, peu importe leur type ou leur taille.
- Nous mobiliserons davantage de donneurs et d'inscrits de différentes communautés par le biais d'une approche inclusive axée sur l'établissement de liens.
- Nous définirons des stratégies de croissance et de diversification de concert avec les groupes sous-représentés dans notre bassin de donneurs et d'inscrits. Nous œuvrerons ensemble à éliminer les obstacles et à déterminer les expériences et les messages qui trouvent un écho auprès de ces différentes communautés.

Intensifier les efforts pour offrir une expérience facile, flexible et personnalisée dans laquelle chaque donneur et chaque inscrit se sente valorisé.

- Nous créerons des interactions personnalisées avec les donneurs et les inscrits; afin de mieux comprendre leurs préférences et leurs motivations de don, nous utiliserons l'analyse de données et les recherches en sciences sociales.
- Nous moderniserons le recrutement des donneurs et des inscrits et harmoniserons l'engagement numérique et en personne pour tous nos produits et services à l'aide de nouvelles technologies, dont l'automatisation du marketing.
- Nous créerons des expériences sur mesure de grande qualité pour les donneurs et les inscrits en utilisant des outils d'analyse de données et d'intelligence artificielle.
- Nous explorerons de nouvelles façons d'étoffer notre proposition de valeur aux donneurs et aux inscrits; nous pourrions par exemple fournir aux donneurs de sang et de plasma des informations sur leur propre santé en leur communiquant des données que nous recueillons d'office lors du processus de don et d'analyse.

### Indicateurs qui confirmeront nos progrès :

- Proportion accrue de personnes donnant à la **chaîne de vie du Canada**.
- Proportion accrue de donneurs et d'inscrits donnant plus d'un produit.
- Développement et diversification du bassin de donneurs et d'inscrits : reflet de la demande et renforcement de la résilience face à n'importe quel événement perturbateur.
- Plus grande fidélité et rétention des donneurs et des inscrits.
- Satisfaction systématique des besoins des patients ayant des groupes sanguins rares ou ayant besoin d'un jumelage complexe et précis (par exemple les patients atteints d'anémie falciforme).
- Stocks plus élevés dans toutes nos principales gammes de produits et services.



PRIORITÉ STRATÉGIQUE N° 3

## Investir dans nos employés et notre culture.

Alors que nous renforçons nos capacités de réaliser notre ambition stratégique, notre expérience employé et notre culture doivent être pensées pour favoriser l'inclusion, le perfectionnement, la flexibilité et la responsabilité.

La Société canadienne du sang emploie plus de 3700 personnes à différents postes et dans un large éventail de spécialités qui sont, pour la plupart, propres à notre organisation. Environ deux tiers de nos employés sont syndiqués, et nous sommes fiers de travailler aux côtés de ces syndicats pour offrir un milieu de travail agréable, sûr et inclusif. Chaque jour, des employés remplissent notre mission de **chaîne de vie du Canada**. Chacun d'eux, à sa manière, contribue à notre objectif global de servir la population du Canada. Leur travail est primordial.

Alors que la Société canadienne du sang peut maintenant décider de son avenir au-delà de l'urgence pandémique, cette priorité se définit par deux choix stratégiques fondamentaux. D'abord, nous choisissons de créer une expérience employé et une culture mettant l'accent sur l'inclusion, le perfectionnement, la flexibilité et la responsabilité. Ensuite, nous choisissons d'investir dans le renforcement des capacités requises pour honorer notre ambition stratégique.

Depuis la pandémie de COVID-19, beaucoup ne voient plus leur métier de la même manière et ne lui accordent plus la même place. Pour les employés de bureau, il est maintenant de mise de passer au mode hybride et d'avoir un espace de travail moderne offrant davantage de flexibilité et de connexion numérique. Mais la majorité des employés de la Société canadienne du sang ne travaillent pas en bureau. Durant la pandémie, beaucoup ont travaillé à des collectes, géré des

installations de production et d'analyse, distribué des produits aux hôpitaux. Dans toute l'organisation, et en toutes circonstances, les employés ont fait preuve d'une détermination et d'une résilience sans pareil pour honorer notre mission.

