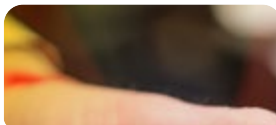
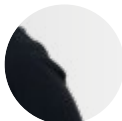
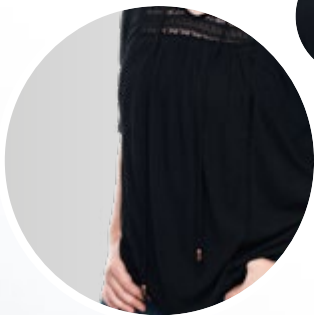




*Partenaire stratégique au service
du système de santé québécois*



PRODUITS
SANGUINS



PRODUITS
STABLES



CELLULES
SOUCHES



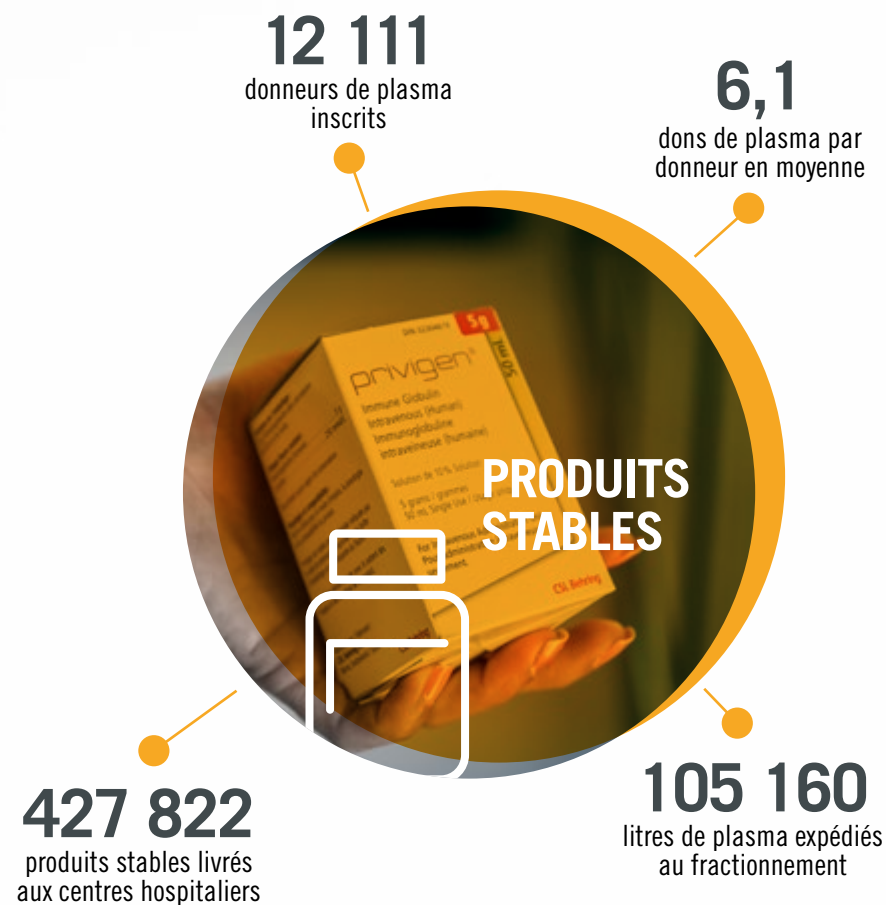
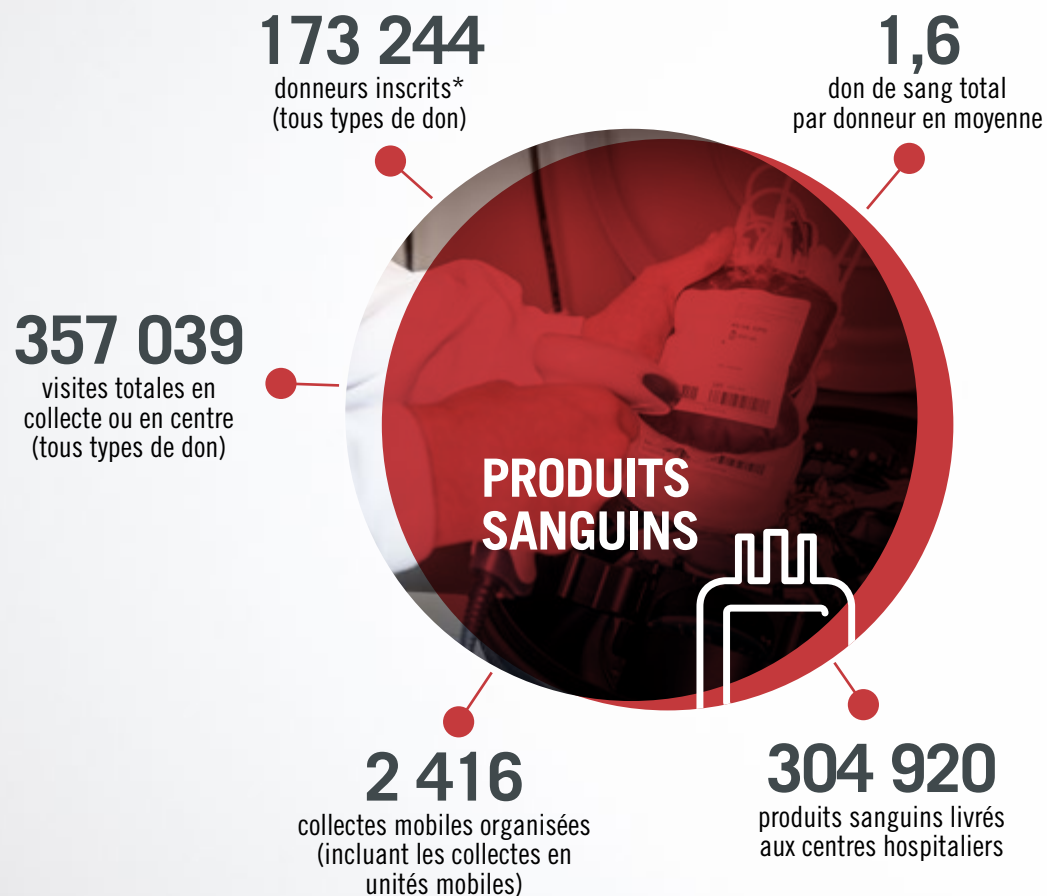
TISSUS
HUMAINS



LAIT
MATERNEL



Héma-Québec en quelques chiffres 2017-2018



*Donneurs qui se sont présentés en collecte au moins une fois.



1 008
donneurs de tissus
prélevés

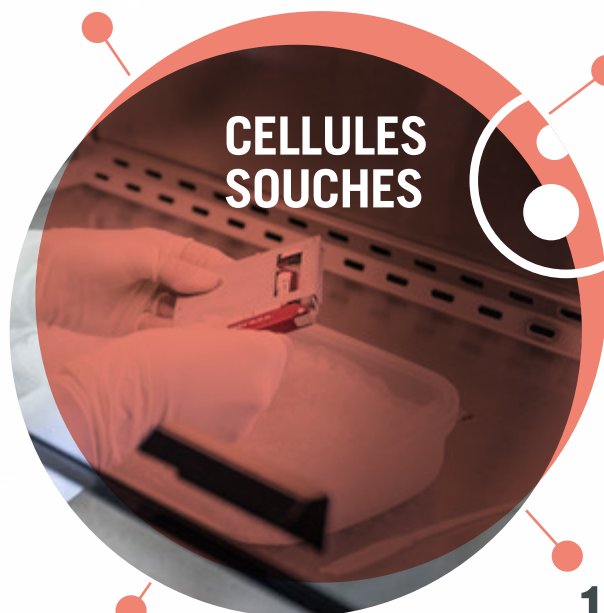
5 451
tissus humains
livrés aux centres
hospitaliers



5 464
recommandations
de donneurs reçues

2 229
nouveaux donneurs inscrits
au Registre des donneurs
de cellules souches

45 690
donneurs inscrits au
Registre des donneurs
de cellules souches



4 120
donneuses inscrites à la Banque
publique de sang de cordon

11
unités de sang de
cordon distribuées



853
donneuses inscrites
à la Banque publique de lait
maternel

11 767
bouteilles de lait
maternel livrées aux
centres hospitaliers



MISSION

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

VISION

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

VALEURS

- INTÉGRITÉ/HONNÊTETÉ
- RESPECT
- ENGAGEMENT
- RESPONSABILISATION

TABLE DES MATIÈRES

Le rapport annuel 2017-2018 d'Héma-Québec couvre l'exercice financier du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2018.

PAGE 7

Messages des dirigeants

PAGE 10

Organisation administrative

Portrait des secteurs d'activité, répartition des employés et répartition territoriale des centres et établissements.

PAGE 14

Réalisations par secteur d'activité

Faits saillants de la dernière année par secteur d'activité et contexte entourant leur réalisation.

PAGE 72

Résultats relatifs au Plan stratégique 2017-2020

Résultats atteints en marge de la mise en œuvre des objectifs fixés pour l'année 2017-2018.

PAGE 86

Gouvernance

Activités du conseil d'administration et des différents comités.

PAGE 102

Exigences législatives

Actions accomplies en réponse aux exigences législatives et gouvernementales auxquelles Héma-Québec doit se conformer.

PAGE 122

États financiers

Martine Carré,
Luc Vermeersch
et Smaranda Ghibu



MESSAGES DES DIRIGEANTS

Message de la présidente du conseil d'administration

Pour s'améliorer, il faut changer...

La population québécoise a confié à Héma-Québec, il y a bientôt 20 ans, la mission du don de vie.

Les deux dernières décennies ont été consacrées à développer, affirmer et consolider notre compétence. Nos premières années ont été consacrées à nous positionner d'abord à titre de leader parmi les fournisseurs de produits sanguins en Amérique du Nord. Rebâtir la confiance de la population québécoise et de nos partenaires était primordial dans notre domaine au lendemain de la pire crise de santé publique à avoir frappé le Canada.

Nous avons pu rebâtir la confiance en misant sur l'engagement et la mobilisation des partenaires dans la communauté, mais également en nous astreignant à des exigences élevées en matière de qualité, de sécurité, de suffisance et de transparence.

L'expertise acquise nous a permis de nous acquitter de nouvelles responsabilités et de nous positionner comme une organisation experte en matière de produits biologiques d'origine humaine. Au sang, aux tissus humains et aux cellules souches se sont ajoutées plus récemment une stratégie ambitieuse en matière d'approvisionnement de plasma et une banque publique de lait maternel.

Ce positionnement s'inscrit dans un contexte de :

- décroissance de la demande en produits sanguins labiles;
- changements touchant le système de santé québécois;
- évolution de la pratique médicale.

Ainsi, notre organisation a déployé d'importants efforts pour développer une stratégie de transformation. Il en a résulté une structure organisationnelle adaptée à notre vision de se positionner comme partenaire stratégique du système de santé québécois. Les travaux du conseil d'administration et de ses comités ont d'ailleurs été grandement mobilisés par les enjeux associés à la transformation organisationnelle.

Le dernier exercice a également été sous le signe du changement au sein même de notre conseil. Je suis particulièrement heureuse d'accueillir cinq femmes : Cindy Dumas-Lavergne, Anne Bourhis, D^{re} Patricia Pelletier, D^{re} Patricia Hudson et Caroline Banville.

De plus, notre conseil s'est consacré activement au recrutement d'un nouveau président et chef de la direction à la suite du départ de Serge Maltais. Dans cette situation toute particulière de transformation, Smaranda Ghibu et

Luc Vermeersch ont su accomplir avec brio un mandat intérimaire à la direction (respectivement comme présidente par intérim et comme chef de la direction par intérim). Pour avoir relevé ce défi d'envergure, ils méritent nos sincères remerciements. Soulignons également l'engagement important de toute l'équipe de direction.

Je tiens aussi à remercier les administrateurs en poste pour leur grande disponibilité et leur contribution soutenue dans ces circonstances exceptionnelles liées au recrutement du président et chef de la direction et à la transformation de l'organisation.

Par ailleurs, au nom du conseil d'administration, je remercie chaleureusement les administrateurs sortants : M^{mes} Michèle Beaupré Bériau et Christine Beaubien, ainsi que MM. René Carignan et Daniel Beaupré, pour leur apport considérable aux activités du conseil.

Enfin, je remercie sincèrement les donateurs, bénévoles, partenaires des collectivités de tout le Québec et l'ensemble du personnel qui, chaque jour, se dédient avec autant de passion au don de vie.



Martine Carré

Présidente du conseil d'administration

Message de la présidente et du chef de la direction par intérim

Héma-Québec en transformation

Le dernier exercice a été sous le signe de l'effervescence. Les chantiers se sont succédé afin d'apporter les changements qui permettront à Héma-Québec de prendre un nouvel envol et de concrétiser sa vision de consolider et d'affirmer son rôle de partenaire stratégique du système de santé au Québec. Ces changements permettront aussi de renforcer son positionnement à titre d'experte en produits biologiques d'origine humaine.

Ainsi, nous avons été grandement mobilisés par les enjeux associés à la transformation organisationnelle. Une nouvelle structure en a découlé. Ce travail a été réalisé avec minutie et vigilance, ainsi qu'avec la conviction profonde que les personnes qui rendent possible la réalisation de notre mission constituent notre principal actif. Nous remercions du même souffle chaque membre de la grande équipe d'Héma-Québec de leur mobilisation et leur engagement soutenus à faire évoluer notre organisation.

Redéfinir la structure d'Héma-Québec s'inscrit dans une volonté de soutenir davantage la réalisation des nouvelles orientations stratégiques et d'assurer une utilisation optimale des talents de l'organisation. Pour ce faire, il fallait positionner nos différentes activités afin de favoriser le développement des partenariats stratégiques avec les acteurs du système de santé québécois, en plus de revoir notre modèle d'affaires pour mettre en valeur chacun de nos secteurs d'activité, tout en améliorant la gouvernance et l'équilibre de la structure, ainsi qu'en modernisant les façons de faire.

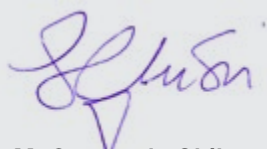
Nous nous sommes concentrés sur l'offre et la valeur à créer auprès des clientèles cibles par le biais d'une gestion dédiée pour chacun de nos secteurs d'activité, tout en renforçant nos relations avec les hôpitaux du Québec. Nous avons également déployé une stratégie intégrée qui permet d'accroître le recrutement et la fidélisation de nos donateurs pour l'ensemble des secteurs d'activité, valorisant l'engagement bénévole et assurant la relève, tout en regroupant les activités logistiques (approvisionnement, transport et gestion des réserves).

Cet imposant chantier a mobilisé des efforts et des ressources au cours des derniers mois. Un ajustement des priorités et une révision de l'échéancier de certains objectifs du plan stratégique ont d'ailleurs découlé de cette transformation.

La gestion intégrée des risques a par ailleurs fait l'objet d'une attention particulière. Nos travaux ont permis à l'organisation de repenser ses principes généraux de gestion des risques

et de réévaluer les assises en matière de tolérance aux risques. Cette réflexion a servi de base pour amorcer l'implantation du programme de gestion intégrée du risque qui a pour objectif de gérer de manière décloisonnée, selon les meilleures pratiques.

Enfin, nous terminons l'exercice avec le sentiment du devoir accompli et entrevoyons l'année prochaine, qui marquera les 20 ans d'Héma-Québec, sous le signe du renouveau.



M^e Smaranda Ghibu

Présidente par intérim

Vice-présidente aux relations publiques et au secrétariat général



Luc Vermeersch, CPA, CA

Chef de la direction par intérim

Vice-président aux finances et à la gestion des projets stratégiques

Organisation administrative

10

Secteurs d'activité

PRODUITS SANGUINS

Distribution exclusive pour le Québec.
Recrutement et qualification des donneurs.
Prélèvements, analyses, transformation et livraison des produits aux centres hospitaliers.



PRODUITS STABLES

Distribution exclusive pour le Québec.
Achat de médicaments fabriqués principalement à partir de plasma, gestion de la réserve et approvisionnement des centres hospitaliers.



CELLULES SOUCHES

Première banque publique de sang de cordon en activité au Canada.
Recrutement des donneurs et gestion du Registre des donneurs de cellules souches pour le Québec.
Recrutement des donneuses, transformation et mise en banque des unités de sang de cordon.



TISSUS HUMAINS

Seule banque publique de tissus humains au Québec.
Sensibilisation des intervenants du milieu de la santé à l'importance de recommander les donneurs potentiels.
Prélèvements, transformation et distribution de tissus humains aux hôpitaux.



LAIT MATERNEL

Seule banque publique de lait maternel au Québec.
Recrutement et qualification des donneuses.
Transformation, analyses et distribution du lait aux centres hospitaliers.



Répartition
des employés



2
ÉTABLISSEMENTS

1
**SERVICE RÉGIONAL
DES COLLECTES MOBILES***

4
**CENTRES
DES DONNEURS DE SANG
GLOBULE**

4
**SALONS
DES DONNEURS DE PLASMA
PLASMAVIE**
(dont 2 incluant un espace dédié au don de sang)

3
**UNITÉS MOBILES
DE PRÉLÈVEMENT DU SANG**

*Site de départ pour le personnel œuvrant sur les collectes de sang.

Une présence à l'échelle du Québec



12

-  Établissement
-  Centre des donneurs de sang GLOBULE
-  Service régional des collectes mobiles
-  Salon des donneurs de plasma PLASMAVIE
-  PLASMAVIE incluant un espace dédié au don de sang
-  Point de dépôt pour le lait maternel

Gatineau





Saguenay



Québec



Trois-Rivières



Montréal



Laval



Brossard

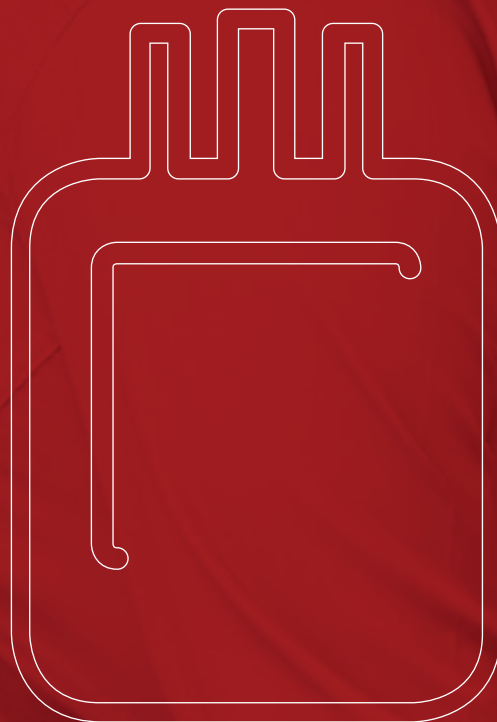


Sherbrooke



RÉALISATIONS PAR
SECTEUR D'ACTIVITÉ

PRODUITS SANGUINS





Justine effectue son tout
premier don de sang.

> ENJEUX ET PRIORITÉS

16

Hémovigilance des donneurs : atténuer les réactions indésirables

Héma-Québec documente toutes les réactions à la suite d'un don de sang, peu importe leur degré de gravité. Les réactions indésirables sont peu fréquentes et pour la plupart bénignes. L'analyse des données obtenues permet d'adopter des mesures préventives afin d'atténuer les réactions pouvant survenir et favoriser une expérience positive du don de sang.

En 2017-2018, une diminution de 5,1 % des réactions par rapport à l'année précédente a été observée. Des réactions indésirables sont survenues lors de 6,7 % des dons et elles étaient bénignes dans 95,6 % des cas.

Les plus fréquentes sont les réactions vasovagales : elles représentent près de deux cas sur trois. Une réaction vasovagale survient lorsque le donneur présente un ou plusieurs des symptômes tels que :

- sensation soudaine de chaleur intense ou de froid;
- faiblesse, étourdissement ou inconfort;
- nausée.

