



PRODUITS SANGUINS



PRODUITS STABLES



CELLULES SOUCHES



TISSUS HUMAINS



LAIT MATERNEL



Rosalie fait son tout premier don de plasma par aphaérèse au Centre GLOBULE de Québec

PLAN STRATÉGIQUE 2017-2020



HÉMA-QUÉBEC



À l'action!

Le conseil d'administration vise les meilleures pratiques en gouvernance. Le processus de planification stratégique en est l'illustration. Les administrateurs, représentant l'axe donneurs-receveurs et soucieux d'inclure les parties prenantes dans la démarche stratégique ont travaillé en collaboration avec la direction et les gestionnaires d'Héma-Québec, ainsi qu'avec tous les comités du conseil qui regroupent des associations de receveurs, des experts en produits biologiques humains, en technologies de l'information et en recherche.

Par son rôle de représentant des parties prenantes, le conseil s'est assuré que les orientations stratégiques répondent aux préoccupations de celles-ci.

Les résultats de la réflexion et des travaux entourant le plan stratégique 2017-2020 se retrouvent dans les pages qui suivent. Après la réflexion, le moment est venu de passer des intentions aux gestes. Nous voilà bien outillés pour réaliser notre mission consacrée au don de vie.

J'ai la conviction qu'Héma-Québec, soutenue par la compétence, le dévouement et le professionnalisme de son personnel, accomplira sa mission avec succès.

C'est donc avec enthousiasme que les administrateurs, de concert avec la direction, présentent le fruit de cet ambitieux chantier, réparti sur trois ans.

Martine Carré
Présidente du conseil d'administration



Se surpasser

Se surpasser constamment pour le don de vie. Toujours faire mieux en ce qui a trait à la sécurité et la suffisance de l'approvisionnement en produits biologiques d'origine humaine. C'est évidemment ce qui guide notre action au quotidien.

Et c'est ce que reflète l'énoncé de notre mission qui réitère et souligne, en termes plus simples, la réalité qui est la nôtre aujourd'hui et pour les années à venir : « Répondre avec efficience aux besoins de la population québécoise en sang et autres produits biologiques d'origine humaine de qualité ».

Notre vision a également été révisée pour afficher clairement notre intention de nous positionner comme partenaire du réseau de la santé plutôt qu'en unique fournisseur de produits biologiques d'origine humaine. Cette vision : « Devenir un partenaire stratégique au service du système de santé québécois », mise sur le partenariat, les forces et la complémentarité de chaque intervenant.

Nous atteindrons nos nouveaux objectifs stratégiques en comparant nos pratiques à celles des leaders de notre domaine et en posant les actions nécessaires, et ce, au bénéfice de nos partenaires. Au-delà des seules intentions, nous entendons mesurer notre performance et assumer notre responsabilité par rapport aux résultats.

Nous le ferons en cherchant les plus récents développements en matière de produits biologiques d'origine humaine. Cette connaissance de l'environnement, combinée à notre souci de gérer les risques de façon intégrée à tous les niveaux de l'organisation, selon les meilleures pratiques, nous permettra d'agir de façon proactive afin que le système de santé bénéficie de cette expertise.

En 2020, nous voulons être plus efficaces en modernisant et en simplifiant nos façons de faire et en utilisant le potentiel qu'offrent les technologies numériques, dans le respect des valeurs et des attentes des donateurs et des bénévoles et au bénéfice de notre personnel. Nous le ferons en étant pleinement conscients qu'ils sont essentiels à la réalisation de notre mission.

Encore plus que jamais, nous affirmons notre engagement au service du don de vie.

Serge Maltais

Président et chef de la direction



NOTRE MISSION

**Répondre avec efficacité
aux besoins de la population
québécoise en sang et autres
produits biologiques d'origine
humaine de qualité**

Une mission consacrant le rôle
d'Héma-Québec en produits
biologiques d'origine humaine.

NOS VALEURS

Intégrité et honnêteté

Respect

Engagement

Responsabilisation

NOTRE VISION

**Devenir un partenaire
stratégique au service
du système de santé
québécois**

Une vision misant sur le partenariat,
les forces et la complémentarité
de chaque intervenant.



NOTRE BILAN

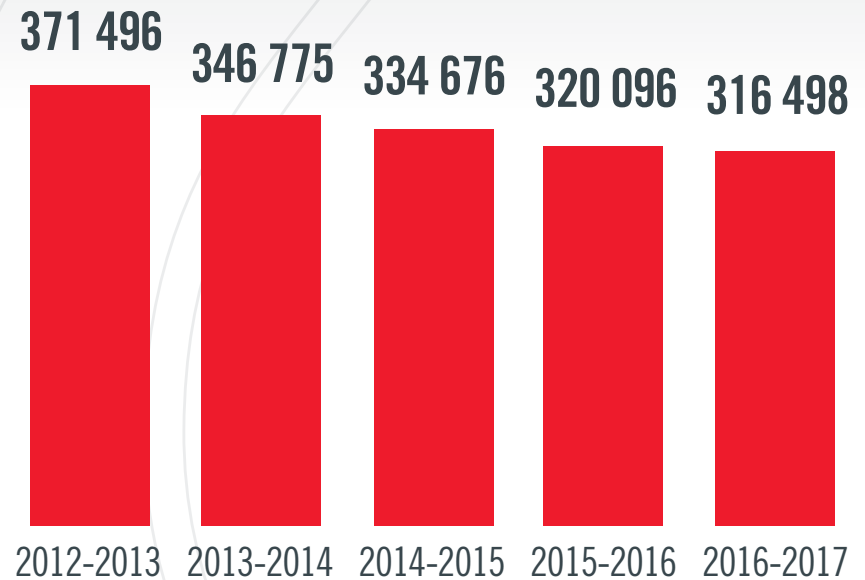
2012-2016



Contexte Baisse de la demande

Cette tendance, qui se manifeste à l'échelle nord-américaine et européenne, requiert une excellente capacité d'adaptation sur le plan de la stratégie d'approvisionnement.