La pandémie a joué un rôle de catalyseur, mettant en évidence ce que *tous* les employés de la Société canadienne du sang attendent de leur milieu de travail : des perspectives de perfectionnement et d'épanouissement dans un environnement inclusif, juste et sécuritaire, mené par des dirigeants efficaces et empathiques.

Au Canada, la motivation est forte pour que les organisations soient plus inclusives et diversifiées, éliminent les obstacles au recrutement et au développement de talents variés et aient des équipes dirigeantes concrètement engagées envers l'équité. L'impératif de faire avancer la réconciliation avec les populations autochtones a par ailleurs incité les organisations et leurs employés à s'engager sur le chemin de l'amélioration.

La nature du travail change, nos priorités stratégiques aussi. Ailleurs dans ce plan, nous décrivons notre transformation, qu'il s'agisse de notre relation avec les donneurs et les inscrits, de notre stratégie d'innovation de produits ou encore des nécessaires infrastructures et technologies de réseau. Pour réaliser nos ambitions, ces initiatives nécessitent des capacités nouvelles ou renforcées, donc davantage d'investissement dans le développement des talents et des compétences.



Employées discutant dans l'un des espaces de collaboration du siège social, à Ottawa

## Actions prévues pour honorer cette priorité :

### Offrir une expérience employé mobilisatrice et renforcer notre vision collective.

- Nous renforcerons l'implication des employés envers notre mission, nos valeurs et notre culture en renouvelant notre proposition de valeur, en investissant massivement dans l'accueil et l'intégration et en nous concentrant essentiellement sur les «moments qui comptent» : des gestes réguliers de reconnaissance, de validation et de soutien qui favorisent l'engagement et l'attachement.
- Nous créerons une expérience employé stimulante et nous concentrerons nos efforts sur les processus de gestion des talents les plus essentiels à l'exécution de cette stratégie, par exemple en favorisant une philosophie et une conception inclusives en matière d'avantages sociaux afin de faciliter la diversification de la main-d'œuvre à toutes les étapes de vie et de carrière.
- Nous réinventerons l'expérience de nos employés de première ligne et leur donnerons les moyens de mieux participer à la vie de l'organisation. Nous veillerons à ce que la valeur qu'ils apportent soit reconnue et récompensée, et nous penserons leur travail de manière à développer au maximum leur niveau d'engagement.

### Faire avancer la diversité, l'équité, l'inclusion et la réconciliation dans toute notre organisation.

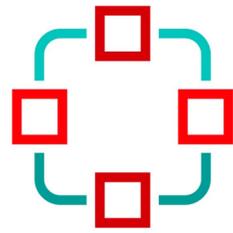
- Nous transformerons notre manière d'aborder le recrutement, l'accueil et l'intégration, le développement de carrière, la promotion et la fidélisation des talents dans le but de bâtir des équipes de direction qui reflètent mieux la diversité du Canada.
- Nous trouverons, recruterons, intégrerons et fidéliserons des talents diversifiés en éliminant les obstacles et dénichant des candidats prometteurs de façon novatrice. Nous renforcerons les assises du succès tout en accueillant de nouveaux employés dans notre organisation.
- Nous améliorerons notre manière de mesurer et surveiller les progrès de nos efforts visant à encourager la diversité, l'équité, l'inclusion et la réconciliation.

### Développer les capacités nécessaires pour préparer l'avenir de la Société canadienne du sang.

- Nous déterminerons les compétences et les capacités les plus essentielles à la réalisation de nos priorités stratégiques et les acquerrons de manière systématique, en perfectionnant les employés de notre organisation et en recrutant de nouveaux talents.
- Nous étofferons la gamme de perspectives de perfectionnement offertes aux employés de la Société canadienne du sang grâce à des programmes d'apprentissage formels et à une formation en cours d'emploi.
- Nous moderniserons et adapterons notre stratégie de développement du leadership pour créer un noyau de dirigeants nettement plus diversifié, inclusif et performant à l'échelle de notre organisation.