Afin de prévenir ces réactions, des mesures préventives ont été déployées sur tous les sites de collecte en juin 2017. À l'inscription, une bouteille d'eau et une collation salée sont remises au donneur et il lui est suggéré de les consommer avant le don. La consommation d'eau accompagnée de sel permet d'atténuer la perte de volume due au don de sang.

Une comparaison de l'incidence des réactions vasovagales avant et après l'implantation démontre que les nouvelles mesures ont permis de diminuer de 13,1 % l'ensemble des réactions vasovagales et de 23,9 % celles avec perte de connaissance.

RÉACTIONS INDÉSIRABLES

20 611
RÉACTIONS

sur

309 056
DONS



On observe une réaction
lors de **6,7 %** des dons.

Taux et type de complication possible par 100 dons

4,4

**RÉACTIONS
VASOVAGALES**

dont 4,1
réactions légères

1,6

**RÉACTION LORS D'UN
DON PAR APHÉRÈSE***

(p. ex., réaction
au citrate)

0,6

**RÉACTION
AU BRAS**

(p. ex., hématome,
ecchymose, allergie)

*Ces réactions peuvent survenir uniquement lors d'un don par aphérèse.

GESTION DES RISQUES

Pathogènes émergents : l'hépatite E à l'étude

Héma-Québec effectue une veille continue des bactéries, virus ou parasites transmissibles par le sang. L'apparition d'un nouveau pathogène peut conduire à la mise en place de nouvelles mesures de qualification au don de sang. Quinze pathogènes font l'objet d'une surveillance, dont le virus de l'hépatite E (VHE). Ce dernier se transmet principalement par l'ingestion de viandes insuffisamment cuites, par consommation d'eau contaminée et beaucoup plus rarement par transfusion sanguine. Pour les personnes en bonne santé, il ne s'agit pas d'une infection sérieuse. Toutefois, cette dernière pourrait l'être pour certaines populations de receveurs à risques.

Une première étude a été réalisée en 2013 en collaboration avec la Société canadienne du sang afin de déterminer si la fréquence de cette infection chez les donneurs de sang du Canada justifiait des mesures supplémentaires pour protéger l'approvisionnement sanguin. Bien que certains donneurs aient démontré des signes d'infection ancienne, aucun n'était porteur du virus. Aucune mesure n'avait donc été implantée, mais il avait été déterminé qu'une étude avec un échantillonnage de donneurs plus grand était nécessaire pour approfondir l'analyse.

Une deuxième enquête pancanadienne, amorcée à l'automne 2016, s'est poursuivie en 2017-2018. Cette fois-ci, le nombre de donneurs ayant participé était trois fois plus élevé et la sensibilité des tests utilisés plus grande. L'analyse de risque est en cours afin de déterminer si des mesures additionnelles seront prises.

Études relatives au critère de qualification pour les HARSAH

Évolution du critère

En 2013, Santé Canada avait donné le feu vert à Héma-Québec pour qu'elle modifie le critère d'admissibilité au don de sang concernant les hommes ayant eu des relations sexuelles avec d'autres hommes (HARSAH). L'interdiction était passée de permanente à temporaire. Tout HARSAH devenait admissible à condition de ne pas avoir eu de relations sexuelles avec un autre homme au cours des cinq dernières années.

Santé Canada a par la suite répondu favorablement à une nouvelle demande, présentée par Héma-Québec et la Société canadienne du sang, pour réduire la période d'interdiction à 12 mois. Ce critère est en vigueur depuis le 15 août 2016.

PÉRIODE D'INTERDICTION AU DON DE SANG



Projets de recherche

Lors de l'annonce du nouveau critère, Santé Canada avait demandé aux fournisseurs de produits sanguins au Canada d'évaluer si le critère touchant les HARSAH pouvait être révisé, sur la base de données probantes, en allant au-delà de l'appartenance à un groupe à risque. Or, très peu d'études ont été réalisées à cet effet. En janvier 2017, la Société canadienne du sang et Héma-Québec avaient donc organisé une conférence internationale réunissant des scientifiques, des représentants de Santé Canada, des groupes de receveurs ainsi que des groupes représentant la communauté lesbienne, gaie, bisexuelle, transsexuelle et *queer* (LGBTQ+). Cette rencontre marquait le coup d'envoi pour des appels de propositions en vue de la réalisation de recherches pertinentes à cette question. Au cours de l'année 2017-2018, une dizaine de projets de recherche ont été sélectionnés.

Dans le cadre de ce programme, Héma-Québec participe à une étude pancanadienne visant à déterminer la faisabilité d'une sélection des donneurs basée sur la notion de comportements à risque. L'étude a été amorcée à l'automne 2017. Une autre étude vise à évaluer l'acceptabilité et la faisabilité d'implanter un programme qui permettrait aux HARSAH de la communauté montréalaise de donner du plasma destiné au fractionnement. Ces projets se poursuivront l'année prochaine.

Promotion du don de sang dans les communautés noires

En plus des groupes sanguins ABO, il en existe 35 autres. Lorsqu'une personne est transfusée sur une base fréquente, on peut avoir à tenir compte de certains d'entre eux afin d'éviter le développement d'anticorps responsables de réactions transfusionnelles. La compatibilité entre un receveur fréquent de produits sanguins et un donneur est plus grande s'ils partagent un bagage génétique similaire.

Alors que la demande globale en produits sanguins labiles est à la baisse depuis quelques années, il en est autrement pour des produits phénotypés (produits pour lesquels les caractéristiques d'autres groupes sanguins sont déterminées par sérologie). Cette situation est notamment observée dans les cas de traitement des patients atteints d'anémie falciforme, une maladie héréditaire du sang dont le traitement peut nécessiter de nombreuses transfusions à intervalles réguliers. Cette maladie touche particulièrement la communauté noire.

Les besoins en sang provenant de donneurs issus des communautés noires ont ainsi plus que doublé en quelques années. Aujourd'hui, plus de 100 patients issus de ces communautés ont besoin de transfusions fréquentes. Le traitement d'un seul patient atteint d'anémie falciforme, prodigué aux 6 à 8 semaines, nécessite en moyenne de 8 à 14 poches de globules rouges provenant d'autant de donneurs différents compatibles. Cela représente environ 10 000 poches de globules rouges par année.

Beaucoup d'efforts sont donc déployés par Héma-Québec pour mobiliser plus de donneurs de la communauté noire, notamment par :

- un partenariat avec l'Association d'anémie falciforme du Québec;
- l'organisation de collectes de sang en collaboration avec des groupes et leaders des communautés noires;
- l'intensification des activités de recrutement;
- la participation à divers événements, dont le Mois de l'histoire des Noirs.

Les différentes initiatives mises en place pour mobiliser davantage de donneurs ont porté des fruits : à ce jour, plus de 6 000 nouveaux donneurs de sang ont ainsi été recrutés dans leur communauté.

Toutefois, malgré des résultats encourageants, l'augmentation du bassin de donneurs demeure un défi constant.

Joël Nawej Karl, donneur et organisateur de collectes.





Remplacement des pertes en fer après un don de sang chez les femmes noires

Les femmes noires en bonne santé ont un taux d'hémoglobine physiologiquement plus bas que celui des Caucasiennes. Cette réalité a pour effet d'interdire temporairement environ le tiers de celles qui s'inscrivent en collecte, en raison d'un taux d'hémoglobine trop bas par rapport au critère habituel. Héma-Québec a obtenu le feu vert de Santé Canada afin de réaliser une étude qui permettrait, si les résultats s'avèrent concluants, d'adopter un critère de qualification adapté à la réalité physiologique des donneuses de sang issues de la communauté noire.

C'est ainsi que depuis près de trois ans, Héma-Québec a un programme qui prévoit l'évaluation des réserves en fer et la remise de suppléments de fer à des candidates au don de sang provenant de la communauté noire. L'objectif initial de recruter 500 participantes étant atteint, les efforts portent sur la fidélisation des donneuses recrutées.

Les activités déployées au cours du dernier exercice dans les Centres des donneurs de sang GLOBULE des régions métropolitaines de Montréal et de Québec et dans plus de 600 collectes ciblées ont permis de recruter 736 donneuses. Depuis le lancement du programme, 1 019 femmes issues des communautés noires y ont participé. Cette initiative a augmenté de 29 % le nombre de dons réalisés par des femmes noires qui, sans le programme, auraient été interdites au don de sang en raison de leur taux d'hémoglobine.

Réduction des pathogènes

Les technologies de réduction des pathogènes sont utilisées dans certains pays d'Europe et aux États-Unis pour inactiver les maladies ou virus susceptibles de se retrouver dans les plaquettes sanguines ou le plasma (aucune technologie n'est encore approuvée pour les globules rouges). Elles sont considérées comme une méthode proactive de réduction des pathogènes, comparativement à l'approche traditionnelle qui consiste à cibler et interdire les donneurs jugés à risques et à dépister les infections au moyen de tests sanguins. Ce procédé de réduction des pathogènes permet donc de mitiger le risque dès son entrée dans la chaîne transfusionnelle.

En 2007, une conférence sur la réduction des pathogènes regroupant des experts internationaux a recommandé d'introduire ces technologies lorsqu'elles seraient disponibles, à condition qu'elles soient démontrées sécuritaires et efficaces.

Héma-Québec analyse la possibilité d'utiliser des technologies de réduction des pathogènes dans le cadre de ses activités. Elle poursuit l'évaluation de l'impact opérationnel de ces technologies sur ses chaînes de transport et de production, sur la planification et la gestion des collectes ainsi que sur la qualité des produits.



Dons confirmés positifs par marqueur de maladies transmissibles

Héma-Québec analyse tous les dons qu'elle prélève afin de détecter les maladies transmissibles par le sang. Si un résultat positif est obtenu, le don est détruit et le donneur est avisé. Comme le démontre le tableau suivant, le nombre d'infections recensées chez les donneurs n'a pas connu de variations significatives au cours des dernières années.

DONS CONFIRMÉS POSITIFS SELON LES MARQUEURS

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Virus de l'immunodéficience humaine (VIH)	0	1	0	0	0
Virus de l'hépatite C (VHC)	22	12	12	13	14
Virus de l'hépatite B (VHB)*	16	14	5	10	20
Virus T-lymphotropique humain (HTLV)	0	1	2	1	2
Syphilis	23	17	8	17	11
Total de dons	277 956	276 473	276 956	305 201	301 900

* Les résultats reliés à une vaccination récente chez un donneur sont exclus puisqu'ils constituent des résultats faussement positifs.

Prévalence du VIH et du VHC chez les donneurs d'Héma-Québec par rapport à la population

Le nombre d'infections recensées chez les donneurs de sang demeure largement inférieur à celui observé dans la population. Ces résultats démontrent l'efficacité du questionnaire de qualification au don de sang utilisé comme mesure de sécurité.

	POPULATION	Héma-Québec
VIH	0,2 % (1/500)	0 % (0/301 900)
VHC (Virus de l'hépatite C)	0,8 % (1/125)	0,005 % (1/21 564)

I Inspections

Les inspections périodiques des procédés opérationnels d'Héma-Québec par des agences réglementaires reflètent le niveau de contrôle de la qualité que l'organisation a sur ses opérations.

Chaque année, Santé Canada inspecte les établissements d'Héma-Québec à Montréal et à Québec. Les Centres des donneurs de sang GLOBULE et les Salons des donneurs de plasma PLASMAVIE font l'objet d'une inspection tous les deux ans. Des observations ont été soulevées et les plans d'action sont en cours afin d'apporter les correctifs nécessaires. Les licences d'établissement ont été renouvelées.

SANTÉ
CANADA

PLASMAVIE de Gatineau

AVRIL 2017

Établissement de Québec

JUIN 2017

GLOBULE de Québec – Laurier Québec

JUIN 2017

Établissement de Montréal

NOVEMBRE 2017

GLOBULE de Laval – Centre Laval

NOVEMBRE 2017

Licences d'établissement renouvelées en conformité
avec le *Règlement sur le sang*

Bureau de
normalisation
du Québec
(BNQ)

**Laboratoires d'immunologie
leucoplaquettaire et
érythrocytaire – AVRIL 2017**

Certification ISO 15189
renouvelée



Un donneur répond au questionnaire en collecte mobile.

ACTIVITÉS ET RÉALISATIONS PRINCIPALES

26

Stratégie d'approvisionnement en produits sanguins labiles

La stratégie d'approvisionnement en produits sanguins labiles d'Héma-Québec vise à améliorer l'efficacité des opérations tout en maintenant la sécurité et la suffisance de l'approvisionnement. Elle s'articule notamment autour des choix stratégiques suivants :

- augmenter le nombre de prélèvements dans les centres de donneurs;
- accroître la polyvalence de la main-d'œuvre;
- développer une culture axée sur l'amélioration continue, la résolution de problèmes et la responsabilisation;
- être à l'affût des besoins de nos partenaires et clients du milieu hospitalier.

PRODUITS SANGUINS LIVRÉS AUX CENTRES HOSPITALIERS

Diminution de la demande

La diminution de la demande en produits sanguins labiles se poursuit à l'instar de ce qui est observé notamment à l'échelle nord-américaine et européenne. Cette décroissance représente une baisse cumulative de 17,9 % depuis 2012-2013 et se chiffre à 3,7 % en 2017-2018.

Les livraisons de globules rouges aux centres hospitaliers ont connu une baisse de 3,2 % cette année (16,5 % depuis 2012-2013); celles des plaquettes ont diminué de 2,6 % (7,5 % depuis 2012-2013).

La demande de plasma utilisé à des fins transfusionnelles a quant à elle connu une baisse de 12,2 %. Cette baisse est de 40,2 % depuis 2012-2013.

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Total globules rouges (culots)	232 838	224 203	219 315	212 705	205 888
Mélanges de plaquettes ¹	4 388	4 891	5 632	3 853	3 797
Plaquettes prélevées par aphérèse	35 459	32 652	33 853	35 161	34 198
Total plaquettes²	39 847	37 543	39 485	39 014	37 995
Plasma issu du sang total 250 ml	25 961	13 319	15 207	29 280	25 287
Plasma prélevé par aphérèse 250 ml	10 464	16 945	14 323	7 940	7 488
Plasma prélevé par aphérèse 500 ml	5 488	6 086	2 834	45	0 ⁴
Équivalent plasma (aphérèse 500 ml × 2)	10 976	12 172	5 668	90	0 ⁴
Total plasma³	47 401	42 436	35 198	37 310	32 775
Granulocytes	258	33	30	13	60
Cryoprécipités	21 367	22 758	23 335	25 542	25 494
Surnageants de cryoprécipité	5 064	7 703	2 733	1 914	2 708
Total global	346 775	334 676	320 096	316 498	304 920

¹ Regroupement de plaquettes provenant de cinq dons de sang total (un mélange de plaquettes équivaut à cinq couches leucoplaquettaires auxquelles on ajoute un plasma).

² Le « total plaquettes » correspond à l'addition des « mélanges de plaquettes » et des « plaquettes prélevées par aphérèse ».

³ Le « total plasma » est la somme du « plasma issu du sang total », du « plasma prélevé par aphérèse 250 ml » et de « l'équivalent plasma (aphérèse 500 ml × 2) ».

⁴ Les prélèvements de plasma au GLOBULE de Québec sont destinés au fractionnement.

Bilan des dons de sang total

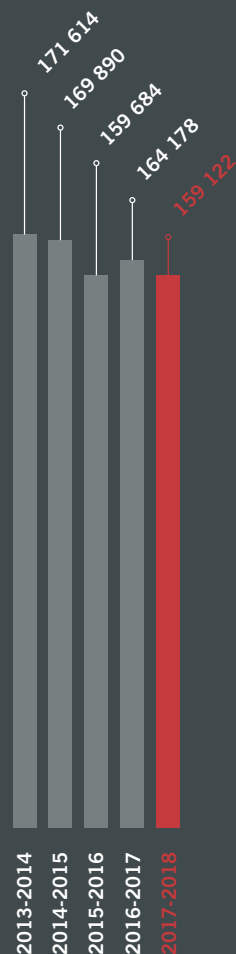
La tendance à la baisse de la demande en produits sanguins a pour effet de diminuer le nombre de dons nécessaires.

Cette année, 254 504 visites en collectes ou en centres ont été effectuées par 159 122 donneurs. De ce nombre, 137 387 ont été prélevés et ont effectué 216 642 dons. Un donneur de sang donne en moyenne 1,6 fois par année.

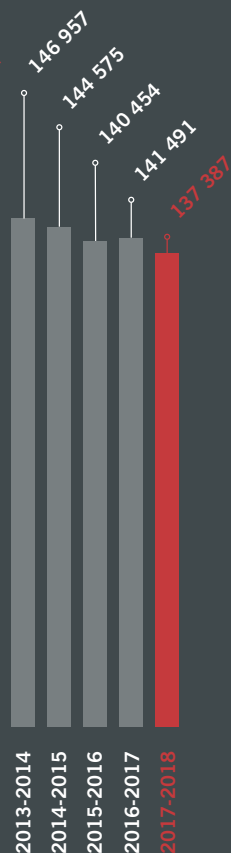
VISITES TOTALES



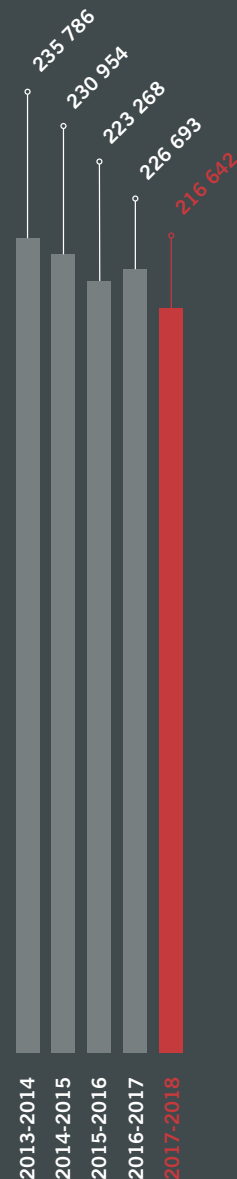
DONNEURS INSCRITS*



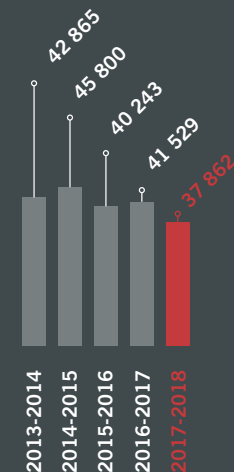
DONNEURS PRÉLEVÉS



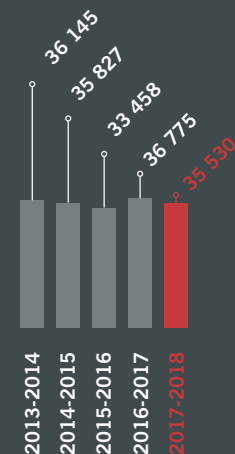
DONS



DONNEURS NON PRÉLEVÉS**



NOUVEAUX DONNEURS INSCRITS



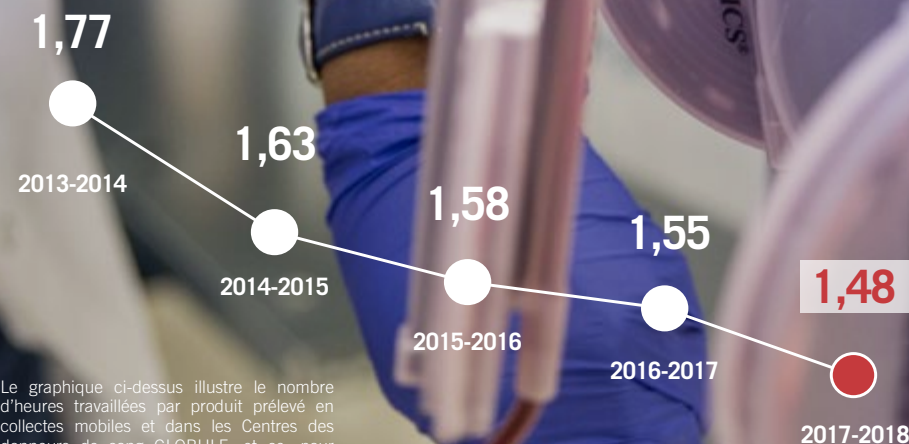
* Donneurs qui se sont présentés en collecte au moins une fois.