Produits sanguins livrés aux hôpitaux





Indice de satisfaction de la clientèle **Clients satisfaits**

Héma-Québec jouit d'une notoriété certaine, mais pour continuer à progresser, elle doit savoir saisir les possibilités de développement.

98 %

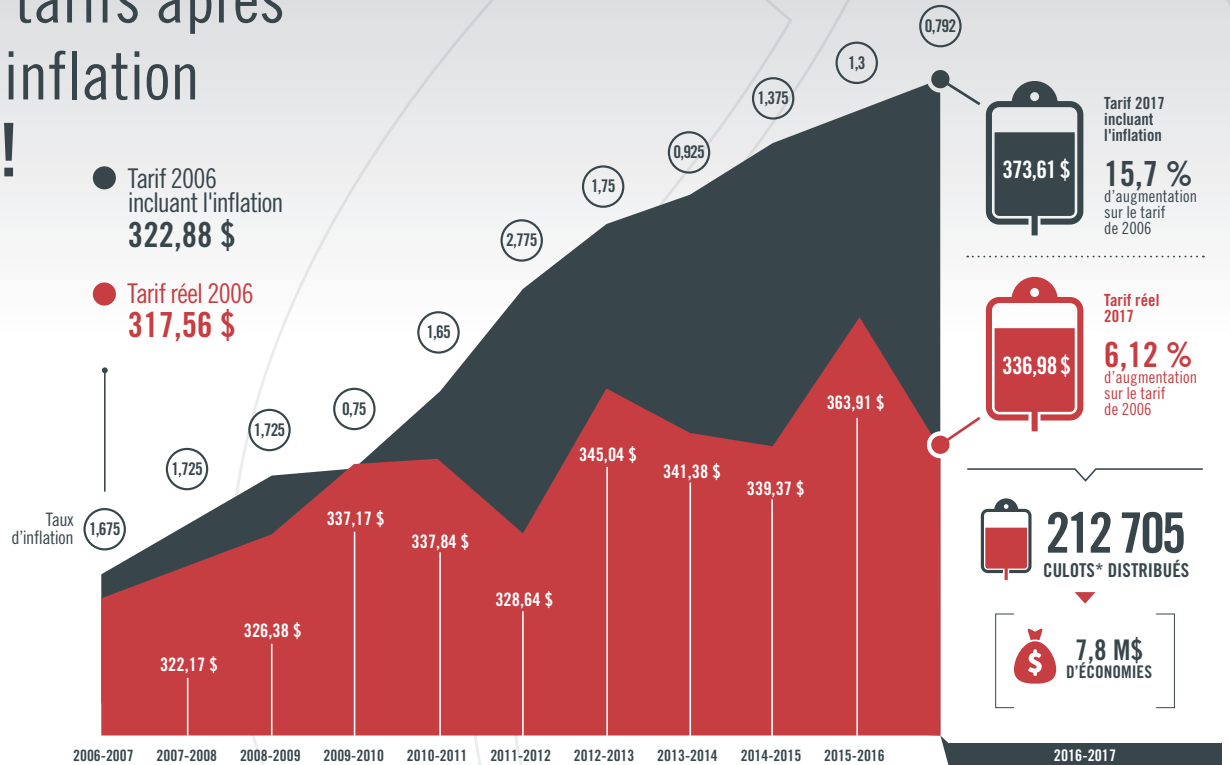
Le taux de satisfaction de nos clients hospitaliers demeure très élevé





Stabilisation des tarifs après ajustement pour inflation Objectif réussi!

Malgré la diminution de la demande en culots globulaires*, Héma-Québec a réussi à maintenir les tarifs les plus bas possible tout en absorbant l'augmentation des salaires et des prix des fournitures.



33,9 M\$
D'ÉCONOMIES

sur 10 exercices financiers par rapport à la hausse liée à l'indice des prix à la consommation (IPC)

* Culot globulaire : globules rouges.