### Indicateurs qui confirmeront nos progrès :

- Stabilisation ou augmentation du taux d'engagement global des employés, avec de nettes améliorations en première ligne.
- Augmentation du score net de recommandation des employés en faveur de l'organisation.
- Augmentation de la part des employés jugés «épanouis» selon l'échelle Gallup sur l'épanouissement au travail.
- Investissement concurrentiel dans le perfectionnement professionnel (par employé, par rapport à des organisations similaires).
- Aucune perturbation des opérations due à un manque de compétences ou de capacités.



PRIORITÉ STRATÉGIQUE N° 4

## Améliorer nos infrastructures numériques et physiques.

Notre stratégie passe par des infrastructures de plus en plus réactives et résilientes; or la pandémie les a mises à l'épreuve et elles ont besoin d'être rénovées et modernisées.

Si la Société canadienne du sang construit des infrastructures numériques et physiques agiles, résilientes et adaptables, le Canada pourra continuer à avoir un système de don et de transplantation sûr, accessible et efficace, prêt à aider chaque patient, à couvrir chaque besoin et à servir tout le monde au pays.

Durant la pandémie de COVID-19, nous avons maintenu nos activités et continué à collecter, produire, analyser et transporter des produits pour tous les patients qui en avaient besoin. Mais si notre réseau numérique et physique a relevé le défi, sa capacité et sa résilience ont été mises à rude épreuve. De plus, cette expérience a souligné l'importance d'avoir au Canada une chaîne d'approvisionnement numérique robuste et résiliente, depuis le donneur jusqu'à l'hôpital et au patient. Bien que les patients aient pu bénéficier d'un bon service tout au long de la pandémie et qu'il continue à en être ainsi, nous restons vigilants quant aux risques si notre réseau ne gagne pas en agilité et en adaptabilité.

Pour gérer ces risques et conserver notre statut de partenaire averti et réactif en matière de soins de santé, nous devons moderniser nos infrastructures numériques et physiques. Notre chemin vers la modernisation réunit deux impératifs : optimiser nos capacités numériques et transformer nos infrastructures physiques. C'est grâce à ces deux impératifs que nous pourrions réaliser nos priorités stratégiques axées sur l'innovation de notre portefeuille de produits et services et sur l'expansion de notre bassin de donneurs et d'inscrits.

Au cours des trois dernières années, nous avons fait des progrès remarquables en matière de numérisation et d'automatisation; toutefois, la volonté post-pandémie de créer de nouveaux processus résilients et automatisés a relevé d'un cran l'urgence de nos ambitions. Nous devons numériser et automatiser les processus d'entreprise pour améliorer la résilience, la productivité, la qualité et l'expérience des donneurs, des inscrits et des membres de nos équipes. Nous devons également utiliser les capacités d'analyse de données pour mieux comprendre les besoins relatifs aux produits et au système ainsi que le comportement des donneurs.

Nos espaces physiques sont le cœur de la Société canadienne du sang. Ce sont les lieux où les donneurs et les inscrits interagissent avec notre organisation, les établissements où nous fabriquons des produits vitaux et d'où nous les distribuons aux patients, ou encore les espaces de rapprochement où les employés se retrouvent et collaborent. Certains de nos établissements sont modernes et efficaces, mais d'autres sont le reflet d'un temps passé et doivent être rénovés ou remplacés.

Notre réseau physique actuel est un mélange d'actifs détenus et loués; il s'agit de nouvelles installations mises à l'image de notre nouvelle stratégie, mais aussi d'anciens établissements vétustes. Nous devons gérer ces actifs de manière à équilibrer les priorités (commodité des donneurs, diversité et inclusion, engagement des employés, suffisance

en immunoglobulines), tout en respectant notre engagement d'avoir de bonnes pratiques environnementales. Ce faisant, nous devons faire évoluer notre empreinte et renforcer les liens entre les différentes composantes de notre réseau pour que la Société canadienne du sang puisse offrir une valeur maximale aux patients et aux systèmes de santé.