** Les donneurs non prélevés correspondent aux inscriptions pour lesquelles aucun prélèvement n'a été effectué, mais pour lesquelles une interdiction a été émise le jour même ou dans les sept jours suivant l'inscription.

Nombre d'heures travaillées par produit prélevé

Les mesures implantées ces dernières années en matière de flexibilité de la main-d'œuvre ont permis de consolider les acquis relativement aux heures travaillées par produit. Cette amélioration résulte essentiellement d'une utilisation plus optimale des ressources lors des collectes de sang.

L'indicateur s'est amélioré pour une quatrième année consécutive : un produit prélevé a nécessité 1,48 heure de travail en 2017-2018, ce qui est tout près de la cible que s'était fixée l'organisation cette année (1,43).



Le graphique ci-dessus illustre le nombre d'heures travaillées par produit prélevé en collectes mobiles et dans les Centres des donneurs de sang GLOBULE, et ce, pour les cinq types d'emploi suivants : infirmière, agent de collecte de don de sang, assistant technique de collectes, préposé à l'inscription et chauffeur.

30 Limiter la hausse tarifaire des produits sanguins labiles

Malgré le contexte de décroissance de la demande, Héma-Québec déploie des efforts importants pour s'acquitter de sa mission au meilleur coût possible.

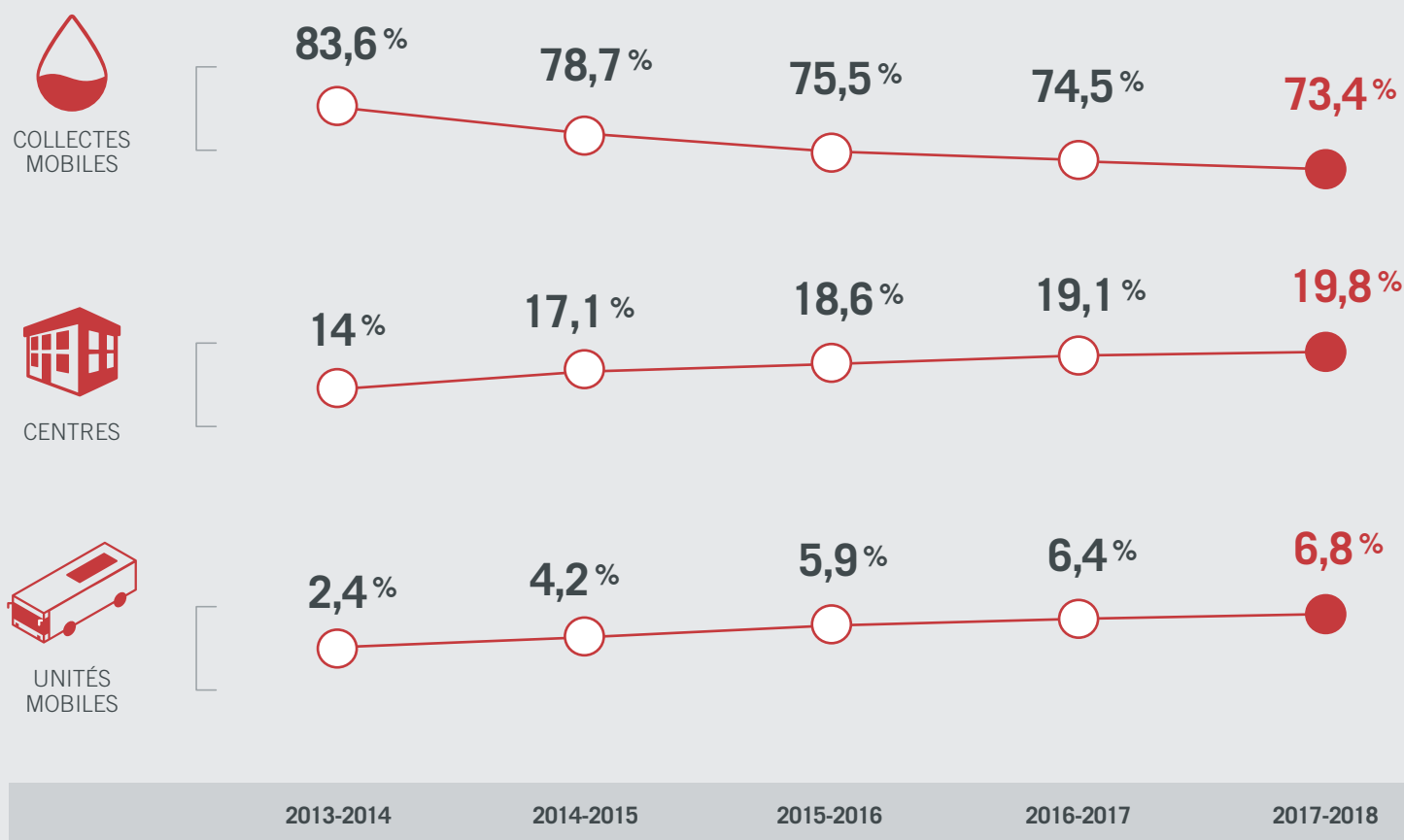
En 2017-2018, le tarif du culot globulaire (globules rouges), principal produit labile distribué par Héma-Québec, est de 357,78 \$, comparativement à 336,98 \$ l'année précédente. Il s'agit d'une hausse de 6,2 % par rapport au tarif de 2016-2017. Cette hausse est attribuable en partie (3 %) à une subvention reçue en 2016 pour compenser l'impact de l'entrée en vigueur de la *Loi modifiant la Loi sur les régimes complémentaires de retraite principalement quant au financement des régimes de retraite à prestation déterminée* et de son financement. Cette subvention de 4,7 M\$, dont 2,1 M\$ ont été affectés au coût du culot, avait contribué à abaisser le tarif en 2016-2017. Celle-ci n'a pas été reconduite cette année. De plus, des éléments non récurrents de l'ordre de 1,1 M\$, additionnés à une baisse de la distribution des culots globulaires, ont contribué à la hausse du tarif pour 3,2 %.

14872663 Q
Manufactured for:
Haemonetics Corporation
400 Wood Road
Branford, MA 02184, USA

LOT 1756393

Répartition des prélèvements de sang total

Héma-Québec déploie des efforts afin d'augmenter le nombre de prélèvements de sang total dans ses centres de donneurs. Le coût unitaire par prélèvement est d'ailleurs 25 % moins élevé en centre qu'en collecte mobile. La proportion entre les différents sites de prélèvement demeure stable.



Prélèvements dans les Centres des donneurs de sang GLOBULE

Les Centres des donneurs de sang GLOBULE permettent de prélever des produits ciblés en fonction des besoins, grâce aux dons par aphérèse. Cette stratégie présente des avantages dans un contexte de diminution de la demande. Au cours de la dernière année, le nombre de produits prélevés en GLOBULE a légèrement diminué. Chaque semaine, 1 787 donneurs s'y sont inscrits en moyenne.

PRODUITS PRÉLEVÉS DANS LES CENTRES DES DONNEURS DE SANG GLOBULE

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Sang total	33 014	39 303	41 578	43 319	43 045
Plaquettes par aphérèse	37 548	35 299	36 980	37 950	36 521
Plasma par aphérèse 500 ml	10 712	12 201	8 676	0 ¹	0
Plasma par aphérèse 750 ml	—	—	4 550 ²	12 619	14 164
Globules rouges (culots) par aphérèse	8 658	6 847	4 594	3 911	3 871
Plasma par aphérèse 250 ml (incluant PM ³)	11 338	18 748 ⁴	22 044	23 210	21 834
Granulocytes	275	33	38	37	150
Total des produits prélevés	101 545	112 431	118 460	121 046	119 585

¹ Les prélèvements de plasma au GLOBULE de Québec sont maintenant de 750 ml et sont destinés au fractionnement.

² Correspond à l'exercice au cours duquel la distribution a débuté.

³ PM : dons effectués en prélèvement multiple.

⁴ La possibilité de prélever un plasma concurrent avec chaque don de plaquettes (possible tous les 14 jours plutôt qu'aux 56 jours) explique en partie la hausse des prélèvements de plasma de 250 ml.

Évaluation de technologies

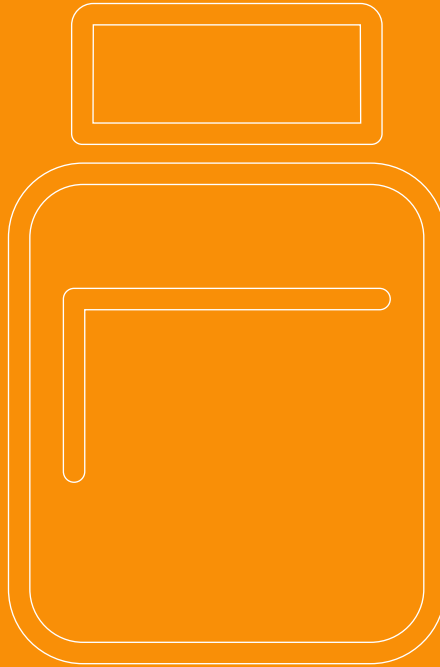
Dans le cadre d'un processus d'appel d'offres, il est fréquent que l'organisation doive évaluer des équipements qu'elle envisage acquérir afin de vérifier s'ils répondent aux besoins opérationnels. Il peut s'agir, par exemple, d'un nouveau dispositif de prélèvement ou encore d'étiquettes servant à identifier les produits sanguins labiles, deux équipements pour lesquels des évaluations ont été effectuées en cours d'exercice en marge d'un processus d'appel d'offres.

Des évaluations en prévision de l'implantation d'un équipement sont également effectuées à l'interne afin de vérifier leur performance dans un cadre opérationnel. Une telle évaluation a été réalisée en prévision de l'implantation d'une nouvelle technologie pour la préparation automatisée des produits sanguins labiles.

L'équipe de l'innovation d'Héma-Québec évalue régulièrement des technologies dans le cadre d'un processus d'appel d'offres ou avant l'implantation.

RÉALISATIONS PAR
SECTEUR D'ACTIVITÉ

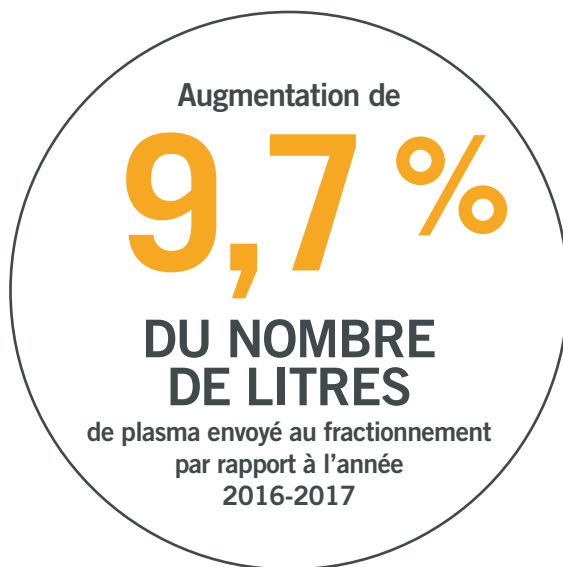
PRODUITS STABLES





> ENJEUX ET PRIORITÉS

36



Augmenter la collecte de plasma au meilleur coût possible

Les protéines issues du plasma sont très largement utilisées dans la fabrication de certains médicaments, que l'on désigne comme étant les produits stables. Des milliers de Québécois ont besoin de ces produits pour traiter des déficits immunitaires ou d'autres maladies, comme l'hémophilie. La collecte de plasma destiné à leur fabrication constitue ainsi un enjeu névralgique.

Lorsqu'une personne donne du plasma, ce plasma est envoyé à des usines de fractionnement. Ces usines de haute technologie extraient les protéines et les utilisent pour fabriquer des médicaments. Les produits finis sont ensuite retournés à Héma-Québec, qui assure un approvisionnement exclusif au Québec.

Les immunoglobulines constituent les produits plasmatiques les plus utilisés au Québec. En 2017-2018, le volume de plasma expédié au fractionnement a permis de combler 21,5 % des besoins en immunoglobulines au Québec; l'autre portion provenant des États-Unis. Héma-Québec veut augmenter progressivement la proportion d'immunoglobulines dérivées de plasma québécois (taux de suffisance). Pour ce faire, elle vise d'envoyer 150 000 litres de plasma au fractionnement en 2020. En 2017-2018, ce volume était de 105 160 litres, comparativement à 95 881 litres en 2016-2017 et à 71 684 litres en 2015-2016. La cible de l'organisation (95 000 litres) a été largement dépassée, et ce, avec les mêmes centres de donneurs.

L'organisation a également comme objectif de diminuer le coût par litre prélevé de plasma destiné au fractionnement. Cette année, Héma-Québec est parvenue à dépasser l'objectif de 330 \$ pour s'établir à 286,50 \$.

Recrutement des donneurs de plasma

Le recrutement de donneurs représente un élément névralgique de la stratégie de suffisance en plasma. En octobre 2017, le déploiement d'une nouvelle stratégie de recrutement et de fidélisation des donneurs de plasma a été l'occasion d'optimiser les différentes actions de l'organisation afin de sensibiliser, mobiliser et engager ces derniers.

Héma-Québec travaille notamment à augmenter le nombre moyen de dons par donneur de 6,1 à 8 par année. Il faut savoir qu'il est possible de faire un don de plasma tous les six jours, donc jusqu'à 50 fois par année, comparativement au sang total pour lequel il faut attendre 56 jours.

L'Association des bénévoles du don de sang (ABDS) a grandement contribué au recrutement au cours de la dernière année en déployant des équipes de bénévoles dans toutes les régions où un Salon PLASMAVIE est en activité. Ces efforts s'ajoutent aux divers programmes en place dans les PLASMAVIE visant à créer une habitude de don ou encore à augmenter la fréquence des dons. Ces programmes sont source d'un grand engagement et d'une grande fierté de la part des donneurs qui non seulement y participent, mais s'impliquent également dans le recrutement.



> GESTION DES RISQUES

| Inspections

SANTÉ
CANADA

Instruments médicaux
(Floreal) – AOÛT 2017

Rapport émis en conformité
avec le *Règlement sur les
instruments médicaux*

Réactions indésirables au WinRho^{MD}

Héma-Québec distribue du WinRho^{MD}, une préparation d'immunoglobulines humaines contenant des anticorps Rh (anti-D) fabriquée à partir de plasma. Ce produit est administré principalement aux femmes enceintes dont le groupe sanguin est négatif alors que celui du père est positif. Ces situations pourraient entraîner une incompatibilité entre le groupe sanguin de la mère et celui du bébé et ainsi causer de l'anémie chez ce dernier. Le WinRho^{MD} permet de prévenir ces situations puisque son action vise à empêcher le système immunitaire de la mère de réagir.

Le système de biovigilance a signalé, depuis quelques mois, une augmentation du taux de réactions indésirables à la suite de l'administration de ce produit. Cette situation a conduit Héma-Québec, le fournisseur et Santé Canada à conjuguer leurs efforts en vue d'identifier les causes possibles de cette augmentation du taux de réactions à ce produit.

Bien qu'aucune cause directe n'ait été identifiée, Héma-Québec a entrepris certaines actions de concert avec le ministère de la Santé et des Services sociaux en vue de minimiser les réactions.

Héma-Québec poursuivait, au 31 mars 2018, une vigie rapprochée avec le fournisseur et Santé Canada.

> ACTIVITÉS ET RÉALISATIONS PRINCIPALES

40

Plasma destiné à la fabrication de médicaments

Collecte de plasma

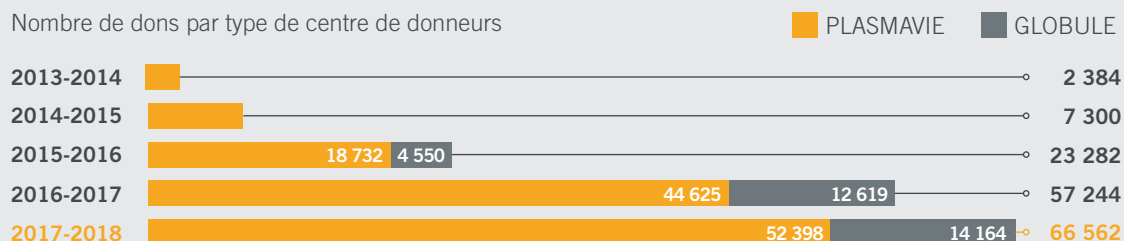
Héma-Québec a accru son approvisionnement en plasma en misant principalement sur son réseau de centres dédiés au don de plasma, opérant sous la bannière PLASMAVIE.

Un des Centres des donneurs de sang GLOBULE est également mis à contribution en matière de dons de plasma. Les donneurs du Centre GLOBULE de Québec ont ainsi réalisé plus de 14 000 dons de plasma en 2017-2018.

Cette année, le nombre de donneurs inscrits s'est accru de 24 %, alors que le nombre de dons a augmenté de 16 %. Les Salons des donneurs de plasma PLASMAVIE ont sensiblement amélioré leur performance en atteignant 96 % de leur cible annuelle.

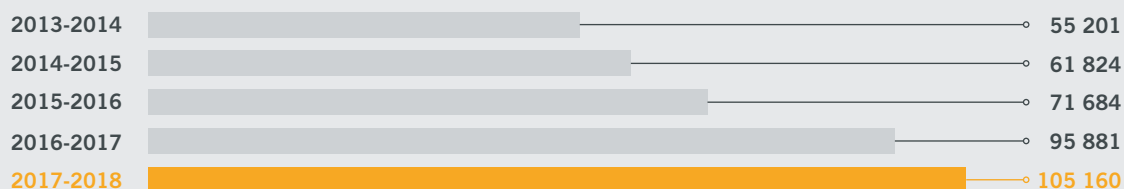
DONS DE PLASMA DESTINÉ À LA FABRICATION DE MÉDICAMENTS

Nombre de dons par type de centre de donneurs



QUANTITÉ DE PLASMA ENVOYÉ AU FRACTIONNEMENT

Litres



TAUX DE SUFFISANCE EN IMMUNOGLOBULINES*



*Basé sur la quantité de plasma envoyé au fractionnement par rapport aux distributions en immunoglobulines au cours de l'année.

DON DE PLASMA EN QUELQUES CHIFFRES

Augmentation du
nombre de dons de

16 %

par rapport à l'année
2016-2017

12 111
DONNEURS ONT FAIT
66 562
DONS



1 594
RENDEZ-VOUS
PAR SEMAINE
en moyenne

41



6,1
DONS PAR AN
EN MOYENNE
par donneur

25 %

des donneurs ont fait
8 DONS OU PLUS



Congélation du plasma

Plus le plasma est congelé rapidement, plus il est possible d'en extraire des protéines. La congélation du plasma sur le lieu de collecte présente donc un avantage sur le plan opérationnel.

Par le passé, les unités de plasma étaient congelées dans les laboratoires d'Héma-Québec situés à Montréal et à Québec. En 2016-2017, les Salons des donneurs de plasma PLASMAVIE de Gatineau et de Sherbrooke ont intégré à leurs opérations la congélation des unités de plasma qu'ils prélèvent. Cette année, les Salons de Saguenay et de Trois-Rivières ont emboîté le pas. Une fois le processus de congélation entamé, le plasma doit atteindre une température de -25 °C à l'intérieur d'un délai de 12 heures, avant d'être expédié au fractionnement. Ce nouveau processus favorise une meilleure préservation de certaines protéines, dont le Facteur VIII. Il devient donc possible de fabriquer davantage de ce produit à partir du plasma prélevé au Québec.