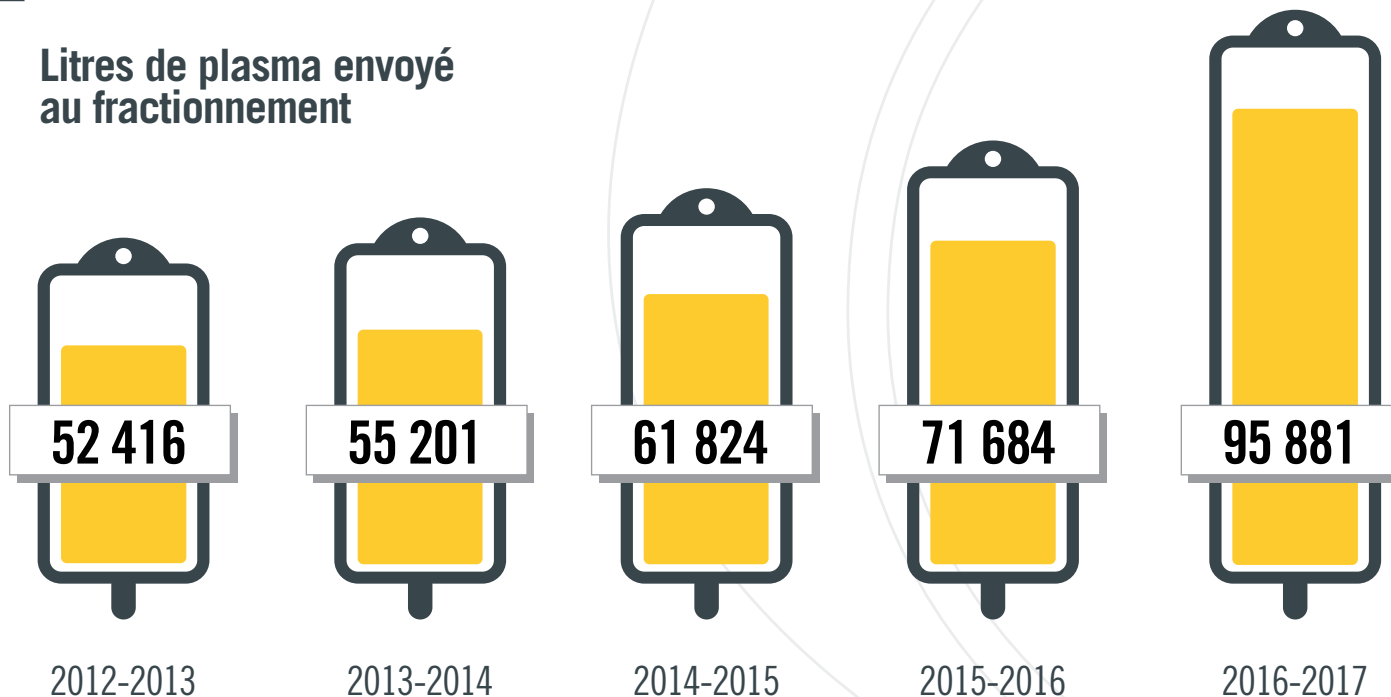




Augmentation de la collecte de plasma Vers l'atteinte de l'autosuffisance

Héma-Québec veut augmenter la proportion d'IgIV dérivées de plasma québécois, de façon à maintenir un approvisionnement constant en produits plasmatiques pour les patients du Québec. Actuellement, une très grande majorité des IgIV provient de source étrangère.

**Litres de plasma envoyé
au fractionnement**

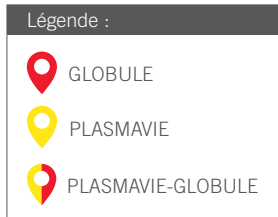




PRODUITS STABLES

Augmentation de la collecte de plasma Développement d'un réseau de centres dédiés

Héma-Québec a augmenté de manière soutenue les prélèvements de plasma réalisés dans les PLASMAVIE et le GLOBULE de Québec et utilisés pour fabriquer des produits à base de protéines plasmatiques.



Gatineau



Laval

Montréal



Brossard



Trois-Rivières



Sherbrooke



Québec

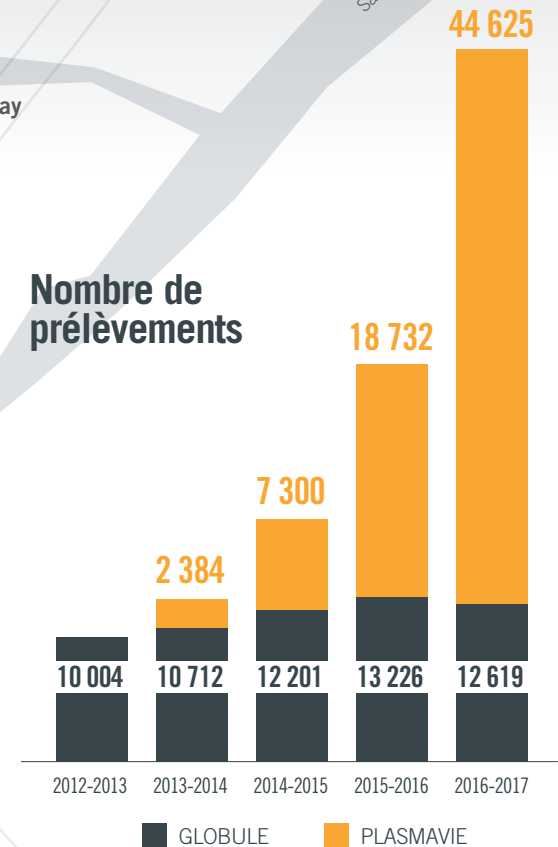


Saguenay



Saint-Laurent

Nombre de prélèvements

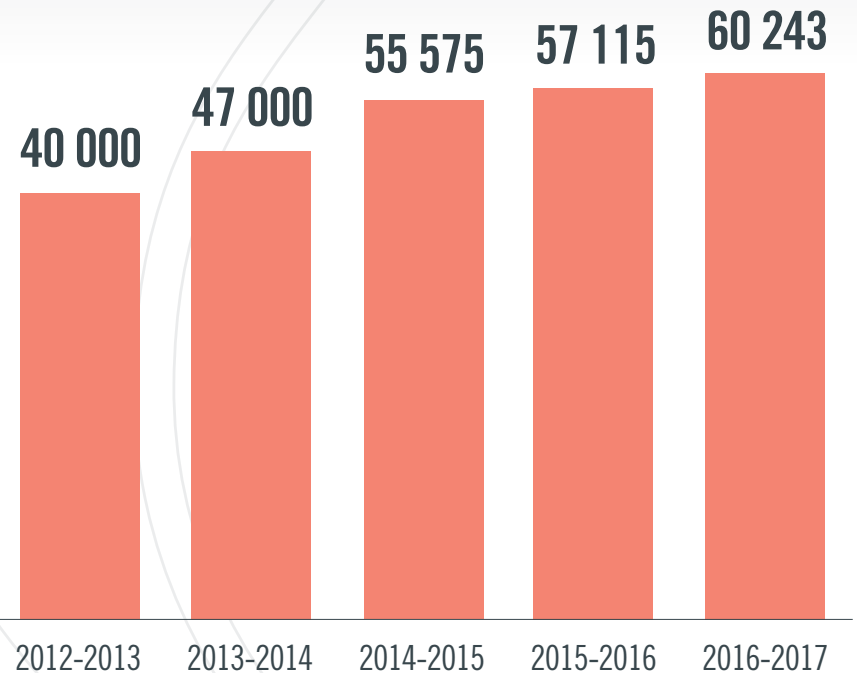




Registre des donneurs de cellules souches Impact de l'ère numérique sur le recrutement