Photo prise à notre établissement de Calgary  
Klassen Photography

## Actions prévues pour honorer cette priorité :

### Davantage numériser et automatiser nos processus d'entreprise pour améliorer notre façon de travailler et avoir un meilleur aperçu analytique.

- Nous renforcerons la résilience de nos infrastructures de base pour qu'elles servent les intérêts de nos patients même en cas de perturbations intempestives du système.
- Nous déploierons de nouvelles solutions technologiques pour améliorer notre productivité opérationnelle et organisationnelle ainsi que l'expérience des donneurs et des inscrits.
- Nous utiliserons l'analyse de données pour générer des renseignements pouvant être combinés à des informations qualitatives, ce qui participera à la résolution des problèmes, à la prise des décisions et à l'avancement de nos priorités stratégiques.
- Nous adopterons des technologies émergentes, comme la robotique, l'apprentissage automatique et d'autres formes d'intelligence artificielle (IA), pour améliorer la sécurité et l'efficacité à l'échelle de l'organisation, guidés par une feuille de route intégrée des initiatives prioritaires.

### Optimiser nos installations dans tout le pays pour faire de la Société canadienne du sang un réseau plus réactif, flexible et résilient.

- Nous nous efforcerons d'adopter une approche centralisée et coordonnée en ce qui concerne la planification, l'investissement, le développement, la gouvernance et la prise de décisions en lien avec nos infrastructures, et ce, à l'échelle de tout notre réseau national pour que nos actifs physiques puissent servir de base à nos priorités stratégiques.
- Nous évaluerons notre empreinte physique afin de déterminer les changements nécessaires pour mieux servir les patients, les donneurs et les systèmes de santé. Et nous élaborerons, en ce sens, des plans à long terme prenant en compte des facteurs de durabilité tels que la performance environnementale, la résilience climatique et l'accessibilité.

*Alicia, hockeyeuse ambassadrice de Mise au jeu pour le sang et receveuse de sang*



### Indicateurs qui confirmeront nos progrès :

- Amélioration de la productivité et de la résilience globales de nos opérations.
- Amélioration des processus de résolution des problèmes et de prise de décisions à la lumière de renseignements fondés sur des données.
- Amélioration des principaux résultats escomptés (recrutement et engagement des donneurs, des inscrits et des employés, entre autres) grâce à l'utilisation des outils numériques et de la modélisation et de l'analyse des données.
- Utilisation accrue de la robotique, de l'apprentissage automatique et d'autres technologies de l'IA pour faciliter l'expérience des donneurs, des inscrits et des autres parties prenantes, ainsi que la résilience organisationnelle et l'optimisation des méthodes de travail des employés.
- Adoption systématique des capacités numériques et d'automatisation à l'échelle de l'organisation, à la lumière d'une feuille de route intégrée.
- Stratégie et plan directeur pour un réseau national multiproduits, régulièrement publiés et mis à jour.
- Mise en œuvre de l'ensemble de notre nouvelle stratégie de gestion des actifs d'entreprise orientant toutes les décisions relatives aux installations de notre réseau national.
- Intégration de la gestion des infrastructures physiques de tous nos établissements dans nos processus formels d'évaluation des actifs et de planification à long terme.

# Excellence organisationnelle et résilience du système

Le présent plan stratégique décrit les choix de la Société canadienne du sang pour améliorer les résultats pour les patients qui dépendent de nos produits et services et pour stimuler la performance des systèmes de santé dans les domaines où nous avons de l'influence. L'impact de ces choix sera d'autant renforcé par notre aptitude à toujours maintenir la qualité et l'efficacité de nos opérations. À de nombreux égards, notre bonne gestion des affaires est un précurseur essentiel à la réalisation des ambitions énoncées dans notre stratégie.