L'étiquetage des poches de plasma se fait également dans les PLASMAVIE. Ainsi, les unités sont maintenant envoyées directement au fractionnement afin d'en extraire les protéines, sans avoir à transiter par les laboratoires de Montréal ou de Québec. Seuls les échantillons de chaque don requis pour les tests de qualification y sont envoyés.

Implantation de l'auto-inscription dans les PLASMAVIE

Une optimisation du processus d'inscription des donneurs de plasma a été réalisée dans les Salons PLASMAVIE. Toutes les personnes ayant déjà donné du plasma peuvent dorénavant remplir simultanément les questionnaires d'inscription et de qualification, améliorant la fluidité du processus du don.

Distribution de produits stables dans les centres hospitaliers

Héma-Québec a le mandat exclusif de distribution de produits stables pour le Québec. Son rôle consiste à :

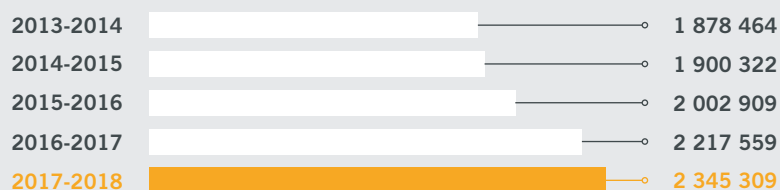
- négocier l'achat des produits les plus sécuritaires et efficaces aux meilleures conditions possible auprès de fournisseurs;
- gérer la réserve;
- approvisionner les centres hospitaliers.

L'organisation distribue une cinquantaine de produits stables différents, dont quatre sont fabriqués à partir du plasma prélevé au Québec. Cette activité occupe une part importante du budget d'Héma-Québec, soit 65 % des dépenses totales.

Immunoglobulines polyvalentes intraveineuses (IgIV) et sous-cutanées (IgSC)

Les immunoglobulines sont les produits stables les plus recherchés. Elles sont utilisées, entre autres, pour les patients souffrant d'un déficit immunitaire ou de certains troubles neurologiques. Ce sont ces produits pour lesquels l'organisation vise à augmenter la suffisance. La distribution d'immunoglobulines a augmenté de manière soutenue au cours des dernières années et, plus précisément, de 24,9 % depuis 2013-2014. Pour 2017-2018, la croissance est de 5,8 %.

Grammes



Facteur VIII recombinant

Le facteur VIII recombinant, destiné aux patients hémophiles, est le deuxième produit stable le plus recherché. Sa distribution a connu une augmentation de 11,7 % en 2017-2018 et une croissance de 27,7 % depuis 2013-2014.

Unités internationales



Un appel d'offres public a d'ailleurs été réalisé en cours d'année pour le Facteur VIII recombinant. La procédure d'appel d'offres permet de préserver l'accessibilité aux produits, tout en permettant au système de santé québécois de les obtenir au meilleur prix possible. Pour pouvoir participer à l'appel d'offres, un fournisseur doit offrir un produit aussi sécuritaire et efficace que celui actuellement distribué.

Un comité de sélection a été formé, incluant la participation des médecins spécialisés des centres de traitement d'hémophilie du Québec ainsi que des représentants des receveurs issus de la Société canadienne de l'hémophilie.

Les résultats de l'appel d'offres permettent de réaliser des économies estimées à près de 40 millions de dollars sur une période de quatre ans par rapport aux ententes contractuelles précédentes.

Héma-Québec a travaillé en collaboration étroite avec les centres de traitement d'hémophilie du Québec afin de préparer la transition entre les anciens et les nouveaux produits et les communications aux patients.

An abstract graphic consisting of several concentric circles of varying sizes, rendered in a light red or pink color. The circles are centered on the left side of the image, with the largest circle occupying the upper half of the frame. The background is a solid, vibrant red.

RÉALISATIONS PAR
SECTEUR D'ACTIVITÉ

CELLULES SOUCHES



Rosalie, greffée
de sang de cordon.

> ENJEUX ET PRIORITÉS

46

Diversification du registre québécois

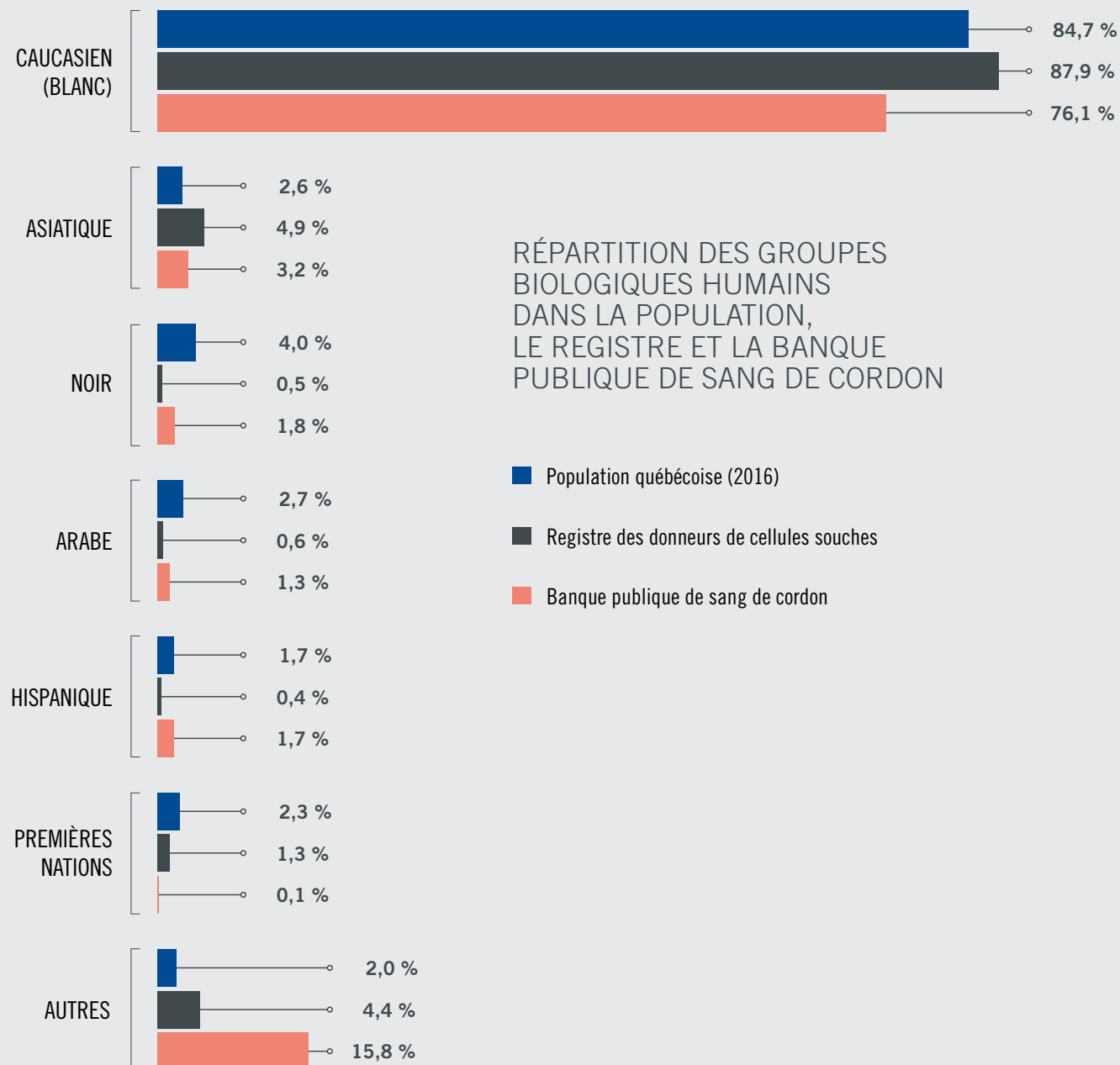
Le Registre des donneurs de cellules souches d'Héma-Québec est principalement composé de personnes d'origine caucasienne, à l'instar des registres répertoriés à l'échelle internationale. La situation est similaire en ce qui a trait à la Banque publique de sang de cordon. Il s'agit là d'un enjeu important puisqu'un registre diversifié (représentant la composition de la population québécoise) répondrait mieux aux besoins potentiels. En effet, comme les caractéristiques des cellules souches greffées doivent être aussi proches que possible de celles du patient, on cherchera alors un donneur dont le bagage génétique correspond à celui du malade.

Concrètement, ce sont les marqueurs HLA qui déterminent la compatibilité des cellules souches. Il s'agit d'un système particulier nécessitant des recherches très précises puisque plus de 18 000 marqueurs existent et ce nombre augmente chaque année. Trouver un donneur compatible pour un patient en attente d'une greffe de cellules souches est ainsi un défi.

Un plan d'action pour améliorer la diversité a été élaboré en cours d'année et sera déployé dès le printemps 2018.

Marie-Claude, donneuse
et employée d'Héma-Québec.





Mieux représenter les Premières Nations

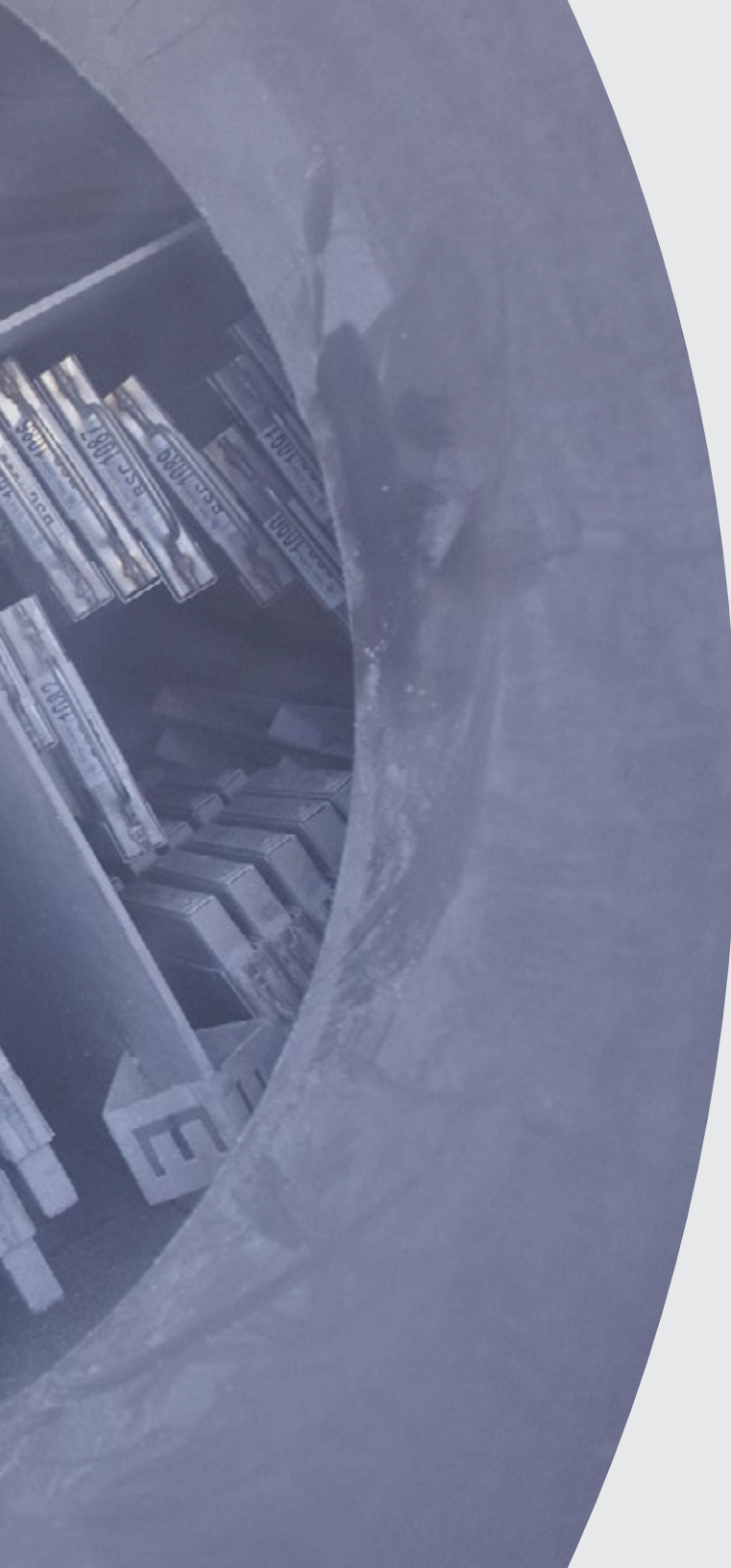
Les Premières Nations sont très peu représentées dans les registres canadiens et absents des registres internationaux, en raison d'un profil génétique unique au monde. Les quelques données existantes sur leur typage HLA rendent les recherches encore plus complexes, car il est difficile d'évaluer les différentes combinaisons compatibles.

Un projet de recherche auprès des communautés autochtones, amorcé il y a deux ans, vise à pallier cette situation. Les objectifs de ce projet, financé en partie par la Fondation Héma-Québec, sont multiples, notamment :

- analyser les combinaisons HLA dans les différentes communautés et démontrer les différences entre elles;
- vérifier si leur typage HLA a des similitudes avec d'autres populations dans le monde;
- inciter les personnes âgées entre 18 et 35 ans issues des Premières Nations à s'inscrire au Registre des donneurs de cellules souches;
- faciliter la recherche de donneurs de cellules souches pour les patients issus des Premières Nations.

Au cours de l'année, la promotion du Registre et la sollicitation de la participation des membres des Premières Nations à l'étude populationnelle se sont poursuivies dans les communautés Huronnes de Wendake et Mohawk de Kahnawake. À ce jour, les démarches ont permis de recruter 84 participants à l'étude et 18 personnes se sont inscrites au Registre.

En février 2018, une entente a été ratifiée avec la communauté de La Romaine (*Unamen Shipu*). Les démarches se poursuivent auprès d'autres communautés pour que l'ensemble du Québec soit représenté au Registre et que les caractéristiques HLA des Premières Nations soient mieux connues afin de faciliter les recherches de donneurs de cellules souches non apparentés.



> GESTION DES RISQUES

| Inspections

NetCord-FACT
*(International Standards
for Cord Blood Collection,
Banking, and Release
for Administration)*

**Banque publique de sang
de cordon – OCTOBRE 2017**

**Processus de renouvellement
de la certification
NetCord-FACT en cours**

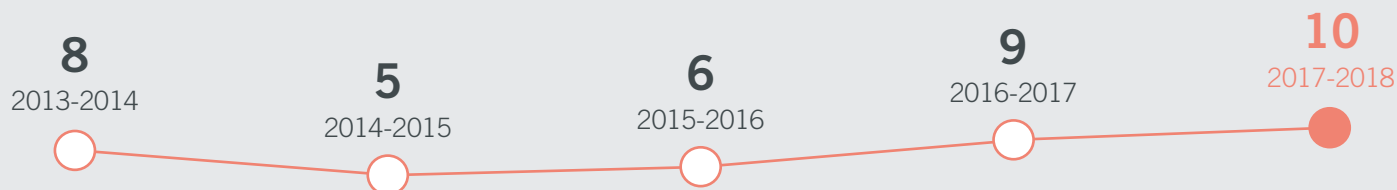
> ACTIVITÉS ET RÉALISATIONS PRINCIPALES

Registre des donneurs de cellules souches

50



DONNEURS QUÉBÉCOIS DE CELLULES SOUCHES

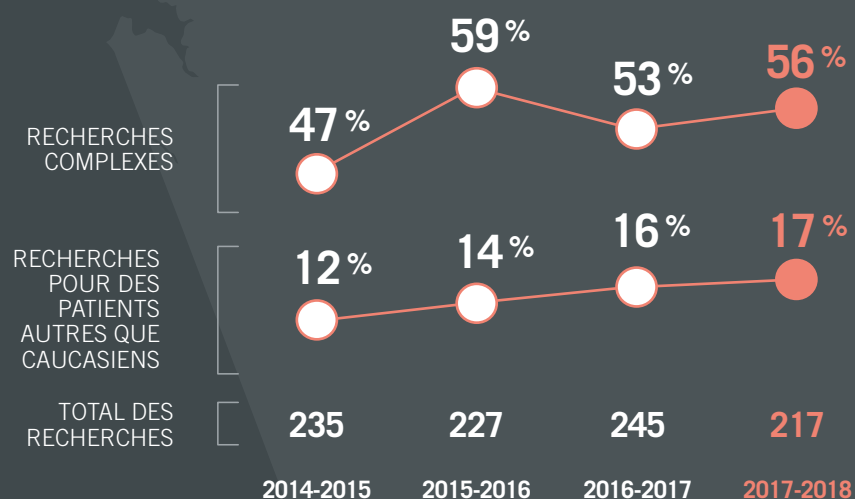


Le défi de la diversité lors des recherches de donneurs compatibles

Le nombre de recherches de donneurs pour des patients autres que caucasiens augmente d'année en année, reflétant la diversité grandissante de la population québécoise. L'augmentation des recherches complexes démontre l'importance d'avoir un registre représentant une plus grande diversité.

Une recherche est considérée comme étant complexe lorsqu'il est impossible de trouver un donneur parfaitement compatible ou que seulement un donneur parfaitement compatible a été trouvé.

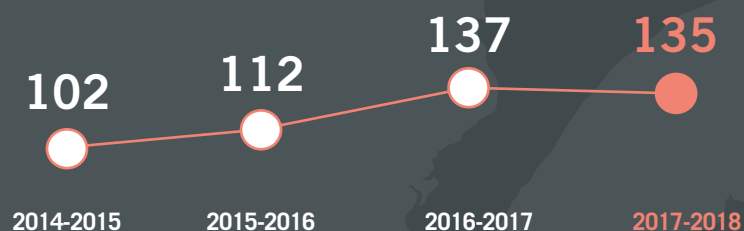
PROGRESSION DES RECHERCHES DE DONNEURS COMPATIBLES



Service de coordination prégreffe

L'équipe du Registre a facilité la distribution de 135 produits destinés aux patients du Québec au cours de l'année 2017-2018. Elle collabore également avec les équipes de greffe des centres hospitaliers en facilitant la communication avec les registres internationaux.