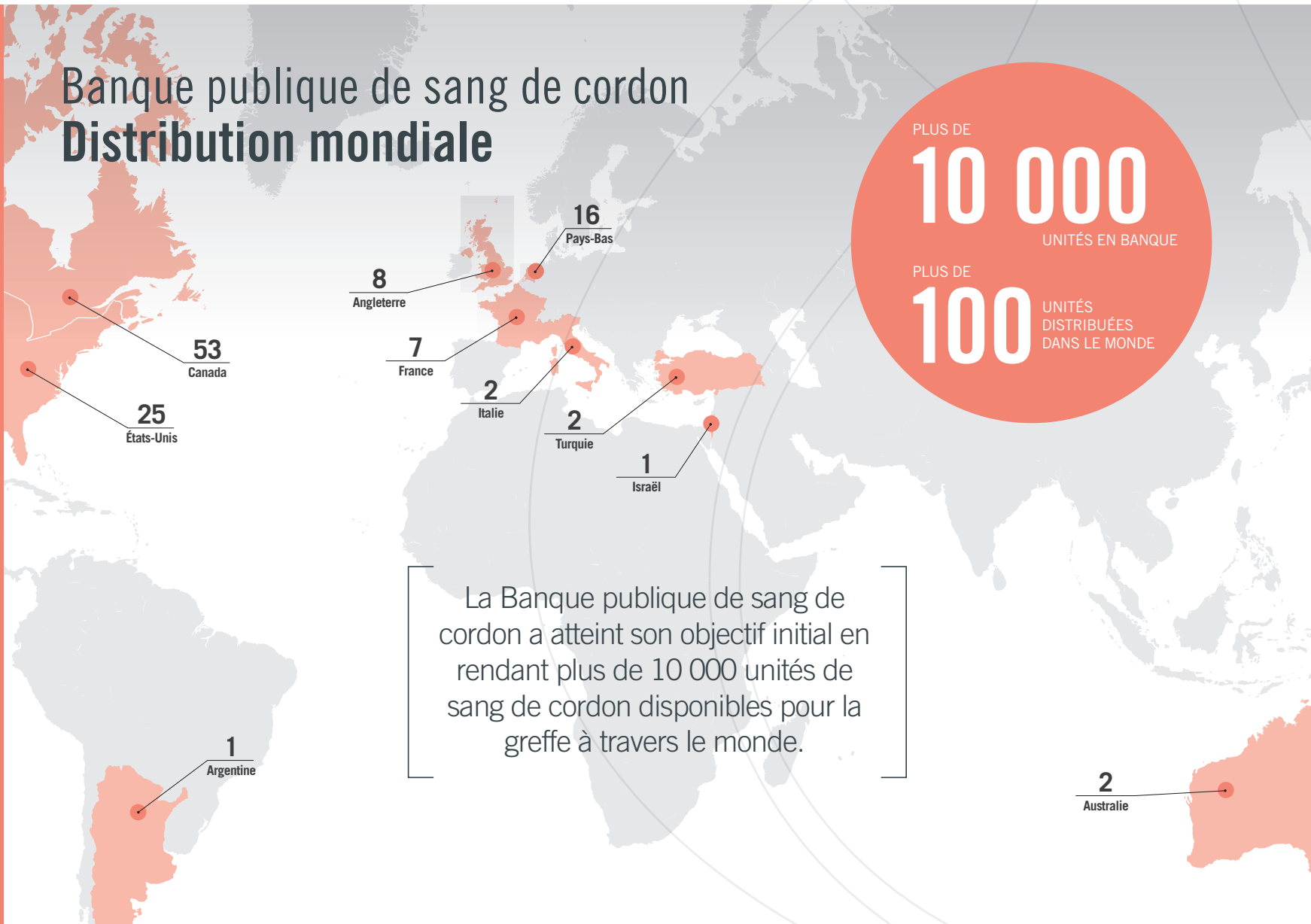
Les inscriptions au Registre ont bondi de près de 40 % au cours de la période 2013-2015, dû aux initiatives de certains patients en attente d'une greffe.

Inscriptions au Registre
des donneurs de cellules souches





Banque publique de sang de cordon Distribution mondiale



La Banque publique de sang de cordon a atteint son objectif initial en rendant plus de 10 000 unités de sang de cordon disponibles pour la greffe à travers le monde.



La plus grande banque de tissus humains au Canada Acteur de premier plan au Québec

Héma-Québec occupe le premier rang en ce qui a trait au volume et à la variété des greffons offerts.

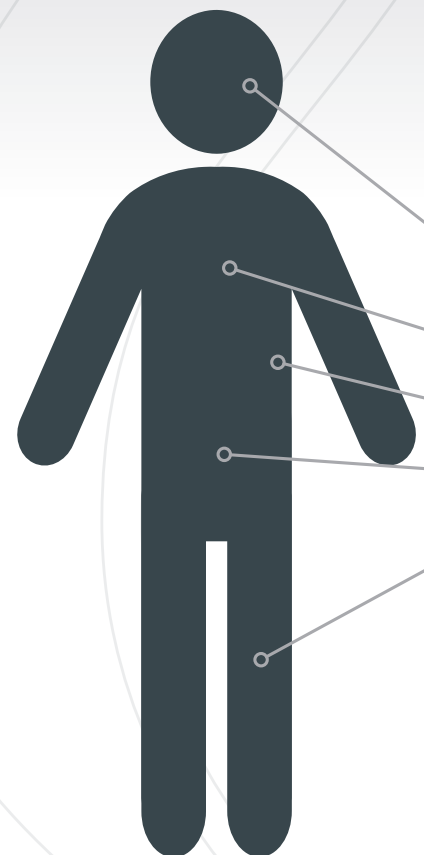
Les efforts investis ont permis de diminuer le nombre de patients en attente d'une greffe de la cornée de 69 % depuis 2011.