Notre précédent plan stratégique portait tout particulièrement sur les économies de coûts et la productivité. Il nous a permis de définir un objectif ambitieux de gain de productivité, objectif que nous avons atteint. En suivant cette approche disciplinée, nous sommes devenus l'un des fournisseurs de sang les plus efficaces au monde.

Notre nouveau plan stratégique nous oriente quant à lui vers les nombreuses leçons tirées de la pandémie de COVID-19. L'une d'entre elles était la criticité de la *résilience du système* : nos processus, systèmes, procédures et technologies doivent nous permettre de résister aux chocs imprévisibles (comme une pandémie mondiale) tout en continuant à fournir les produits et services essentiels aux patients.

Nous maintiendrons ce cap, en prêtant toujours une attention particulière au renforcement et à l'amélioration des capacités organisationnelles suivantes :

## Gestion de la qualité

La satisfaction du client et l'amélioration continue sont les résultats clés d'un système efficace de gestion de la qualité. Au cours de la dernière décennie, nous avons transformé notre gestion de la qualité

en suivant l'évolution des bonnes pratiques des plus grands fabricants de produits biologiques au monde. Désormais, nos activités d'amélioration continue se concentreront sur le renforcement de notre système de gestion de la qualité; pour ce faire, nous améliorerons et développerons l'automatisation des processus de gestion de la qualité et aurons recours à des analyses de données plus poussées pour surveiller la performance. Nous peaufinerons également nos programmes d'assurance de la qualité et de formation des employés et continuerons à faire une analyse comparative de nos activités liées à la qualité afin d'améliorer davantage notre rentabilité.

## Amélioration continue

Forts des processus déjà intégrés dans notre système de gestion de la qualité, nous avons au cours des dernières années étoffé notre programme d'amélioration continue. Ce dernier permet aux membres de nos équipes de disposer des outils et des compétences techniques nécessaires pour améliorer les processus et les procédures qu'ils utilisent au quotidien, ce qui leur permet d'être au cœur des avancées en matière d'exécution du travail. Nous appliquons régulièrement une approche d'amélioration continue pour sécuriser et faciliter la mise en œuvre de ces processus par les employés. Dans le cadre de notre exercice global de gestion de la qualité, notre objectif est d'instiller un état d'esprit d'amélioration continue à l'échelle de la Société canadienne du sang.

Tout en continuant à étoffer le programme d'amélioration continue, nous chercherons à intégrer ces activités autant que possible dans nos activités de transformation et d'optimisation numériques dans le but de maximiser la valeur de nos investissements en technologie et automatisation.

## Gestion du risque d'entreprise et continuité des activités

Étant donné notre rôle crucial dans l'accompagnement des systèmes de santé du Canada, nous sommes fermement déterminés à bien identifier et gérer les risques. Nous avons adopté une approche robuste de gestion du risque d'entreprise, que nous appliquons à toute prise de décision touchant la stratégie, les opérations et la gestion de projet. Nous avons également recours à des outils fondés sur les risques et sur des données probantes pour orienter les décisions les plus importantes. Nous devons ainsi assurer des opérations résilientes pour pouvoir répondre efficacement aux crises ou aux perturbations susceptibles d'avoir des conséquences directes sur les soins et la sécurité des patients.

Grâce à nos stratégies de continuité des activités, nous avons pu maintenir nos opérations lors de la survenue d'incidents imprévus. Nous devons désormais faire face à des risques croissants de nouveaux agents pathogènes, à des perturbations de la chaîne d'approvisionnement et à des phénomènes météorologiques extrêmes causés par les changements climatiques. Nous nous concentrons sur l'amélioration de notre résilience et de notre état de préparation pour amortir toute perturbation des activités, nous y adapter et redresser la situation, et ce, dans un environnement sans cesse changeant et de plus en plus complexe.