COORDINATION PRÉGREFFE



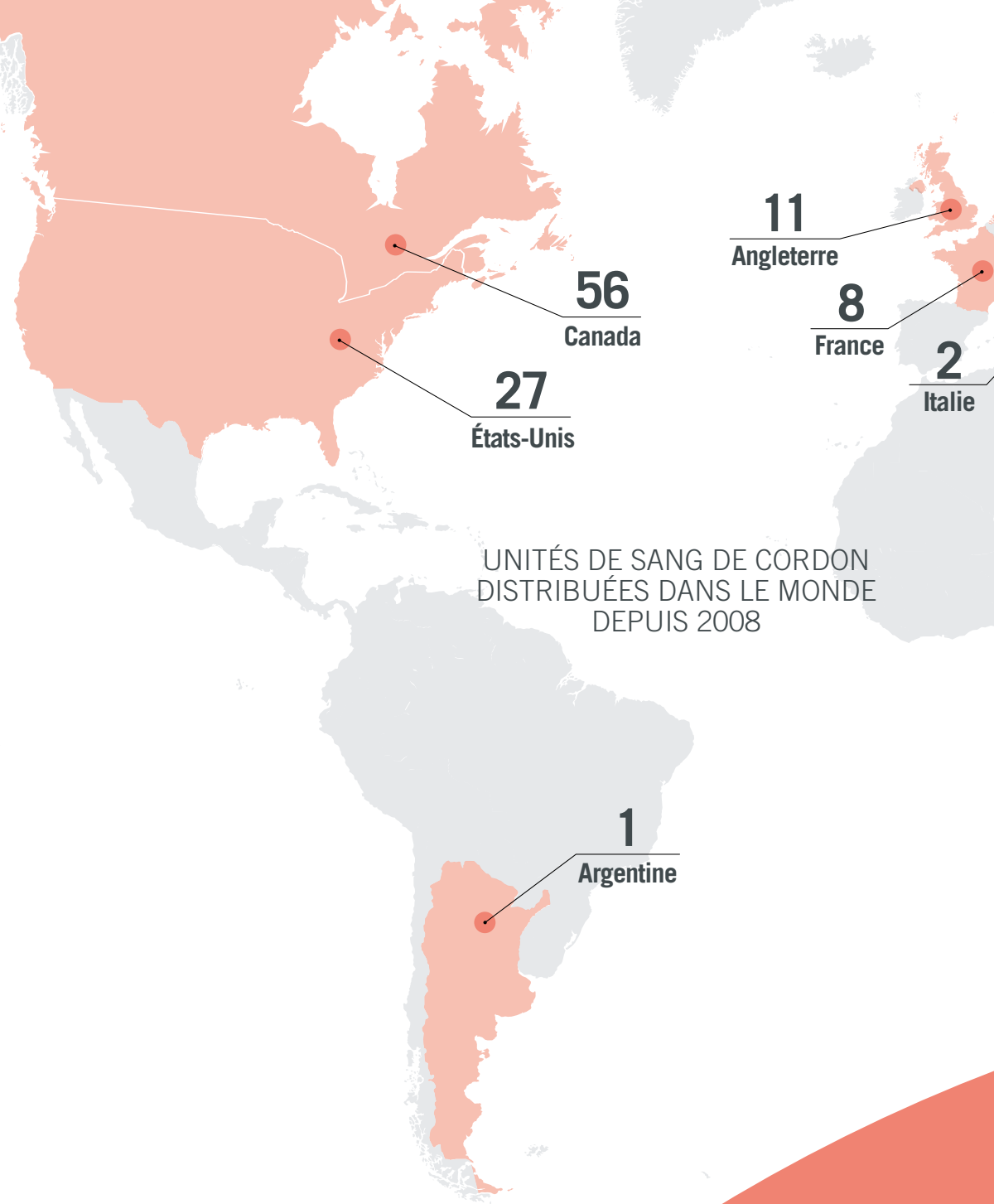
Banque publique de sang de cordon

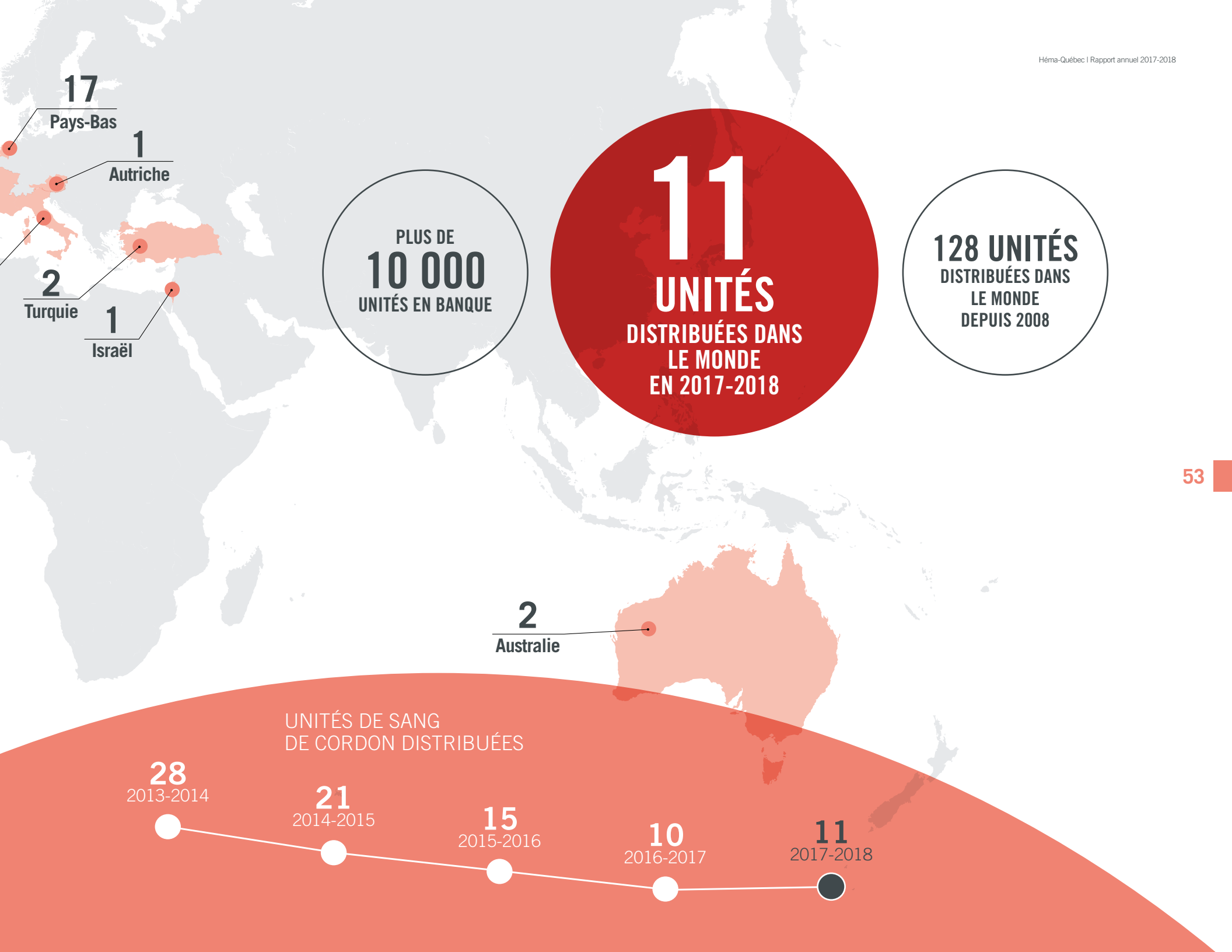
La Banque publique de sang de cordon (BPSC) donne accès à une source complémentaire de cellules souches, autre que celles issues de la moelle osseuse ou du sang périphérique, et fait partie intégrante du Registre des donneurs de cellules souches.

52

Le prélèvement de sang de cordon s'effectue, à l'accouchement, dans les hôpitaux partenaires d'Héma-Québec. Comme la grande majorité (76 %) des unités de la Banque provient de mères caucasiennes et qu'Héma-Québec a pour défi de mieux refléter la composition de la population québécoise, des efforts ont été déployés afin de viser les centres hospitaliers dans lesquels les mères issues d'autres communautés sont plus présentes. Cette année, l'Hôpital général juif de Montréal est ainsi devenu un centre partenaire d'Héma-Québec pour le prélèvement de sang de cordon.

La BPSC comptait, au 31 mars 2018, un total de 10 776 unités en banque. Au cours de l'année, 11 unités de sang de cordon ont été distribuées. La baisse des distributions enregistrée depuis 2013-2014 est un phénomène observé à l'échelle mondiale et est attribuable à l'arrivée de nouvelles thérapies.





Du recrutement à la mise en banque

Zika : un impact direct sur le recrutement de donneuses de sang de cordon

Les mesures de mitigation implantées en raison des risques associés au virus Zika pour les dons de sang de cordon ont à nouveau cette année des répercussions importantes sur les activités de la BPSC.

En 2017-2018, 9,5 % des inscriptions ont été refusées en raison de ce critère, sans compter les personnes qui ne s'inscrivent pas, sachant qu'elles ont voyagé dans une zone à risque. Au cours de l'année, 584 unités ont été mises en banque, par rapport à 950 en 2015-2016, avant l'implantation du critère, ce qui représente une diminution de près de 40 % en deux ans. Héma-Québec travaille en collaboration avec les centres hospitaliers afin d'unir les efforts pour composer avec cette situation et optimiser le recrutement.

Sensibilisation accrue des intervenants dans les centres hospitaliers

Le nombre d'unités de sang de cordon en banque dépend non seulement du nombre de mères inscrites qui accouchent dans les centres hospitaliers partenaires, mais également du taux de qualification des unités de sang de cordon prélevées. Pour pouvoir être mise en réserve, une unité de sang de cordon doit répondre à des critères de qualification stricts (suffisance du volume prélevé et du nombre de cellules souches présentes dans le produit). Ces derniers sont mis en place afin d'assurer la qualité optimale des produits offerts et de maximiser la réussite de la greffe chez des personnes dont la santé est très précaire.

Afin d'améliorer le taux de qualification des unités de sang de cordon, l'organisation a mis en place un outil d'information pour les médecins accoucheurs des hôpitaux partenaires sur les performances de qualification.





RÉALISATIONS PAR
SECTEUR D'ACTIVITÉ

TISSUS HUMAINS



Claudie-Ann, agente au service à la clientèle (tissus humains), manipule des produits musculosquelettiques.

> ENJEUX ET PRIORITÉS

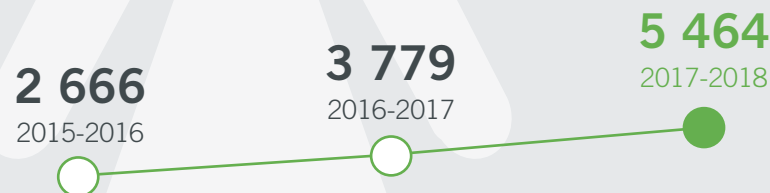
58

Recommandations de donneurs de tissus humains

Dans le cadre de ses activités en matière de tissus humains, Héma-Québec doit sensibiliser les intervenants du système de santé à l'importance de recommander les donneurs potentiels. Ces recommandations sont primordiales afin d'assurer une plus grande suffisance.

En 2017-2018, Héma-Québec a reçu 5 464 recommandations de donneurs potentiels, ce qui représente une hausse de 45 % par rapport à l'année précédente et qui dépasse largement la cible de 20 % d'augmentation que l'organisation s'était fixée.

RECOMMANDATIONS DE DONNEURS



HAUSSE DE
45 %

Sensibilisation des intervenants dans les centres hospitaliers

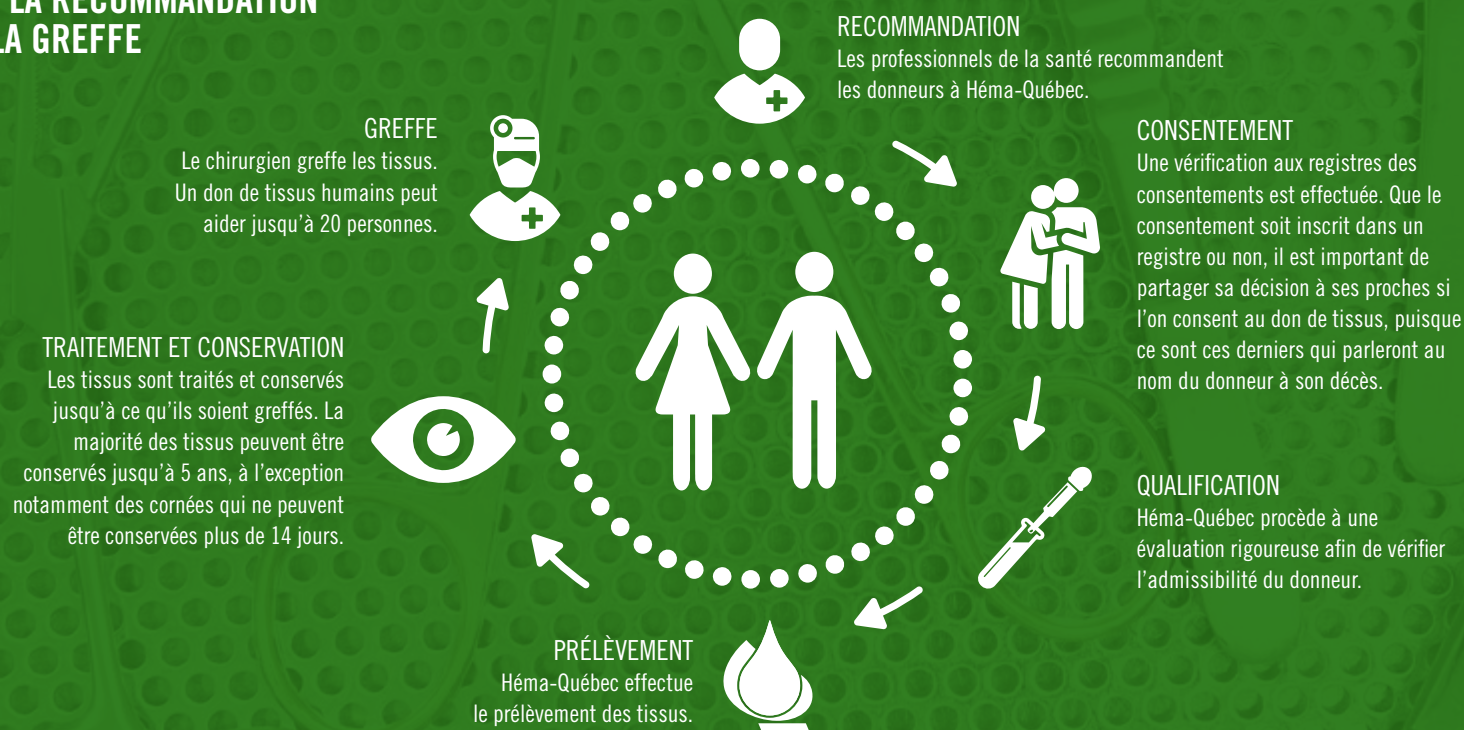
La sensibilisation auprès des partenaires dans les centres hospitaliers donne des résultats et permet de rappeler l'importance de recommander des donneurs pour la réserve de tissus humains du Québec. Les communications ont notamment mis de l'avant l'importance de recommander systématiquement les donneurs potentiels de 60 ans et moins, puisqu'il est possible de prélever davantage de tissus chez ces derniers que chez les donneurs plus âgés. Ces efforts ont entraîné une hausse de 48 % des recommandations des donneurs de ce groupe d'âge.

Partenariats

Une collaboration accrue avec Urgences-santé, depuis l'automne 2017, permet d'améliorer la recommandation de donneurs potentiels de tissus humains lors d'une intervention faite par les techniciens ambulanciers paramédicaux. Les résultats sont prometteurs. En 2017-2018, Urgences-santé a recommandé 151 donneurs à Héma-Québec comparativement à 24 l'année précédente.

Cette initiative s'ajoute aux partenariats déjà existants avec les coroners et l'Unité de coordination clinique des services préhospitaliers d'urgence (UCCSPU) de l'Hôtel-Dieu de Lévis.

TISSUS HUMAINS : DE LA RECOMMANDATION À LA GREFFE



La peau est conservée à
une température de -80°C .



> GESTION DES RISQUES

| Inspections



Activités liées à la
production de valves
cardiaques (instruments
médicaux) – AOÛT 2017

Rapport émis en conformité
avec le *Règlement sur les
instruments médicaux*



Système qualité des
tissus humains relié à
la production de valves
cardiaques (instruments
médicaux) – JANVIER 2018

Certification ISO 13485
renouvelée pour les
instruments médicaux

| Qualification des tissus humains

Le processus de qualification des tissus humains est effectué en vérifiant la présence de microorganismes. Des analyses de cultures bactériennes sont effectuées avant et après le traitement des tissus afin de détecter s'il y a des microorganismes présents. Le cas échéant, une identification bactérienne est effectuée afin de déterminer si ces derniers sont acceptables ou non pour la suite des opérations.

Depuis le 19 mars 2018, la majorité des identifications de bactéries présentes dans les cultures positives sont effectuées dans les laboratoires d'Héma-Québec selon un nouveau processus développé à l'interne et utilisant, notamment, un appareil automatisé. Ces analyses étaient auparavant imparties au Laboratoire de santé publique du Québec (LSPQ). La collaboration avec le LSPQ se poursuit pour l'analyse de certains microorganismes ou pour l'identification de souches complexes.

Les délais d'analyse ont ainsi diminué, ce qui permet de traiter et de mettre en réserve les tissus humains plus rapidement.

> ACTIVITÉS ET RÉALISATIONS PRINCIPALES

Distribution des tissus humains

1 008
DONNEURS
PRÉLEVÉS

5 451
TISSUS DISTRIBUÉS
dont 12 % à l'extérieur
du Québec

93 %
DES TISSUS
DISTRIBUÉS
on été prélevés et préparés
par Héma-Québec

AUGMENTATION DE
14 %
DE LA DISTRIBUTION TOTALE
ce qui dépasse l'objectif
de 10 %

**DIVERSIFICATION
DE L'OFFRE**
AFIN DE MIEUX RÉPONDRE
AUX BESOINS

Héma-Québec
prélève les
tissus humains
suivants :



Tissus oculaires
(cornées, globes...)



Valves cardiaques



Tissus cutanés (peau)



Tissus artériels (aortes
abdominales, artères...)



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



49 %
DES DISTRIBUTIONS
TOTALES

sont des produits
musculosquelettiques

HAUSSE DE LA
DISTRIBUTION DE
21 %

pour les produits
musculosquelettiques



19 %
DES PRODUITS
DISTRIBUÉS

sont des tissus
cutanés destinés
aux grands brûlés

85 %
DES CORNÉES
DISTRIBUÉES

ont été prélevées
par Héma-Québec



Croissance
des distributions
de cornées
locales :

▲ 14 %

Diminution
des distributions
de cornées
importées :

▼ 21 %

DISTRIBUTION DE TISSUS HUMAINS

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Produits valvulaires et vasculaires	40	61	39	59 ¹	54
Produits cutanés	1 340	1 090	1 489	1 036	1 060
Produits musculosquelettiques (tendons, os morcelés, têtes fémorales)	1 292	1 371	1 768	2 214	2 678
Cornées	561	448	606	689	783
Sclères	445	416	460	468	511
IMPORTATIONS					
Tissus humains importés	85	28	73	32	53
Cornées importées	249	337	205	176	139
Membranes amniotiques importées	–	92 ²	94	108	173
Total	4 012	4 080	4 734	4 782	5 451

¹ La distribution de tissus artériels prélevés et fabriqués par Héma-Québec a commencé en 2016-2017.

² Correspond à l'exercice au cours duquel la distribution a débuté.

Héma-Québec et les banques d'yeux : une collaboration gagnante pour un approvisionnement constant en cornées

L'approvisionnement en cornées représente un défi de tous les instants. Contrairement à la majorité des tissus humains qui ont une durée de conservation de plusieurs années, les cornées doivent être greffées dans les 14 jours suivant leur prélèvement.

Héma-Québec est responsable de la qualification des donneurs, du prélèvement, et de l'approvisionnement en cornées auprès des chirurgiens du Québec. La Banque d'yeux du Québec et la banque d'yeux du Centre universitaire en ophtalmologie, quant à elles, procèdent à la qualification et à la préparation des cornées, selon les normes, et les conservent en réserve jusqu'à la greffe. L'étroite collaboration entre Héma-Québec et les banques d'yeux et le partage d'expertise qui en découle permet aux patients québécois de bénéficier de greffons de qualité, en quantité suffisante et dans les meilleurs délais.

La demande en cornée connaît d'ailleurs une croissance de 14 % depuis 2013-2014. Au cours de la dernière année, celle-ci a augmenté de 7 %.