DIMINUTION DU
DÉLAI D'ATTENTE
POUR LA GREFFE

5 ANS
2011



3 MOIS
2017



**Héma-Québec
prélève les tissus
humains suivants :**

Tissus oculaires
(cornées, sclères)

Valves cardiaques

Tissus cutanés (peau)

Tissus artériels (aortes
abdominales, artères)

Tissus
musculosquelettiques
(ligaments, tendons,
os morcelés, têtes
fémorales)

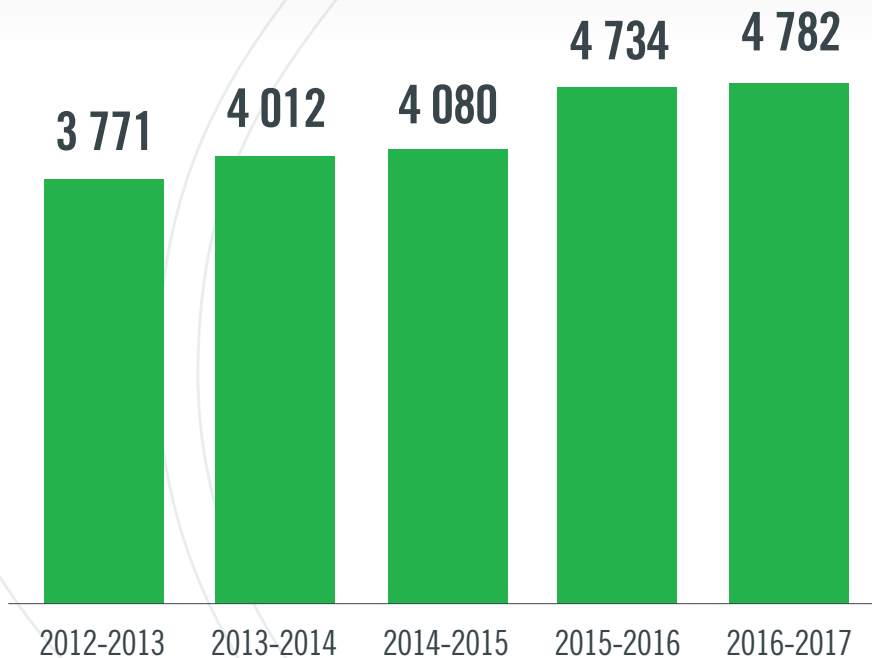




La plus grande banque de tissus humains au Canada Croissance des produits fabriqués par Héma-Québec

Héma-Québec prélève, transforme, met en réserve et distribue un nombre sans cesse croissant de tissus humains. Les tissus artériels se sont ajoutés à sa gamme de produits récemment.

Tissus humains distribués





Modification à la Loi Un mandat élargi pour Héma-Québec

L'adoption de la nouvelle *Loi sur Héma-Québec et le Comité de biovigilance*, le 28 mai 2013, confirme le rôle d'Héma-Québec à titre de fournisseur de produits biologiques d'origine humaine.

Cette modification législative a permis la création de la Banque publique de lait maternel.





Banque publique de lait maternel Naissance et premiers pas

- Héma-Québec distribue du lait maternel depuis le **30 avril 2014**.
- La production a été suspendue de décembre 2014 à juin 2015 en raison d'enjeux liés aux équipements et aux taux de rejets.
- Il y a eu reprise progressive de la distribution à la fin de l'été 2015 suivant la mise en place de mesures correctives.



PRÈS DE
700
DONNEUSES INSCRITES
EN 2016-2017



PLUS DE
9 000
BOUTEILLES DISTRIBUÉES
EN 2016-2017





ENJEUX, ORIENTATIONS STRATÉGIQUES ET AXES D'INTERVENTION



Héma-Québec peut contribuer davantage à l'évolution du réseau de la santé si elle se transforme.

À cette fin, elle mettra en œuvre **six orientations stratégiques** qui sont le reflet des défis et des enjeux clés auxquels elle est confrontée.



SURVOL

6

ORIENTATIONS
STRATÉGIQUES

13

AXES
D'INTERVENTION

44*

OBJECTIFS

1

Comparer nos pratiques à celles des leaders de notre domaine, poser les actions nécessaires à l'atteinte de nos objectifs pour le bénéfice de nos partenaires et assumer notre responsabilité par rapport aux résultats

2

Être à l'affût des plus récents développements en matière de produits biologiques d'origine humaine et agir de façon proactive afin que le réseau de la santé bénéficie de cette expertise

3

Gérer les risques de façon intégrée à tous les niveaux de l'organisation selon les meilleures pratiques

4

Moderniser et simplifier nos façons de faire afin d'être plus efficaces

5

Tirer avantage des technologies numériques pour améliorer nos échanges avec nos partenaires

6

Développer les compétences de nos employés et assurer la mobilisation en implantant un programme de gestion des talents et de la relève



ORIENTATION STRATÉGIQUE 1

Enjeu 1 : *Organiser et traiter l'information de gestion de manière à apprécier la santé globale de l'organisation*

ORIENTATION STRATÉGIQUE

1

Comparer nos pratiques à celles des leaders de notre domaine, poser les actions nécessaires à l'atteinte de nos objectifs pour le bénéfice de nos partenaires et assumer notre responsabilité par rapport aux résultats

AXES D'INTERVENTION

1.1 Balisage et imputabilité des secteurs d'activité

1.2 Secteurs d'activité performants



ORIENTATION STRATÉGIQUE 1

Enjeu 1 : *Organiser et traiter l'information de gestion de manière à apprécier la santé globale de l'organisation*

La mission d'Héma-Québec, consacrée au don de vie, mobilise des centaines de milliers de donateurs et de bénévoles. Les quelque 1 300 personnes qui y travaillent au quotidien sont investies d'une grande responsabilité pour rendre ce don possible.

ORIENTATION STRATÉGIQUE

1 Comparer nos pratiques à celles des leaders de notre domaine, poser les actions nécessaires à l'atteinte de nos objectifs pour le bénéfice de nos partenaires et assumer notre responsabilité par rapport aux résultats

Héma-Québec demeure à l'affût des meilleures pratiques afin d'optimiser l'utilisation de ses ressources (humaines, matérielles et financières) et déploie des solutions novatrices pour s'améliorer en continu.

AXES D'INTERVENTION

1.1 Balisage et imputabilité des secteurs d'activité

On ne peut pas améliorer ce qu'on ne mesure pas. Bien que la nécessité d'utiliser des indicateurs pour mesurer la performance soit reconnue et acceptée, encore faut-il définir les bons indicateurs à suivre. L'organisation doit se doter d'indicateurs pour évaluer l'efficacité de ses différentes actions, au moyen d'un tableau de bord qui permet de mesurer la performance de ses activités en matière d'approvisionnement en produits sanguins labiles et stables, en cellules souches, en tissus humains et en lait maternel.