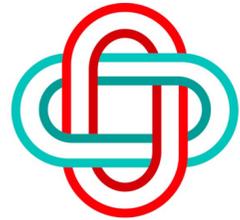
Tout au long de ce plan stratégique, nous utiliserons notre nouvelle capacité de prospective pour nous préparer aux événements à venir, notamment en planifiant des scénarios. Les résultats de ces activités, conjugués à une veille environnementale, éclaireront davantage notre approche du risque d'entreprise et de la résilience organisationnelle.

## Résilience et productivité

Portés par ce plan stratégique, nous investirons dans les infrastructures numériques et physiques de la Société canadienne du sang; ces infrastructures sont non seulement un support indispensable à nos priorités stratégiques, mais elles renforcent également notre résilience face aux chocs imprévisibles qui pourraient affecter le système de don, de transfusion et de transplantation. Il s'agira entre autres d'étoffer nos capacités numériques et d'automatisation ainsi que de trouver le juste équilibre entre régularité et résilience dans tous nos établissements. En conséquence, nous nous attendons à un gain global de productivité et de rentabilité stable et prévisible (bien que moins spectaculaire que par le passé), tout au long de cette stratégie.

# Condensé de notre stratégie

Recentrer la valeur sur les patients, les donneurs et les systèmes de santé



## Priorité stratégique n° 1

### Adapter les produits et les services aux besoins des patients et du système de santé.

- Enrichir nos produits et nos services pour garantir aux patients un traitement sûr et optimal au moment opportun.
- Sécuriser l'approvisionnement du Canada en immunoglobulines plasmatiques face à la hausse soutenue de la demande mondiale.
- Mobiliser nos capacités et nos infrastructures pour revaloriser les systèmes de santé en travaillant ensemble à pallier les lacunes.



## Priorité stratégique n° 2

### Développer et diversifier un bassin flexible et durable de donneurs et d'inscrits.

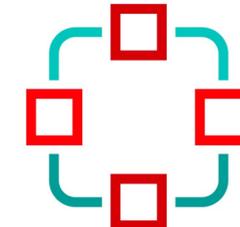
- Créer de nouvelles façons d'inciter les donneurs et les inscrits à donner en alignant leurs profils et leurs préférences sur les besoins sans cesse changeants des patients et des systèmes de santé.
- Définir les caractéristiques d'un bassin résilient de donneurs et d'inscrits tout en augmentant la participation globale à la **chaîne de vie du Canada**.
- Intensifier les efforts pour offrir une expérience facile, flexible et personnalisée dans laquelle chaque donneur et chaque inscrit se sente valorisé.



## Priorité stratégique n° 3

### Investir dans nos employés et notre culture.

- Offrir une expérience employé mobilisatrice et renforcer notre vision collective.
- Faire avancer la diversité, l'équité, l'inclusion et la réconciliation dans toute notre organisation.
- Développer les capacités nécessaires pour préparer l'avenir de la Société canadienne du sang.



## Priorité stratégique n° 4

### Améliorer nos infrastructures numériques et physiques.

- Davantage numériser et automatiser nos processus d'entreprise pour améliorer notre façon de travailler et avoir un meilleur aperçu analytique.
- Optimiser nos installations dans tout le pays pour faire de la Société canadienne du sang un réseau plus réactif, flexible et résilient.

## Excellence organisationnelle et résilience du système

Gestion de la qualité

Amélioration continue

Gestion du risque d'entreprise et continuité des activités

Résilience et productivité

« Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont participé à l'élaboration de cette stratégie, qui ont guidé nos réflexions et qui nous ont mis au défi de nous tourner vers l'avenir avec innovation. Nous remercions tout spécialement nos employés pour leur dévouement et leur résilience, ainsi que nos milliers de bénévoles engagés, qui sont au cœur de notre système national et indispensables à tout ce que nous faisons. »

— *D<sup>r</sup> Brian Postl, président du conseil d'administration,  
et D<sup>r</sup> Graham D. Sher, chef de la direction*



**Société  
canadienne  
du sang**

SANG  
PLASMA  
CELLULES SOUCHES  
ORGANES  
ET TISSUS