Une nouvelle préparation de cornées

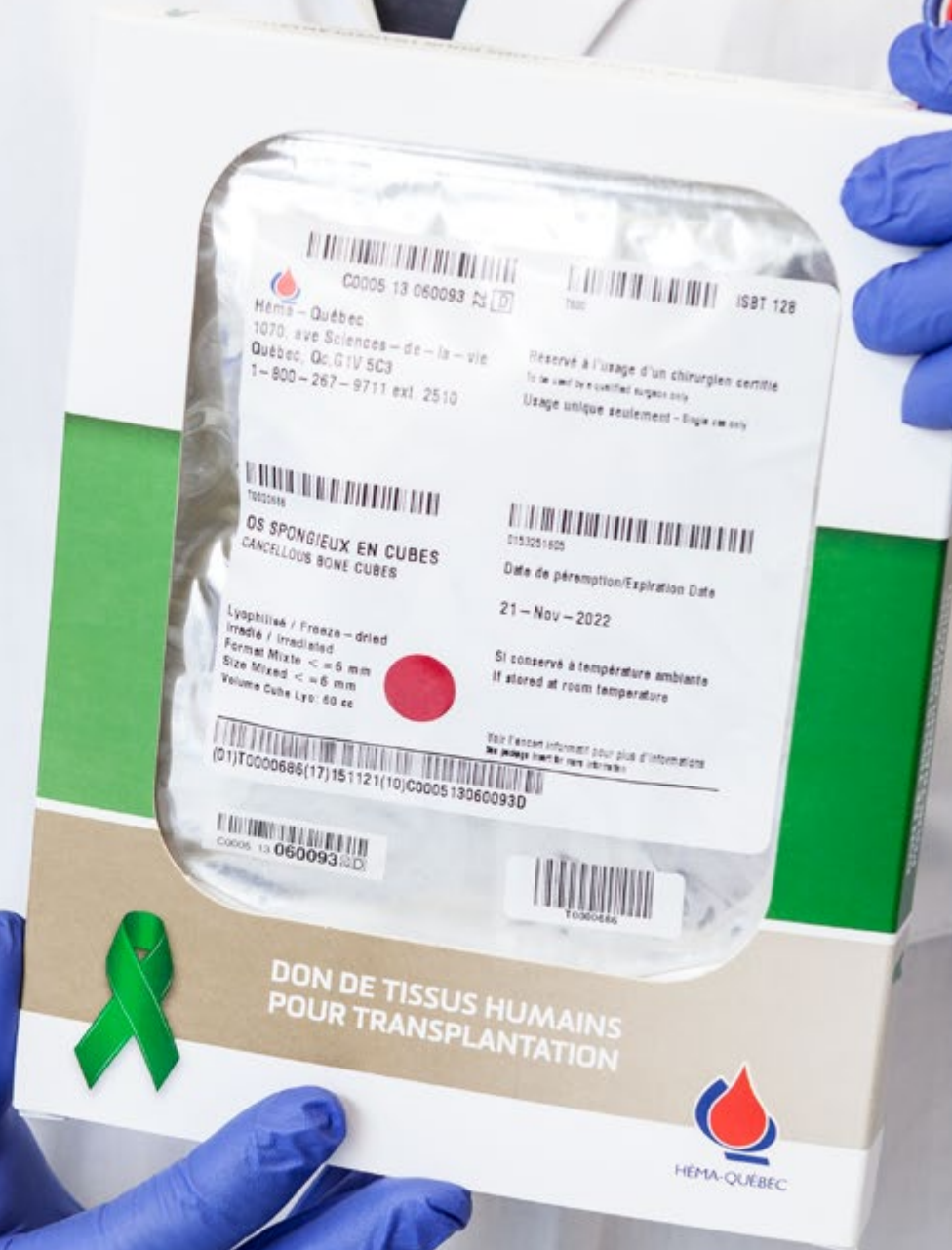
Au cours de l'année 2017-2018, la Banque d'yeux du Québec et la banque d'yeux du Centre universitaire en ophtalmologie ont amorcé la préparation de cornées destinées à la greffe de la membrane de Descemet (*Descemet's Membrane Endothelial Keratoplasty – DMEK*). Il s'agit d'une fine membrane servant de support aux cellules endothéliales, formant la surface postérieure de la cornée. Ainsi, plutôt que de greffer toute la structure de la cornée au patient, on y remplace seulement cette membrane.

Cette préparation est particulièrement recherchée puisqu'elle donne de meilleurs résultats en termes d'acuité visuelle postopératoire, permet un gain de temps au bloc opératoire et possède un risque plus faible de rejet chez le receveur. Auparavant, ce produit était importé des États-Unis par Héma-Québec.

Héma-Québec et les banques d'yeux répondent ainsi plus spécifiquement aux besoins des cornéologues d'ici. Les importations de cornées sont également en baisse de 21 % et ne comptent plus que pour 15 % des cornées distribuées dans la dernière année.

Diversification de l'offre de tissus d'os spongieux morcelés

Au cours de la dernière année, Héma-Québec a validé et implanté un nouvel équipement qui permet de produire des os spongieux morcelés. Cette plus grande variété de l'offre permettra à l'organisation de mieux répondre aux besoins en matière de greffe.





RÉALISATIONS PAR
SECTEUR D'ACTIVITÉ

LAIT MATERNEL



Mérick a reçu du lait
maternel à sa naissance.

> ENJEUX ET PRIORITÉS

Répondre à la demande des prématurés de 32 semaines et moins

La Banque publique de lait maternel a pour mandat de fournir du lait humain pasteurisé aux prématurés de 32 semaines et moins nécessitant des soins médicaux et dont la mère n'est pas en mesure d'allaiter. L'offre actuelle ne permet toutefois pas de combler l'ensemble des besoins.

Des mesures ont été mises en place en cours d'année afin d'augmenter la quantité de lait qualifié disponible afin de répondre aux besoins.

Projet pilote de recrutement en Estrie

Depuis novembre 2017, le Salon des donneurs de plasma PLASMAVIE de Sherbrooke est un point de dépôt où les mères de la région inscrites et qualifiées peuvent apporter les bouteilles de lait maternel. Au 31 mars, soit après quatre mois d'implantation, 49 mères s'étaient inscrites, dont 23 ont fourni du lait. L'objectif est d'inscrire 80 mères par année.

Le projet fait maintenant partie intégrante des activités de l'organisation et d'autres points de dépôt pour le lait maternel verront le jour dans les autres Salons PLASMAVIE.

Optimisation des opérations

Une collaboration avec l'équipe d'amélioration continue de Toyota (*Toyota Production System Support Center* – TSSC) visait à optimiser les opérations, de façon à accroître la capacité de production de la banque de lait maternel. Le TSSC a transmis son savoir-faire dans le domaine de la production, à l'aide des principes du Système de production Toyota (SPT), afin d'outiller et d'informer le personnel d'Héma-Québec pour qu'il crée et applique ses propres méthodes d'amélioration de la production. Des modifications ont été apportées à la banque de lait, y compris l'optimisation des espaces de rangement et de traitement de façon à améliorer le déroulement des processus, la normalisation

GESTION DES RISQUES

des séquences de tâches pour réduire le temps de production et l'élimination des tâches qui n'apportent aucune valeur ajoutée. Le processus révisé est 55 % plus rapide et a réduit de 57 % les pertes de production. Le partenariat a également été accompagné d'une campagne de sensibilisation visant à accroître l'inscription de donneuses à la Banque publique de lait maternel.

Analyses microbiologiques du lait maternel

Le processus de qualification du lait maternel comprend des analyses microbiologiques avant et après la pasteurisation. Les analyses effectuées ont pour but de s'assurer que le produit fini, prêt à être distribué, est conforme aux normes.

Depuis le 26 juin 2017, les analyses du lait maternel après la pasteurisation sont effectuées dans les laboratoires de l'organisation. Ces dernières étaient auparavant imparties au Laboratoire de santé publique du Québec (LSPQ), tout comme les analyses réalisées avant la pasteurisation. La deuxième phase du projet, visant à rapatrier ces dernières, a débuté à l'automne. Le rapatriement s'est fait progressivement jusqu'au 19 mars, date à laquelle toutes les analyses étaient réalisées dans nos laboratoires.

La collaboration avec le LSPQ a favorisé un transfert de connaissances avec l'équipe du laboratoire. La relation avec le LSPQ se poursuit pour les cas plus complexes.

Finalement, Héma-Québec a fait l'évaluation d'une méthode de dénombrement des bactéries automatisée qui pourrait permettre de catégoriser de manière plus optimale le lait reçu de chaque donneuse avant la mise en commun de chaque lot.

> ACTIVITÉS ET RÉALISATIONS PRINCIPALES

70

Afin de combler les besoins des prématurées de 32 semaines et moins, Héma-Québec estime à 40 000 le nombre de bouteilles qui doivent être distribuées chaque année. Considérant qu'une mère participant à la Banque publique de lait maternel fournit du lait en moyenne pendant 6 mois, le défi est de maintenir en tout temps près de 300 donneuses actives.

Au cours de l'année 2017-2018, 458 mères ont envoyé du lait à Héma-Québec, sur un bassin de 853 mères inscrites. Au 31 mars, 291 mères contribuaient.

Cela a permis d'envoyer 11 767 bouteilles aux centres hospitaliers, ce qui représente une augmentation de 19 % par rapport à l'année 2016-2017. La distribution totale depuis le début des activités en avril 2014 s'élevait à 25 488 bouteilles à la fin de l'exercice.





11 767

BOUTEILLES DISTRIBUÉES

853

**DONNEUSES
INSCRITES**

458

DONNEUSES ACTIVES
au cours de
l'année

William a reçu du lait
maternel à sa naissance.

RÉSULTATS RELATIFS

AU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2020

Le plan stratégique s'articule autour de **six orientations stratégiques** représentant autant de défis à relever afin de positionner l'organisation comme partenaire stratégique au service du système de santé québécois.

1

Comparer ses pratiques à celles des leaders de son domaine, et poser les actions nécessaires à l'atteinte de ses objectifs au bénéfice de ses partenaires et assumer sa 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 ses façons de faire afin d'être plus efficace.

5

Tirer avantage des technologies numériques pour améliorer ses échanges avec ses partenaires.

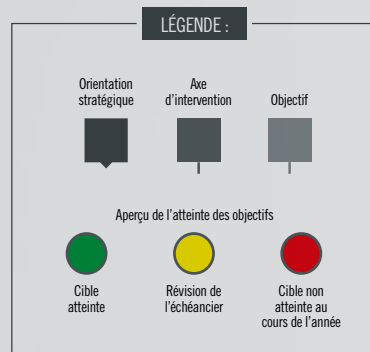
6

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

OBJECTIFS ORGANISATIONNELS 2017-2018

BILAN MARS 2018

La révision de l'échéancier de certains objectifs s'explique par le contexte de transformation dont il est question aux pages 76 et 77.



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, OBJECTIFS, INDICATEURS ET CIBLES

1.1 Balisage et imputabilité des secteurs d'activité

1.1.1 Tenir un tableau de bord qui permet d'évaluer la performance des secteurs d'activité

1.1.2 Effectuer un balisage des opérations

1.1.3 Incorporer une revue systématique des secteurs d'activité

1.2 Secteurs d'activité performants

1.2.0 Atteindre les objectifs d'efficience

PRODUITS LABILES

1.2.1 Réduire le nombre d'heures travaillées en collecte par produit prélevé

PLASMA DE FRACTIONNEMENT

1.2.2 Augmenter le nombre de litres prélevés et diminuer le coût par litre

TISSUS HUMAINS

1.2.3 Conserver une masse critique pour mieux desservir le marché québécois

LAIT MATERNEL

1.2.4 Répondre à la demande des prématurés de 32 semaines et moins

SANG DE CORDON

1.2.5 Offrir les produits les plus recherchés par les greffeurs

REGISTRE DES DONNEURS DE CELLULES SOUCHES

1.2.6 Avoir une meilleure représentation (diversité) de la population québécoise dans le registre

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, OBJECTIFS, INDICATEURS ET CIBLES

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

2.1.1 Évaluer la possibilité de créer un groupe provincial de recherche en médecine transfusionnelle

2.1.2 Mettre en place un cadre de gouvernance pour l'analyse des demandes de nouveaux produits et services

2.1.3 Valoriser les sous-produits et les rejets de la production

2.2 Connaissance de l'environnement

2.2.1 Institutionnaliser des pratiques de veille active par secteur d'activité

ORIENTATION STRATÉGIQUE 3

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

AXES D'INTERVENTION, OBJECTIFS, INDICATEURS ET CIBLES

3.1 Culture globale de gestion des risques

3.1.1 Effectuer la veille des meilleures pratiques

3.2 Programme à la fine pointe des meilleures pratiques

3.2.1 Optimiser la gouvernance et le programme de gestion de risques

3.2.2 Mettre en place les plans de relève (PMU, PCO et autres)

3.2.3 Gérer les risques prioritaires

ORIENTATION STRATÉGIQUE 4

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

AXES D'INTERVENTION, OBJECTIFS, INDICATEURS ET CIBLES

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

4.1.1 Choisir une méthodologie commune de simplification

4.1.2 Simplifier et optimiser quatre processus complexes

4.1.3 Optimiser les sous-processus prioritaires parmi les sept processus de production cartographiés au 31 mars 2017

4.1.4 Finaliser la refonte des non-conformités

4.1.5 Préparer la refonte des documents contrôlés

4.1.6 Introduire le thème « Simplifier Héma-Québec » pour la Boîte à idées

4.2 Culture d'imputabilité et de partenariat synergique

4.2.1 Gagner en maturité en matière de gestion de projets

ORIENTATION STRATÉGIQUE 5

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

AXES D'INTERVENTION, OBJECTIFS, INDICATEURS ET CIBLES

5.1 Fondations pour effectuer une transformation numérique

5.1.1 Développer la stratégie des TI

5.1.2 Développer l'expertise à faire du numérique

5.1.3 Se doter des fondamentaux technologiques

5.2 Numérique au bénéfice des partenaires

5.2.1 Déployer une capacité d'affaires numérique adaptée aux besoins des donneurs et des bénévoles (pour tous les secteurs d'activité)

5.3 Numérique au bénéfice des employés

5.3.1 Optimiser le progiciel de gestion de la qualité

5.3.2 Optimiser le processus de planification 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, OBJECTIFS, INDICATEURS ET CIBLES

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

6.1.1 Mettre en œuvre un processus de gestion de la relève pour les postes critiques et les postes clés

6.1.2 Développer une stratégie pour la dotation et le développement des personnes destinées aux postes critiques et aux postes clés

6.1.3 Créer un programme intégré de gestion des talents et de la relève favorisant le développement des compétences en lien avec les besoins d'affaires

6.1.5 Implanter un système informatisé et intégré de gestion de la performance, des talents et de la relève

6.1.6 Responsabiliser et soutenir les gestionnaires dans leur rôle de développeur de talents afin de favoriser l'émergence d'une culture d'apprentissage

6.2 Des leaders mobilisateurs et inspirants

6.2.2 Créer le parcours de développement du leadership 2.0 permettant la démonstration des nouvelles compétences et comportements en lien avec les besoins d'affaires

6.2.4 Créer un programme de formation (autre que réglementaire) pour le personnel syndiqué

I Héma-Québec en transformation

Afin de soutenir le plan stratégique et la vision de l'organisation, le modèle d'affaires a été revu et a mené à une nouvelle structure organisationnelle. Le conseil d'administration a collaboré étroitement à cet exercice, en mettant son expertise à contribution dans le but d'assurer la meilleure cohérence possible entre la nouvelle vision d'Héma-Québec, la nouvelle structure organisationnelle et la transformation qui en découle. Cette transformation permettra notamment de :

- simplifier l'organisation et moderniser les façons de faire;
- se concentrer sur l'offre et la valeur à créer auprès des clientèles ciblées;
- consolider l'ensemble des points de contact pour les hôpitaux du Québec;
- accroître le recrutement et la fidélisation de nos donateurs pour l'ensemble des secteurs d'activités;
- offrir une « expérience donneur » optimale;
- valoriser l'implication bénévole et en assurer la relève;
- regrouper les activités logistiques et maximiser l'approvisionnement, le transport et la gestion des inventaires;
- éliminer les silos et créer des synergies en positionnant les activités de soutien de façon transversale;
- acquérir et développer les talents clés à l'interne.

Pour y arriver, un nouveau modèle d'affaires a été élaboré (voir à la page suivante).

Parmi les faits saillants, relevons la fusion de la vice-présidence des affaires médicales et celle de la recherche et développement; ces deux groupes se retrouvent maintenant au sein de la nouvelle vice-présidence aux affaires médicales et à l'innovation. Ce regroupement permettra une meilleure synergie entre l'équipe des chercheurs et celle des médecins, afin de mieux soutenir l'entreprise sur le plan scientifique et médical et de favoriser davantage l'innovation en médecine transfusionnelle.

Les opérations ont été divisées par secteur d'activité. Cette réorganisation engendrera des gains d'efficacité et une responsabilisation accrue en matière de résultats.

Finalement, l'amélioration continue et la gestion des projets stratégiques sont maintenant regroupés, permettant ainsi de prévoir les initiatives d'amélioration en amont des projets. Ces secteurs relèvent maintenant de la vice-présidence finances et gestion des projets stratégiques.

À la suite de ces changements, la direction a mis sur pied un plan de transition afin d'assurer la continuité des opérations et la mise en œuvre du plan stratégique.

Ce contexte de transformation a entraîné la révision de l'échéancier de certains objectifs initialement prévus en 2017-2018.

MODÈLE D'AFFAIRES

VICE-PRÉSIDENTES OPÉRATIONNELLES

PRODUITS SANGUINS
LABILES

- Centres des donneurs de sang GLOBULE
- Salon des donneurs de plasma PLASMAVIE
- Collectes mobiles
- Production de produits sanguins

PRODUITS BIOLOGIQUES INNOVANTS
ET LABORATOIRES DE RÉFÉRENCE

- Tissus humains
- Lait maternel
- Laboratoires de référence
- Cellules souches

VICE-PRÉSIDENTES DE SOUTIEN AUX OPÉRATIONS

EXPÉRIENCE
DONNEUR

- Marketing
- Recrutement et relations avec les donneurs et les bénévoles

QUALITÉ ET AFFAIRES
RÉGLEMENTAIRES

- Qualification des produits
- Assurance qualité
- Audits et investigations
- Validation des équipements et des procédés

CHAÎNE D'APPROVISION-
NEMENT

- Achats et gestion des inventaires
- Logistique et transport
- Partenariats avec les centres hospitaliers
- Gestion des inventaires

FINANCE ET GESTION DES
PROJETS STRATÉGIQUES

- Comptabilité de gestion et stratégie financière
- Trésorerie
- Infrastructures et sûreté industrielle
- Gestion de projets et amélioration continue

RELATIONS
PUBLIQUES
ET SECRÉTARIAT
GÉNÉRAL

- Relations publiques
- Gestion des risques
- Affaires juridiques
- Secrétariat général

RESSOURCES
HUMAINES

- Ressources humaines et services aux employés
- Formation réglementaire et développement des compétences
- Relations de travail
- Santé et sécurité

AFFAIRES MÉDICALES
ET INNOVATION

- Affaires médicales en microbiologie et hématologie
- Gestion des risques biologiques
- Innovation
- Recherche opérationnelle
- Information scientifique

TECHNOLOGIES DE
L'INFORMATION

- Technologies de l'information
- Systèmes de production et de gestion
- Sécurité de l'information
- Validation des systèmes



I Partenariats au service de la santé

Héma-Québec a comme vision de devenir un partenaire stratégique au service du système de santé québécois. En plus de répondre aux besoins de la population québécoise à titre de fournisseur de produits biologiques d'origine humaine, l'organisation offre également des services spécialisés.

Services spécialisés de laboratoires

Services d'analyses pour les hôpitaux

Héma-Québec est reconnue comme étant un centre de référence offrant des services de biologie médicale aux établissements du système de santé québécois. En 2017-2018, les laboratoires d'Héma-Québec ont reçu 4 704 demandes d'analyses spécialisées provenant de centres hospitaliers, notamment, pour des études de cas en immunologie érythrocytaire et leucoplaquettaire, du génotypage érythrocytaire et du typage HLA. L'organisation répond également à des demandes d'analyses de dépistage (VIH, hépatites B et C, syphilis, etc.) pour des donneurs prélevés (sang, cellules souches ou organes) dans les hôpitaux.

Les typages HLA des unités de sang de cordon et des donneurs adultes inscrits au Registre des donneurs de cellules souches sont également effectués dans les laboratoires d'Héma-Québec. De plus, le génotypage de donneurs de sang est intégré aux opérations depuis 2016, permettant ainsi d'assurer une meilleure compatibilité pour des patients ayant des besoins particuliers en médecine transfusionnelle.