La performance globale demeure un incontournable dans la gestion des activités quotidiennes d'Héma-Québec. L'évaluation de la performance de l'organisation passe également dans sa capacité à fournir des produits sécuritaires en quantité suffisante, à l'intérieur d'un cadre financier rigoureux.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 1

1.2 Secteurs d'activité performants

Notre mission est de fournir à la population québécoise la meilleure accessibilité en matière de produits sanguins, de produits stables, de tissus humains, de cellules souches et de lait maternel. Le faire dans un contexte de saine gestion des finances publiques est notre obligation.

La collecte des produits sanguins demeure une activité prépondérante de notre organisation. Le temps consacré au prélèvement de chaque don est critique, dans la mesure où cette procédure est répétée près de 300 000 fois sur une base annuelle dans le cas des dons de sang total. Réduire le nombre d'heures en collecte par produit prélevé demeure ainsi un objectif à améliorer, de telle sorte que le ratio atteigne 1,3 heure de travail par produit en 2020.

Diminuer le coût de prélèvement du plasma (destiné à la fabrication de solutions à base de protéines plasmatiques) constitue un objectif critique. Le taux d'utilisation des lits de prélèvement dans les Salons des donneurs de plasma PLASMAVIE, de même que l'ouverture de nouveaux centres de donneurs figurent parmi les actions retenues pour augmenter la quantité de plasma à prélever. Une stratégie de recrutement et de rétention plus efficace doit par ailleurs y contribuer.

Une plus grande diversité demeure primordiale afin que le Registre des donneurs de cellules souches puisse mieux représenter la population québécoise. La banque de sang cordon ombilical a atteint une taille critique en 2015 avec plus de 10 000 unités en banque et doit maintenant adapter son offre de service afin d'offrir les produits les plus recherchés par les médecins greffeurs.

Héma-Québec dispose de la plus importante banque de tissus humains au Canada, mais cette réalité pose certains défis. Le domaine des tissus humains est caractérisé par une diversité de produits et de marchés. Une hausse des volumes de produits distribués doit se concrétiser pour améliorer la performance de ce secteur d'activité. Une augmentation de 10 % de la distribution par an est visée d'ici 2020, en raison du développement de nouveaux produits et d'une augmentation des prélèvements.

La Banque publique de lait maternel poursuit sa croissance en vue d'atteindre son objectif de combler, d'ici avril 2018, la totalité des besoins pour les grands prématurés de 32 semaines et moins hospitalisés au Québec. Une expansion de ce secteur d'activité sera évaluée par la suite.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 2

Enjeu 2 : *Saisir les occasions qui bénéficieront au réseau de la santé et en faire la promotion*

ORIENTATION STRATÉGIQUE

2

Être à l'affût des plus récents développements en matière de produits biologiques d'origine humaine et agir de façon proactive afin que le réseau de la santé bénéficie de cette expertise

AXES D'INTERVENTION

2.1 Produits et services à valeur ajoutée pour le réseau de la santé

2.2 Connaissance de l'environnement



ORIENTATION STRATÉGIQUE 2

Enjeu 2 : *Saisir les occasions qui bénéficieront au réseau de la santé et en faire la promotion*

Héma-Québec exerce un rôle névralgique dans le réseau de la santé. L'organisation s'est acquittée de sa mission première avec succès et a su gagner la confiance de ses partenaires et de la population. Sa mission a évolué et elle a bien démontré son expertise à titre de fournisseur de produits biologiques d'origine humaine.

Héma-Québec est bien positionnée pour exercer un leadership d'influence pour des enjeux de plus en plus complexes et dispose d'atouts en vue d'implanter des partenariats stratégiques au service d'un réseau de la santé en transformation.

ORIENTATION STRATÉGIQUE

2 Être à l'affût des plus récents développements en matière de produits biologiques d'origine humaine et agir de façon proactive afin que le réseau de la santé bénéficie de cette expertise

Le réseau de la santé est en transformation et doit composer depuis plusieurs années avec une réalité plus complexe. Héma-Québec entend fournir des solutions concrètes à ses partenaires du réseau de la santé et de la recherche en matière de produits biologiques d'origine humaine.

AXES D'INTERVENTION

2.1 Produits et services à valeur ajoutée pour le réseau de la santé

Nos produits et services seront encore mieux adaptés aux besoins et attentes des divers utilisateurs. Notre expertise sera connue d'un plus grand nombre d'intervenants du système de santé.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 2

Une gestion plus cohérente et mieux intégrée saura mettre en lien de façon plus systématique l'expertise accessible dans notre environnement. Un resserrement de nos partenariats avec le réseau de la santé et les milieux universitaires sera à l'ordre du jour.

Nos partenaires du réseau de la santé et des instituts de recherche affiliés au milieu universitaire pourraient bénéficier, pour leur travaux, de valorisation des sous-produits et rejets de production. Ce projet émanera d'un cadre décisionnel et s'inscrira dans le respect des volontés des donateurs. Héma-Québec procurera ainsi une valeur ajoutée à sa gamme de produits tout en contribuant à l'amélioration des pratiques et, ultimement, de la santé des Québécois.

Ces activités seront complémentaires à nos produits et services spécialisés, notamment en matière de tissus humains, cellules souches hématopoïétiques ou d'analyses spécialisées du laboratoire de référence.

2.2 Connaissance de l'environnement

Héma-Québec a développé son expertise au fil des ans. Les principaux bénéficiaires en sont les utilisateurs du réseau de la santé au Québec. L'utilisation des produits biologiques d'origine humaine est en constante effervescence et la tendance ne fait que s'accélérer.

Une connaissance adéquate de l'environnement implique une veille en continu permettant à Héma-Québec d'être à l'affût des meilleures pratiques, si ce n'est de contribuer directement à les définir.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 3

Enjeu 3 : *Traiter et gérer les risques de manière systématique, globale et intégrée*

ORIENTATION STRATÉGIQUE

AXES D'INTERVENTION

3

Gérer les risques de façon intégrée à tous les niveaux de l'organisation selon les meilleures pratiques

3.1 Culture globale de gestion des risques

3.2 Programme à la fine pointe des meilleures pratiques



ORIENTATION STRATÉGIQUE 3

Enjeu 3 : *Traiter et gérer les risques de manière systématique, globale et intégrée*

En matière de gestion de produits biologiques d'origine humaine, chaque geste a un impact : qu'il s'agisse de faire don d'une partie de sa santé ou d'œuvrer à la transformation et à la qualification d'un produit destiné à améliorer la qualité de vie d'une autre personne. Ces réflexes bien implantés en matière de sécurité et d'approvisionnement de produits doivent se répercuter à tous les niveaux de l'organisation, incluant les finances et les technologies de l'information.

Si le risque fait partie de notre réalité, la rigueur dans sa gestion est essentielle à notre réussite. Un cadre de gestion intégrée des risques assure une supervision indépendante de ceux-ci et joue un rôle de premier plan dans le maintien de nos atouts.

ORIENTATION STRATÉGIQUE

3

Gérer les risques de façon intégrée à tous les niveaux de l'organisation selon les meilleures pratiques

Les produits biologiques tels que le sang, les tissus humains, les cellules souches ou le lait maternel proviennent d'êtres humains. Il y a toujours le risque qu'il y ait une transmission de bactéries, virus ou parasites. C'est pourquoi Héma-Québec a développé, dès sa création, une philosophie proactive de gestion de risques.

Cette philosophie de gestion de risques signifie que l'enjeu de la sécurité est primordial. Cette approche fait partie de notre ADN organisationnel. Héma-Québec doit relever le défi d'appliquer les principes de gestion de risques dans l'ensemble de ses actions, qu'elles touchent la sécurité des produits, le service à la clientèle, les finances ou la gestion de la main-d'œuvre.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 3

AXES D'INTERVENTION

3.1 Culture globale de gestion des risques

La réalité propre au système de gestion du sang et des autres produits biologiques d'origine humaine incite à privilégier une approche de gestion de risques proactive plutôt que réactive.

Si Héma-Québec applique avec rigueur ces principes dans ses activités de collecte, de transformation et de qualification des produits, la systématisation de ces réflexes reste toutefois à faire à l'échelle de l'organisation.

3.2 Programme à la fine pointe des meilleures pratiques

Le défi consiste à mettre en place un système global performant sur la base de mécanismes adaptés à la fois aux risques et aux réalités opérationnelles. Il sera relevé par une optimisation du programme de gestion des risques, selon des normes reconnues. Ce dernier sera audité périodiquement afin d'en vérifier l'efficacité.

L'intérêt pour un tel outil résulte de la complexification des modèles de gestion et de l'environnement dans lequel Héma-Québec évolue, notamment en matière de cybersécurité et de sécurité de l'information qui sont des risques gérés de manière prioritaire.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 4

Enjeu 4 : *Gagner en agilité. Adapter les pratiques de gestion et les processus pour tenir compte des besoins actuels*

ORIENTATION STRATÉGIQUE

AXES D'INTERVENTION

4

Moderniser et simplifier nos façons de faire afin d'être plus efficaces

4.1 Modèle de gestion performant misant sur l'imputabilité et axé sur une vision globale des processus

4.2 Culture d'imputabilité et de partenariat synergique



ORIENTATION STRATÉGIQUE 4

Enjeu 4 : *Gagner en agilité. Adapter les pratiques de gestion et les processus pour tenir compte des besoins actuels*

Héma-Québec doit s'acquitter d'une grande mission humanitaire qui va aujourd'hui bien au-delà de la gestion de la réserve collective de produits sanguins. Ses activités n'ont cessé de se développer en près de 20 ans, avec la prise en charge d'une banque de tissus humains et la création d'une banque de sang de cordon ombilical et d'une banque de lait maternel.

Cette multiplication d'activités se traduit par une complexification de l'exploitation courante; sans compter les ajustements permanents qu'amènent le contexte réglementaire, l'émergence de nouvelles maladies, virus ou agents pathogènes ou encore la dimension administrative.

ORIENTATION STRATÉGIQUE

4

Moderniser et simplifier nos façons de faire afin d'être plus efficaces

Il devient facile de perdre de vue l'ensemble quand les données sont réparties dans plusieurs systèmes, applications et emplacements physiques, ce qui représente un handicap en termes de temps de réponse et pourrait susciter l'insatisfaction des clients.

La multiplication des règles, normes et procédures complexifient nos opérations.

Les processus les plus compliqués ont été identifiés et feront l'objet d'interventions spécifiques afin de les simplifier.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 4

AXES D'INTERVENTION

4.1 Modèle de gestion performant misant sur l'imputabilité et axé sur une vision globale des processus

Simplifier nos processus et trouver le moyen d'accéder plus facilement aux informations qui déboucheront sur des décisions avisées est l'objectif visé par une cartographie des processus. Une attention toute particulière sera accordée aux fonctions suivantes :

- > Processus de production
- > Acquisition de biens et services
- > Acquisition de talents et gestion des effectifs
- > Comptabilité de gestion
- > Soutien informatique

4.2 Culture d'imputabilité et de partenariat synergique

Une culture de gestion de projets est préconisée par l'implantation d'un cadre de gestion de projets en 2018. Cet encadrement résultera d'une gestion centralisée du portefeuille de projets. La mise en œuvre de ces nouvelles mesures comportera plusieurs défis tels que la standardisation des processus de gestion de projets et une rigueur accrue dans leur planification.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 5

Enjeu 5 : *Tirer pleinement avantage des possibilités offertes par les technologies numériques*

ORIENTATION STRATÉGIQUE

5

Tirer avantage des technologies numériques pour améliorer nos échanges avec nos partenaires

AXES D'INTERVENTION

5.1 Fondations pour effectuer une transformation numérique

5.2 Numérique au bénéfice des partenaires

5.3 Numérique au bénéfice des employés



ORIENTATION STRATÉGIQUE 5

Enjeu 5 : *Tirer pleinement avantage des possibilités offertes par les technologies numériques*

Le lien qui unit les donateurs, les bénévoles, les centres hospitaliers et les autres partenaires d'Héma-Québec demeure profondément humanitaire et le restera toujours. Les technologies numériques novatrices bouleversent toutefois les façons de faire et forcent une remise en question. Le numérique transforme le contexte dans lequel Héma-Québec réalise sa mission.