Depuis juin 2016, Héma-Québec effectue par ailleurs les analyses génétiques visant à identifier correctement le groupe sanguin RhD chez les femmes âgées de 45 ans et moins, lorsque le résultat est indéterminé à la suite des tests effectués dans les hôpitaux. Ces analyses permettent de prendre une décision éclairée sur le traitement à prodiguer pour la prévention d'une maladie du nouveau-né occasionnée lorsque le groupe sanguin RhD de la mère et du fœtus n'est pas le même. Environ 20 % des 625 demandes d'analyses effectuées en 2017-2018 ont permis de confirmer qu'aucun traitement supplémentaire n'était nécessaire.

ANALYSES SPÉCIALISÉES EFFECTUÉES

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Immunologie érythrocytaire (cas patients)	1 430	1 550	1 591	1 558	1 470
Immunologie plaquettaire (cas patients)	483	461	476	472	482
Génotypage érythrocytaire (cas patients)	2 832 (588) ¹	548 ¹	575	862 ²	1 090
Génotypage érythrocytaire (donneurs)	–	–	–	1 128 ³	2 693
Typage HLA A, B, C, DR, DQ	7 700	14 804 ⁴	11 176 ⁴	5 333	4 483
Dépistage des marqueurs virologiques par sérologie et par test d'acide nucléique (donneurs en centre hospitalier)	1 620	1 776	1 641	1 741	1 715

¹ Le nombre de génotypages érythrocytaires représente les génotypes testés pour les cas patients. Plusieurs génotypes peuvent être testés pour un même patient et jusqu'en 2015, les génotypes réalisés varient selon la requête. Depuis 2015, les cas patients sont testés sur une nouvelle plateforme de génotypage avec un génotypage complet systématique. Pour mieux refléter les prévisions, le génotypage érythrocytaire est maintenant exprimé en nombre de cas patients.

² Hausse expliquée principalement par l'ajout d'une nouvelle analyse afin de confirmer les résultats des RhD faibles.

³ Année pendant laquelle le génotypage de donneurs a débuté.

⁴ Hausse occasionnée par l'augmentation record des inscriptions au Registre des donneurs de cellules souches en 2014-2015.

La demande pour les culots phénotypés, utilisés dans le traitement de l'anémie falciforme, connaît une hausse de 3,6 % en 2017-2018, alors que celle des culots réguliers est en baisse de 3,2 %. Voir à la page 20 pour plus de détails à propos des besoins.

CULOTS PHÉNOTYPÉS LIVRÉS AUX HÔPITAUX DU QUÉBEC



4 704
DEMANDES D'ANALYSES
SPÉCIALISÉES
 REÇUES EN 2017-2018

Service d'analyses pour Transplant Québec

Les laboratoires spécialisés d'Héma-Québec soutiennent Transplant Québec en réalisant des tests de qualification visant à déterminer si un candidat au don d'organes est porteur de virus ou d'infections transmissibles par le sang. Ces tests doivent être obtenus rapidement avant le prélèvement en vue d'une greffe. Ils sont réalisés en utilisant des équipements spécialisés qui ne se retrouvent pas en milieu hospitalier.

Grâce à un service de garde pour traiter les demandes reçues au laboratoire en dehors des heures régulières de travail, Héma-Québec s'engage à fournir les résultats dans les huit heures suivant la réception.

133

ÉCHANTILLONS
traités en 2017-2018

77 %

DES ANALYSES
EFFECTUÉES
en dehors des heures
régulières de travail

95 %

DES RÉSULTATS
TRANSMIS
dans un délai
de 8 heures

Étude sur l'impact des solutions nutritives sur la survie et la prolifération des contaminants bactériens dans les culots globulaires

Dans le processus de transformation des produits sanguins labiles, une solution nutritive est ajoutée aux globules rouges afin de prolonger leur survie pendant l'entreposage. Au cours de la dernière année, Héma-Québec a mené une étude, en collaboration avec la Société canadienne du sang, sur l'impact des solutions nutritives et des procédés de transformation sur la survie et la prolifération des contaminants bactériens dans les culots globulaires. Le but de l'étude était de déterminer si certaines solutions nutritives avaient la propriété de limiter ou d'arrêter la croissance de contaminants bactériens potentiels. Les résultats de l'étude permettent d'améliorer les connaissances à propos des processus de conservation des produits sanguins et ont fait l'objet de deux communications scientifiques dans des congrès internationaux.

Évaluation du système d'approvisionnement en sang par la Société canadienne de l'hémophilie

La Société canadienne de l'hémophilie (SCH) a publié en novembre 2017 une nouvelle édition de son Bulletin du système canadien de l'approvisionnement en sang. Ce dernier a pour objectif de faire connaître à la population l'état du système sanguin au pays en évaluant les composantes du système du sang, dont Héma-Québec. Il conclut notamment que le système est extrêmement sécuritaire. Un haut degré de confiance est exprimé à l'égard de la sûreté des produits sanguins labiles et stables. Quant à l'approvisionnement en sang, alors qu'Héma-Québec obtient une note parfaite pour les produits

sanguins labiles, la SCH mentionne certaines pistes d'amélioration concernant les produits dérivés de plasma, tout en soulignant les efforts déployés au cours des dernières années par Héma-Québec, dont sa stratégie d'approvisionnement de plasma. Finalement, les efforts déployés par l'organisation au fil des ans concernant l'imputabilité et la transparence sont reconnus. La participation des représentants des receveurs comme parties prenantes lors des processus d'appels d'offres pour les produits stables est un exemple de collaboration.

Banque publique de sang de cordon : étude visant à harmoniser une méthode à l'international

Héma-Québec a piloté un projet de recherche visant à normaliser une technique d'analyse à travers les différentes banques de sang de cordon. Depuis 2016, l'analyse des échantillons de sang de cordon décongelés est devenue une exigence réglementaire de la NetCord-FACT. La Banque publique de sang de cordon y est accréditée. Toutefois, les membres d'un groupe de travail sur le sang de cordon de la *World Marrow Donor Association* (WMDA – Association mondiale des donneurs de moelle osseuse), un réseau collaboratif œuvrant à travers le monde dont Héma-Québec fait partie, se sont attardés sur l'absence de normes partagées par l'ensemble des banques. Cette situation a pour principale conséquence de rendre plus ardu le choix d'une unité de sang de cordon par les centres transplantateurs.

La Banque publique de sang de cordon d'Héma-Québec utilisant déjà une méthode d'analyse optimisée et validée, nos équipes ont soumis au groupe de travail un projet visant à harmoniser la technique, en collaboration avec deux laboratoires spécialisés et cinq banques de sang de cordon. Des recommandations ont été émises par le groupe

de travail quant aux paramètres à suivre lors de l'analyse du sang de cordon. Ces résultats permettront d'outiller les banques de sang de cordon afin de mieux servir les centres transplantateurs dans la sélection du meilleur produit pour leurs patients.

La Banque de tissus humains d'Héma-Québec contribue à une réserve nationale de peau

L'absence de tissus cutanés disponible pour les personnes gravement brûlées peut avoir de graves conséquences allant jusqu'à la mort. Ainsi, si un incendie majeur devait survenir, il est important de pouvoir répondre immédiatement à la demande. C'est pourquoi une réserve nationale de peau est nécessaire pour être en mesure de faire face à de tels désastres, sans compromettre les activités quotidiennes des banques de tissus.

En 2016, Héma-Québec a pris l'initiative de mettre sur pied un comité pancanadien, incluant notamment la Société canadienne du sang et plusieurs banques de tissus humains au Canada, afin de déterminer les quantités nécessaires de peau à avoir en réserve et d'identifier les banques capables d'en produire plus et d'assurer la conservation.

Le comité a recommandé d'avoir une réserve nationale de 150 000 cm². Héma-Québec s'engage ainsi à maintenir une réserve de 100 000 cm² de peau en réserve. L'autre réserve se situe en Ontario.

Au cours de l'année 2017-2018, Héma-Québec a maintenu en moyenne une réserve de 125 000 cm². Ainsi, en cas de catastrophe impliquant des grands brûlés, et ce, partout au Canada, la réserve d'Héma-Québec pourra être sollicitée sans que cela compromette ses activités régulières pour répondre aux besoins des Québécois.

I Gestion intégrée des risques

L'adoption d'une politique de gestion intégrée des risques harmonise cette gestion à tous les niveaux de l'organisation. Cette politique définit le cadre organisationnel de gouvernance et le processus d'identification, d'analyse et de traitement des risques, selon les meilleures pratiques.

De plus, le programme de gestion de crise est maintenant intégré à la gestion des risques. Ce programme intègre des plans pour des

situations particulières ainsi qu'un plan de continuité des opérations (PCO), pour les situations qui pourraient perdurer. Le PCO a fait l'objet d'une mise à jour au cours de l'année, alors que d'autres plans de relève ont été révisés selon le calendrier de révision périodique.

Le nouveau processus permettra notamment de traiter et de suivre les risques de façon proactive et d'avoir une meilleure capacité de réaction si une situation l'exige.

I Réduction du risque d'erreur de branchement

Lors d'un don par aphérèse, un anticoagulant est ajouté pour éviter que le composant prélevé ne coagule dans le dispositif. Le donneur reçoit aussi, dans certains cas, un soluté, pour compenser la perte volumique et lui assurer un maximum de confort.

L'un des risques associés à ce type de prélèvement est l'inversion des poches contenant l'anticoagulant et le soluté, à la suite d'une erreur de branchement. Il s'agit d'un des risques prioritaires dans nos activités.

Héma-Québec a déployé des mesures additionnelles pour diminuer le risque. Les actions préventives déjà implantées pour les appareils de prélèvement de plasma en 2016-2017 demeurent en vigueur.

Quant aux appareils d'aphérèse qui prélèvent du plasma, des plaquettes ou des culots globulaires, il existe maintenant un dispositif de prélèvement à connecteur unique pour l'anticoagulant. Ce dispositif a été implanté en début d'année, sans toutefois être utilisé à son plein potentiel, puisque l'anticoagulant compatible avec le connecteur n'était pas offert au Canada. Des mesures de vérifications provisoires ont donc été implantées. L'homologation par Santé Canada pour l'anticoagulant compatible ayant été obtenue en fin d'année, l'organisation estime que cette solution sera déployée à l'été 2018. Ce dispositif rendra pratiquement impossible le risque d'erreur de branchement sur les appareils d'aphérèse.

Refonte du processus de gestion des non-conformités terminée

La gestion des non-conformités permet de détecter les écarts lors de la réalisation d'une tâche dans la production d'un produit biologique d'origine humaine, d'évaluer et documenter les risques qui en découlent et d'apporter les correctifs nécessaires.

La simplification du processus de gestion des non-conformités a été finalisée cette année. Non seulement elle a permis d'uniformiser et d'optimiser le système qui était en place, elle assure également un meilleur suivi des tendances, ainsi qu'une gestion optimisée des risques. Le nouveau processus informatisé a été implanté en octobre

et offre un aperçu en temps réel des problématiques, permettant ainsi d'apporter les correctifs requis plus rapidement. Auparavant, 65 % des documents relatifs à la gestion des non-conformités étaient sur un support papier.

L'arrivée de ce nouveau processus harmonisé à travers l'organisation a d'ailleurs entraîné une baisse des non-conformités d'en moyenne 200 par mois depuis l'implantation par rapport aux sept premiers mois de l'année.

83

Cartographie des processus : vers la simplification et l'optimisation

Une cartographie des processus permet de visualiser graphiquement les interrelations entre les différents secteurs de l'organisation impliqués dans un ou plusieurs processus. Il s'agit d'un outil essentiel dans le cadre de projets d'amélioration continue, de formation et d'analyse de risques.

Après avoir fait la cartographie des processus opérationnels dans l'ensemble des secteurs d'activité en 2016-2017, Héma-Québec a

terminé cette année la cartographie de trois autres processus :

- acquisition de biens et services;
- acquisition de talents et gestion des effectifs; et
- gestion des demandes en matière de services informatiques.

Les cartographies réalisées en cours d'année représentent une première étape importante afin de simplifier et d'optimiser les processus.

Optimiser le processus de planification de la main-d'œuvre

La révision du processus de la planification de la main-d'œuvre vise notamment à :

- planifier de manière plus efficiente les besoins en ressources humaines;
- améliorer la capacité d'anticipation des activités et besoins en main-d'œuvre en découlant;
- faire évoluer le processus, les méthodes, les pratiques et les outils technologiques de travail pour mieux répondre aux besoins;
- améliorer la satisfaction et la mobilisation des employés.

La première phase du projet a été achevée en cours d'année et a permis de détailler les besoins et de confirmer l'existence de solutions technologiques pouvant y répondre. Un exercice de balisage avec d'autres organisations et une analyse des solutions technologiques existantes sur le marché ont été réalisés.

La révision du processus a également été amorcée. L'exercice a notamment permis de détailler le processus intégré de planification à long terme que l'organisation souhaite mettre en place et les besoins d'affaires associés qu'il faudra combler par une éventuelle solution informatique.

Finalement, le conseil d'administration a approuvé la deuxième phase pendant laquelle la révision du processus se poursuivra et le développement des solutions informatiques s'amorcera.

I Numérique au bénéfice des partenaires et employés

Héma-Québec souhaite utiliser le potentiel qu'offrent les technologies numériques, dans le respect des valeurs et des attentes des donneurs et des bénévoles et au bénéfice des employés d'Héma-Québec. L'organisation dispose d'un réseau d'écrans permettant de joindre ces derniers autrement, en complément, notamment, de l'intranet. Cette année, ce système de communication a été étendu à l'ensemble des établissements.

Des écrans ont également été ajoutés à la réception des établissements de Montréal et de Québec afin que les visiteurs puissent y voir défiler de l'information à propos d'Héma-Québec. En début d'année prochaine, d'autres écrans seront déployés dans tous les Centres des donneurs de sang GLOBULE et Salons des donneurs de plasma PLASMAVIE au bénéfice des donneurs, bénévoles et visiteurs.

I Nouveau système de gestion des candidatures

Un nouveau système de gestion des candidatures a été déployé en juillet 2017. Ce système est une solution informatique de gestion des talents qui appuie et optimise le processus de recrutement de l'organisation. Il permet notamment aux personnes intéressées de

se créer un profil personnel, de connaître l'état d'avancement des candidatures soumises ou encore de créer des alertes-emplois. Depuis le lancement, des améliorations ont été apportées afin de rendre l'utilisation du système plus conviviale.

GOUVERNANCE



Activités et composition du conseil d'administration
et de ses comités



Comité de direction

En un coup d'œil



Composition du CA

- Membres nommés par le gouvernement
- Mandat de quatre ans, renouvelable deux fois
- 13 membres appartenant à l'une ou l'autre des catégories suivantes :
 - > donneurs et bénévoles du don de sang
 - > receveurs
 - > présidents-directeurs généraux et directeurs généraux des établissements publics (santé)
 - > médecins
 - > milieu de la santé publique
 - > milieu de la recherche scientifique
 - > milieu des affaires
 - > ordre des comptables professionnels agréés du Québec
 - > Héma-Québec (président et chef de la direction)



Indépendance et rémunération des membres

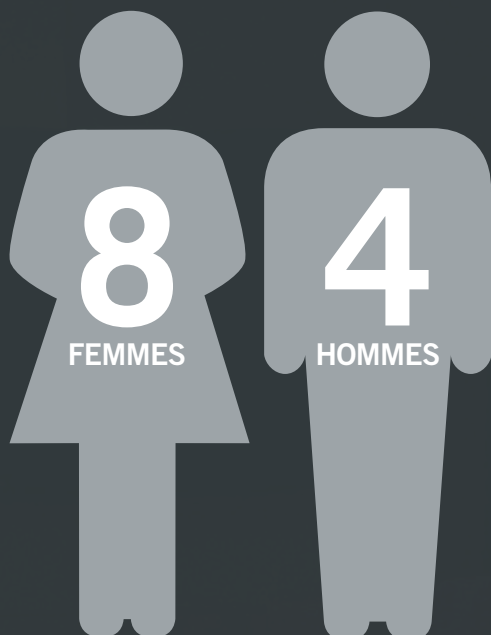
Tous les membres du CA sont indépendants par rapport à Héma-Québec, sauf le président et chef de la direction d'Héma-Québec.

Les membres du CA ne sont pas rémunérés.

Ils peuvent être compensés pour perte réelle de salaire ou de revenus (selon les dispositions d'un décret gouvernemental) résultant de leur présence aux réunions ou autres rencontres.



Parité et diversité



dont 2 issus
des communautés
culturelles



Réunions en 2017-2018

8



RÉUNIONS DU CA

dont 1 séance
extraordinaire et 1 réunion
conjointe avec le CD

35



RÉUNIONS DES COMITÉS DU CA

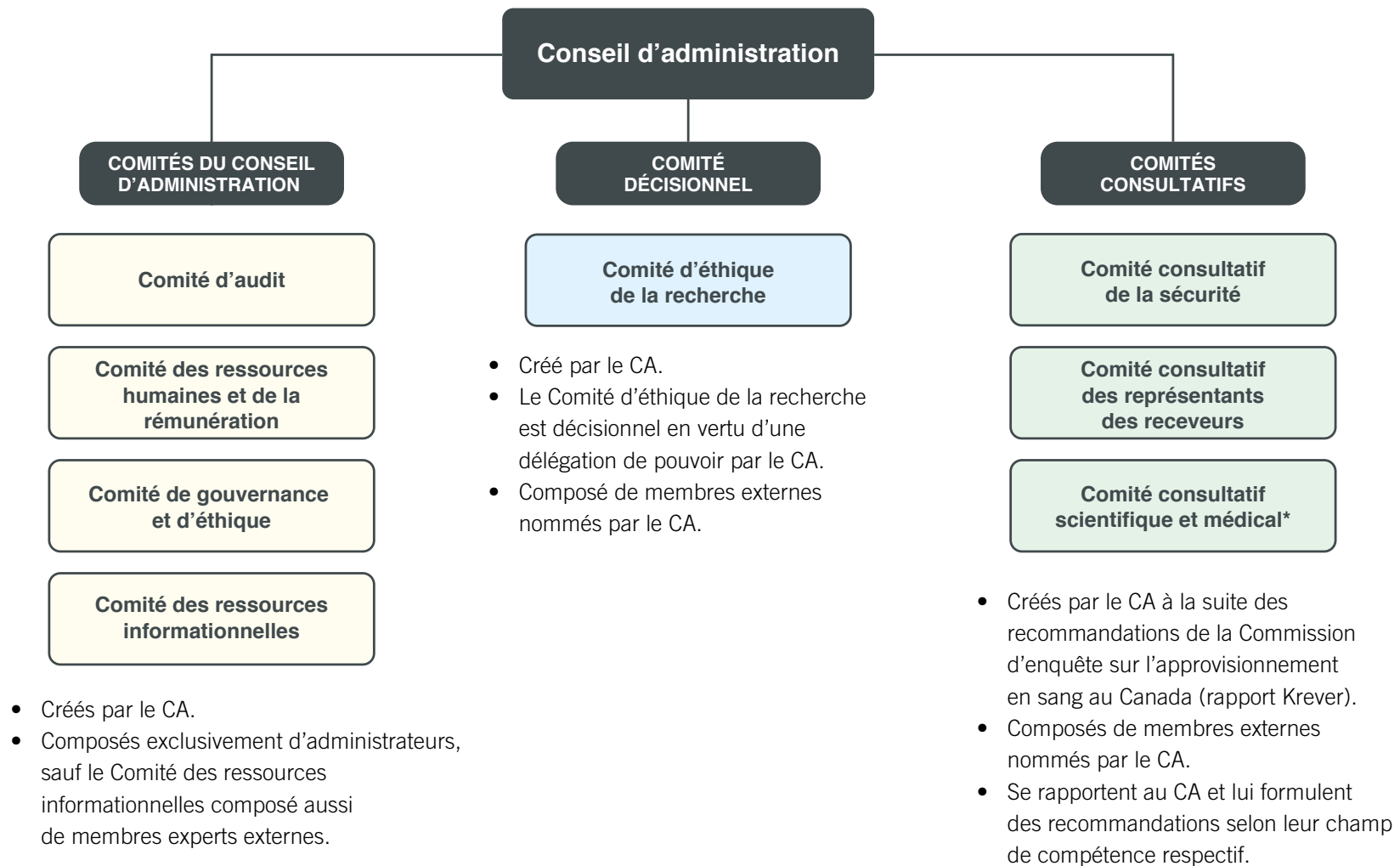
dont 6 séances
extraordinaires

Taux de de présence de

87,6 %

des membres du CA
et de ses comités

I Organigramme du CA et de ses comités



* En raison de la réflexion en cours sur la gouvernance de la recherche à Héma-Québec, les activités du Comité consultatif scientifique et médical (CCSM) sont suspendues.