Le numérique change la façon dont les donateurs et les bénévoles échangent avec nous. Il en est de même avec nos fournisseurs et nos partenaires du réseau de la santé. Les technologies numériques présentent un potentiel important pour améliorer notre travail au quotidien.

Cette transformation n'est pas que technologique : elle comporte des enjeux de compétences, d'usages, d'organisation et de culture. Pour saisir les occasions et répondre aux nouvelles exigences du numérique, une transformation de notre organisation est nécessaire. Cette transformation exige à la fois une appropriation, de la souplesse et une capacité d'anticipation.

ORIENTATION STRATÉGIQUE

5

Tirer avantage des technologies numériques pour améliorer nos échanges avec nos partenaires

Comprendre les tendances liées à la dimension numérique, préparer l'avenir, innover et maîtriser chaque composante numérique tout en assurant la cohérence d'ensemble. La planification de notre action en matière de technologie numérique est aussi, sinon plus importante que les applications et solutions numériques qui seront développées et implantées.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 5

AXES D'INTERVENTION

5.1 Fondations pour effectuer une transformation numérique

Les projets numériques devront ainsi être réalisés en fonction de principes généraux privilégiant la coopération des clients et des équipes de développement, la simplicité, l'ouverture et le dialogue permanent, une attention continue à l'excellence technique et à la conception et la responsabilisation des équipes.

Le choix des plateformes technologiques, la formation du personnel en matière de gestion de projets et rien de moins qu'un virage culturel sont au programme.

5.2 Numérique au bénéfice des partenaires

Les technologies numériques favorisent les échanges. Il s'agit ni plus ni moins d'une nouvelle forme de relation entre les partenaires et Héma-Québec qui se profile. Notre organisation a su se distinguer dans les modes d'échange plus traditionnels. Elle doit faire de même dans une ère où les échanges numériques deviennent la norme. Une attention toute particulière sera déployée, d'ici la fin de l'année 2018, à l'implantation d'un système de prise de rendez-vous pour les donneurs de plasma, de même qu'à celui de la gestion de la relation avec les donneurs de sang et les bénévoles. Suivra un chantier afin d'informatiser la prise de commandes de produits.

5.3 Le numérique au bénéfice des employés

Le logiciel actuellement utilisé en matière de documents contrôlés sera évalué pour déterminer s'il s'avère toujours le meilleur outil.

Un besoin important se manifeste également pour une application performante en matière de gestion de la planification de la main-d'œuvre.

L'automatisation partielle de la production de mélanges de plaquettes destinées à la transfusion est déjà une réalité depuis quelques années. Le processus d'automatisation de la transformation des produits sanguins labiles évoluera à d'autres niveaux en vue d'une implantation en 2020.

L'intranet utilisé dans la communication avec les employés fera également l'objet d'une attention particulière afin d'en améliorer la convivialité.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 6

Enjeu 6 : *Avoir un programme structuré pour développer les compétences des employés et assurer le renouvellement de la main-d'œuvre*

ORIENTATION STRATÉGIQUE

6

Développer les compétences de nos employés et assurer la mobilisation en implantant un programme de gestion des talents et de la relève

AXES D'INTERVENTION

6.1 Programme intégré et décloisonné de gestion des talents et de la relève

6.2 Des leaders mobilisateurs et inspirants



ORIENTATION STRATÉGIQUE 6

Enjeu 6 : *Avoir un programme structuré pour développer les compétences des employés et assurer le renouvellement de la main-d'œuvre*

Héma-Québec est reconnue pour son niveau de performance et la qualité de ses services. Ces acquis sont le fruit d'une philosophie de gestion qui met en valeur et reconnaît la contribution du personnel à l'atteinte des résultats de l'organisation. Le marché de l'emploi incite toutefois Héma-Québec à poursuivre ses efforts pour renforcer son rayonnement comme employeur de choix.

ORIENTATION STRATÉGIQUE

6

Développer les compétences de nos employés et assurer la mobilisation en implantant un programme de gestion des talents et de la relève

L'employeur qui atteint le succès est celui qui sait pleinement stimuler, développer et utiliser les forces de chacun en créant les conditions favorisant l'engagement et la mobilisation du personnel, en vue d'une contribution efficace et significative aux enjeux de l'organisation. C'est pourquoi Héma-Québec mettra l'accent sur le développement et la mise à contribution des talents de son personnel.



ORIENTATION STRATÉGIQUE 6

AXES D'INTERVENTION

6.1 Programme intégré et décloisonné de gestion des talents et de la relève

La gestion de la relève est un enjeu qui touche toutes les organisations du Québec, tout particulièrement en raison des enjeux démographiques. Héma-Québec n'y échappe pas. À la veille de ses 20 ans, l'organisation entre dans une ère de maturité et plusieurs des titulaires de postes critiques seront appelés à changer, notamment en raison de départs à la retraite et de cheminement de carrière. Héma-Québec entend être en mesure de composer avec ces réalités inhérentes au marché du travail en se dotant d'une stratégie permettant non seulement d'identifier les postes clés, mais également d'un programme pour la gestion des talents et de la relève favorisant le développement des compétences en lien avec les besoins d'affaires.

6.2 Des leaders mobilisateurs et inspirants

La gestion du leadership fait l'objet d'une attention particulière au sein de l'organisation depuis 2014, notamment avec un programme de développement en la matière. Ce parcours de développement du leadership connaîtra une suite en 2018 et l'ensemble des gestionnaires y seront à nouveau conviés afin d'en faire des leaders inspirants et mobilisateurs qui permettront d'améliorer le taux de mobilisation des employés de l'organisation.

PLAN STRATÉGIQUE 2017-2020

TABLEAU RÉCAPITULATIF