> ACTIVITÉS ET COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS

91

I Changement à la direction générale

En début de l'année, Serge Maltais, qui occupait les fonctions de président et chef de la direction, a quitté Héma-Québec. À la suite de ce départ, le conseil d'administration (CA) a désigné M^e Smaranda Ghibu, vice-présidente aux relations publiques et au secrétariat général, à titre de présidente par intérim et Luc Vermeersch, vice-président aux finances et à la gestion des projets stratégiques, à titre de chef de la direction par intérim.

Parallèlement, le CA a entamé un processus de recrutement pour le poste de président et chef de la direction. Un comité de sélection, composé de membres du CA et soutenu par une firme de recrutement de cadres, a été mis sur pied. Au terme de ce processus, le comité a formulé une recommandation au CA qui nommera la personne sélectionnée.

I Composition du conseil d'administration

Cinq nouveaux membres du CA ont été nommés par le gouvernement au cours de l'année 2017-2018 : Cindy Dumas-Lavergne, Anne Bourhis, D^{re} Patricia Pelletier, D^{re} Patricia Hudson et Caroline Banville. Ces administratrices ont remplacé des membres dont le mandat était échu.

Ainsi, Michèle Beaupré Bériau, Christine Beaubien, René Carignan ainsi que Daniel Beaupré ont quitté leur fonction d'administrateur au cours de la même période.

La composition actuelle du CA se trouve à la page 94.

Par ailleurs, le Comité de gouvernance et d'éthique a poursuivi ses démarches auprès de groupes et d'associations afin de trouver

des candidatures correspondant aux compétences recherchées et établies par le conseil d'administration. L'objectif est de maintenir un conseil avec un juste équilibre d'expériences et d'expertises alignées sur les activités de l'organisation, en plus de respecter la représentativité :

- des différents groupes de la chaîne transfusionnelle comme le prévoit la *Loi sur Héma-Québec et sur le Comité de biovigilance*;
- de la diversité de la population québécoise.

Ces démarches visaient plus précisément cette année à soumettre des dossiers au gouvernement afin de pourvoir un poste dans la catégorie de la recherche scientifique.

I Plan stratégique

Lors de la réunion annuelle conjointe du CA et du comité de direction tenue en janvier 2018, le bilan des objectifs 2017-2018 a été discuté en détails. Les nombreux changements survenus en cette année de transformation expliquent en grande partie une révision des priorités. Conséquemment, des échéanciers pour atteindre certains objectifs (cibles) ont été révisés.

À cette même rencontre, les objectifs 2018-2019 ont également été revus de manière détaillée. Des changements, en concordance avec les reports découlant du bilan, ont alors été proposés.

I Transformation

Le CA et ses comités (plus particulièrement le Comité des ressources humaines et de la rémunération) ont participé activement au processus qui a mené à l'élaboration de la nouvelle structure organisationnelle décrite aux pages 76 et 77 du présent rapport annuel.

Aussi, des travaux en comité spécial (composés de membres du CA et de la direction) se sont tenus à différentes étapes charnières de ce projet d'envergure.

La nouvelle structure a ainsi pu être approuvée par le CA à sa séance du mois d'octobre 2017. S'en est suivi son déploiement, dont l'annonce au personnel en novembre 2017.

I Gestion intégrée des risques

En novembre 2017, une discussion stratégique sur la gestion intégrée des risques a eu lieu lors d'une réunion du Comité d'audit spécifiquement consacrée à ce sujet en vue d'une séance conjointe du CA et du comité de direction.

Lors de cette rencontre tenue en janvier 2018, les discussions ont porté principalement sur le cadre de gestion de risques (philosophie, principes et tolérance aux risques, incluant les grilles d'analyse selon les catégories de risques). Les rôles et les responsabilités du CA et du comité de direction ainsi que les règles de gouvernance ont également fait l'objet de discussions.

Il a été ainsi convenu que le Comité d'audit conserve la responsabilité globale de la gestion des risques alors que les autres comités surveillent les risques selon leur champ d'action respectif (ressources humaines, technologies de l'information, etc.).

Une fois approuvés par le CA, les principaux concepts ont été reproduits sous la forme d'une politique qui a été à son tour approuvée par le CA en février 2018. Un suivi fréquent de cette politique est prévu aux diverses réunions du CA.

Membres du conseil d'administration

RECEVEURS



Martine Carré

Présidente

Administratrice de sociétés
Membre de Leucan

MILIEU DES AFFAIRES



M^e Jean-Frédéric Lafontaine

Vice-président

Directeur des relations
gouvernementales – Québec
AstraZeneca Canada inc.

Héma-Québec



M^e Smaranda Ghibu

Secrétaire

Présidente par intérim
Héma-Québec

COLLÈGE DES MÉDECINS DU QUÉBEC



D^r Jean-Marie Leclerc

Hématologue-oncologue
Centre hospitalier universitaire
Sainte-Justine



D^{re} Patricia Pelletier

Directrice du service
de médecine transfusionnelle
Centre universitaire de santé McGill

MILIEU DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



Anne Bourhis

Professeur titulaire
Département de la gestion
des ressources humaines
HEC Montréal

SANTÉ PUBLIQUE



D^{re} Patricia Hudson

Directrice scientifique
Direction des risques biologiques
et de la santé au travail
Institut national de santé publique
du Québec

PRÉSIDENTS DIRECTEURS GÉNÉRAUX ET DIRECTEURS GÉNÉRAUX DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS*



Caroline Barbir

Présidente et directrice générale
Centre intégré de santé et de
services sociaux de Laval

DONNEURS ET BÉNÉVOLES



Wilson Sanon

Président, fondateur et
directeur général
Association d'anémie
falciforme du Québec

OBSERVATEUR DU COMITÉ DE BIOVIGILANCE



Vacant

MILIEU DES AFFAIRES



Caroline Banville

Associée
Conseils et transactions
PricewaterhouseCoopers



Pierre Thivierge, CPA, CA

Président, Octium Solutions inc.
Chef de la direction financière,
Quadra Chimie Itée

ORDRE DES COMPTABLES PROFESSIONNELS DU QUÉBEC



Cindy Dumas-Lavergne, CPA, CA

Auditrice interne
Société québécoise des infrastructures

* Au sens de la *Loi sur les services
de santé et les services sociaux*.

Comités du conseil d'administration

96

COMITÉ EXÉCUTIF		COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE	
Martine Carré, présidente du conseil d'administration		M ^e Jean-Frédéric Lafontaine, président	
M ^e Jean-Frédéric Lafontaine, vice-président du conseil d'administration		Martine Carré	
M ^e Smaranda Ghibu, secrétaire du conseil d'administration		Wilson Sanon	
Pierre Thivierge, CPA, CA, administrateur		D ^{re} Patricia Hudson	
D ^r Jean-Marie Leclerc, administrateur			
COMITÉ D'AUDIT		COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION	
Pierre Thivierge, CPA, CA, président		Anne Bourhis, présidente	
D ^r Jean-Marie Leclerc		Martine Carré	
M ^e Jean-Frédéric Lafontaine		Caroline Barbir	
Cindy Dumas-Lavergne, CPA, CA			
COMITÉ DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES			
MEMBRES ADMINISTRATEURS		Caroline Banville, présidente	
		Martine Carré	
		Cindy Dumas-Lavergne, CPA, CA	
MEMBRES EXTERNES		Michèle Bureau Consultante en technologies de l'information et affaires électroniques Bureau et Associés inc.	
		Robert Charbonneau Consultant en technologies de l'information	

Comités consultatifs

COMITÉ CONSULTATIF DES REPRÉSENTANTS DES RECEVEURS	
Domaines représentés	Membres
COCQ-SIDA	<i>Président</i> Michel Morin
ASSOCIATION DES PATIENTS IMMUNODÉFICIENTS DU QUÉBEC	Martine Allard
	Geneviève Solomon
SOCIÉTÉ CANADIENNE DE L'HÉMOPHILIE – SECTION QUÉBEC	Marius Foltea
	Pascal Mireault
ASSOCIATION CANADIENNE DES GREFFÉS	Karina Prévost
ASSOCIATION D'ANÉMIE FALCIFORME DU QUÉBEC	Delano George
LEUCAN	Pierre Verret
DYSTROPHIE MUSCULAIRE CANADA	Marie-Hélène Bolduc
ASSOCIATION DES GRANDS BRÛLÉS	Éric Claveau
SOCIÉTÉ DE LEUCÉMIE ET LYMPHOME DU CANADA	Pascale Rousseau
OBSERVATEURS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	Martine Carré
	Wilson Sanon

COMITÉ CONSULTATIF DE LA SÉCURITÉ

Domaines représentés	Membres
REPRÉSENTANT DU PUBLIC	<i>Président</i> David Page Directeur national des politiques de santé Société canadienne de l'hémophilie, Montréal, Canada
MALADIES INFECTIEUSES	D^{re} Susan Stramer Vice-présidente aux affaires scientifiques, Services biomédicaux Croix-Rouge américaine, Gaithersburg, États-Unis
	D^r Hans L. Zaaier Professeur, microbiologie médicale <i>Sanquin Blood Supply Foundation, Academic Medical Centre</i>, Amsterdam, Pays-Bas
	D^r Louis M. Katz Médecin en chef <i>America's Blood Centers</i>, Washington, États-Unis
	D^{re} Jutta Preiksaitis Professeure en médecine, maladies infectieuses Université Alberta, Edmonton, Canada
ÉPIDÉMIOLOGIE	D^r Steven Kleinman Consultant biomédical Victoria, Canada
MÉDECINE ET PRATIQUES TRANSFUSIONNELLES	D^r Luiz Amorim Président-directeur général Hemorio, Rio de Janeiro, Brésil
	D^{re} Rebecca Cardigan Chef nationale du développement des composants <i>NHS Blood and Transplant</i>, Cambridge, Royaume-Uni
	D^r James P. AuBuchon Président et chef de la direction <i>Bloodworks Northwest</i>, Seattle, États-Unis
	D^r Reinhard Henschler Directeur médical Centres sanguins de la Croix-Rouge suisse, Zurich et Coire, Suisse
	D^r Pierre Tiberghien Professeur de médecine interne, Immunologie Conseiller principal, Affaires médicales et scientifiques Europe et international Établissement français du sang, La Plaine Saint-Denis (Paris), France
SOCIÉTÉ CANADIENNE DU SANG	D^{re} Margaret Fearon Directrice médicale, microbiologie médicale Société canadienne du sang, Toronto, Canada
REPRÉSENTANT DU COMITÉ CONSULTATIF DES REPRÉSENTANTS DES RECEVEURS	Marius Foltea Société canadienne de l'hémophilie – section Québec, Montréal, Canada
OBSERVATEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	D^{re} Patricia Pelletier Directrice du service de médecine transfusionnelle Centre universitaire de santé McGill, Montréal, Canada

COMITÉ D'ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE

Domaines représentés	Membres
DROIT	M^e Geneviève Cardinal Chef du Bureau de l'éthique de la recherche Présidente du Comité d'éthique de la recherche, Centre hospitalier universitaire Sainte-Justine, Montréal, Canada
DROIT, JURISTE SUBSTITUT	M^e Mélanie Champagne Avocate Borden Ladner Gervais, Montréal, Canada
SPÉCIALISTES DES DOMAINES DE LA RECHERCHE	<i>Président</i> Clermont Dionne Professeur titulaire Département de réadaptation Faculté de médecine, Université Laval Chercheur Centre de recherche du CHU de Québec – Université Laval, Axe Santé des populations et pratiques optimales en santé, Québec, Canada
	Michel Vincent Professeur associé Département de biologie moléculaire, biochimie médicale et pathologie Institut de biologie intégrative et des systèmes, Faculté de médecine, Université Laval, Québec, Canada
	Jacques J. Tremblay Professeur titulaire Département d'obstétrique, gynécologie et reproduction, Faculté de médecine, Université Laval Chercheur Centre de recherche du CHU de Québec – Université Laval, Axe Reproduction, santé de la mère et de l'enfant, Québec, Canada
	Pierre McDuff Membre fondateur Association des bénévoles du don de sang, Montréal, Canada
DONNEURS DE SANG	
COMITÉ CONSULTATIF DES REPRÉSENTANTS DES RECEVEURS, ÉTHICIEN	Michel Morin Directeur adjoint COCQ-Sida, Montréal, Canada
ÉTHICIENNE SUBSTITUT	M^e Johane de Champlain Vice-présidente et conseillère en éthique Comité central d'éthique de la recherche (MSSS), Montréal, Canada

> COMITÉ DE DIRECTION



M^e Smaranda Ghibu

Présidente par intérim
Vice-présidente aux
relations publiques et au
secrétariat général



Luc Vermeersch, CPA, CA

Chef de la direction par intérim
Vice-président aux finances et à la
gestion des projets stratégiques
Vice-président à la chaîne
d'approvisionnement par intérim



Annie Gingras

Vice-présidente à la qualité et
aux affaires réglementaires
Vice-présidente aux produits
biologiques innovants et
laboratoires de référence par
intérim



François Janelle

Vice-président aux technologies
de l'information par intérim



Luc Lévesque

Vice-président aux produits
sanguins labiles
Vice-président à l'expérience
donneur par intérim



D^r Marc Germain

Vice-président aux affaires médicales et
à l'innovation

Vice-président aux produits biologiques
innovants et laboratoires de référence
par intérim



Roselyne Zombecki

Vice-présidente
aux ressources humaines

**EXIGENCES
LÉGISLATIVES**



Conformité aux lois



Code d'éthique des administrateurs

> CONFORMITÉ AUX LOIS

Loi sur le développement durable

Le plan d'action organisationnel dans le cadre de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 s'articule autour des orientations et objectifs suivants :



Orientation gouvernementale 1 – Renforcer la gouvernance en développement durable dans l'administration publique

- **Objectif 1.1** – Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique
- **Objectif 1.2** – Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et organismes publics
- **Objectif 1.5** – Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial



Orientation gouvernementale 2 – Développer une économie prospère d'une façon durable : verte et responsable

- **Objectif 2.1** – Appuyer le développement de pratiques et de modèles d'affaires verts et responsables



Orientation gouvernementale 5 – Améliorer la santé de la population par la prévention

- **Objectif 5.2** – Agir pour que les milieux de vie soient plus sains et sécuritaires



Orientation gouvernementale 6 – Assurer l'aménagement durable du territoire et soutenir le dynamisme des collectivités

- **Objectif 6.2** – Renforcer les capacités des collectivités dans le but de soutenir le dynamisme économique et social des territoires

Certains objectifs de la stratégie gouvernementale n'ont pas été inclus au plan de développement durable; la réalité organisationnelle rendait ces objectifs inapplicables. Les objectifs sont priorisés afin d'optimiser les actions pouvant contribuer aux objectifs gouvernementaux. Le tableau aux pages suivantes relate les actions du plan et les réalisations en découlant.

Intégrer des bénévoles dans le programme de recrutement pour le don de plasma est une action du plan de développement durable.



ACTIONS D'HÉMA-QUÉBEC		OBJECTIFS LIÉS	POINTS DE MESURE	RÉSULTATS
1	Optimiser les livraisons aux hôpitaux en marge de l'ouverture des Salons PLASMAVIE	1.2 6.2	Nombre de livraisons	Aucune variation par rapport à l'exercice précédent.
2	Favoriser le covoiturage	1.2	- Nombre d'utilisateurs - Nombre de covoitureurs inscrits	80 employés inscrits comme covoitureurs.
3	Poursuivre l'activité annuelle de distribution d'arbres et de plantes	1.2 1.5 6.2	- Nombre de sites ayant participé - Nombre d'employés ayant participé	Plus de 1 500 plants distribués à 500 employés, dans tous les établissements (10) de l'organisation.
4	Maintenir et développer des outils de travail à distance	1.2	- Nombre de formations - Nombre de participants	- Maintien des mesures implantées en 2016-2017 : > Aménagement de salles de vidéoconférence, afin de répondre aux besoins de l'organisation, réduisant les émissions de GES associés aux déplacements pour la tenue de réunions. > La plateforme d'apprentissage en ligne Campus est maintenant utilisée pour toutes les formations périodiques (minimum six fois par année) et le personnel des collectes (environ 400 personnes) peut y accéder de son domicile. Les attestations pour ces formations sont remises électroniquement. > L'acquisition des connaissances de l'ensemble du personnel ayant à suivre des procédures réglementaires (environ 800 personnes) peut être validée en ligne.
5	Ajouter des clauses contractuelles intégrant les principes de développement durable aux appels d'offres et aux contrats	1.2 2.1	Nombre d'appels d'offres et de contrats touchés	- Une dizaine de contrats intègrent des clauses spécifiques aux aspects écologiques et de développement durable. - Valorisation, recyclage ou disposition écologique des équipements électroniques.
6	Favoriser l'utilisation de véhicules hybrides et électriques	1.2 2.1	Utilisation de véhicules électriques et hybrides	- Ajout d'un nouveau véhicule hybride à la flotte. - Les véhicules électriques et hybrides d'Héma-Québec ont parcouru 132 941 km. - Étude de faisabilité en cours pour le déploiement de bornes de chargement pour véhicules électriques dans les stationnements des différents établissements.
7	Minimiser la péremption de produits sanguins	1.2 6.2	- Taux de péremption à l'interne - Suivi et sensibilisation des clients-hôpitaux	- Taux de péremption : > Culots globulaires (globules rouges) : en baisse à 0,03 % (comparativement à 0,05 % en 2016-2017). > Plaquettes : en légère hausse à 2,7 % (comparativement à 2,4 % en 2016-2017).

ACTIONS D'HÉMA-QUÉBEC		OBJECTIFS LIÉS	POINTS DE MESURE	RÉSULTATS
8	Poursuivre les efforts déployés pour une entreprise sans papier	1.2	Quantité de papier destiné au recyclage/rebut	- Mise en place d'un système informatisé de gestion des non-conformités. - Quantité de matières destinées au recyclage pour l'établissement de Montréal* maintenue : > Carton : 27,5 tonnes métriques (t) > Papier : 7,8 t > Plastique : 1,5 t *Données non disponibles pour les autres établissements.
9	Favoriser des méthodes alternatives au transport individuel en voiture	1.2 2.1	Nombre de participants	Environ 10 % des employés (147) adhèrent aux programmes incitatifs au transport en commun.
10	Poursuivre les cours de photographie et réviser le concept d'exposition	1.5	- Nombre de participants - Bilan pour chacun des événements	Déploiement de l'exposition dans les 10 établissements de l'organisation.
11	Développer des partenariats locaux en marge des ouvertures de Salons PLASMAVIE	1.5 6.2	- Nombre d'emplois créés - Nombre de fournisseurs locaux	- Améliorations locatives imparties localement, dans le cadre de la mise en place de la congélation et de l'étiquetage sur place. - Efforts de recrutement et organisation d'activités avec la communauté.
12	Maintenir le programme annuel de vaccination du personnel contre l'influenza	5.2	Nombre d'employés vaccinés	300 employés vaccinés sur une base volontaire dans l'ensemble des établissements de l'organisation.
13	Mettre à jour le programme de remboursement des frais liés à l'activité physique et aux événements sportifs	5.2	Nombre d'employés ayant participé	118 personnes ont bénéficié d'un remboursement partiel à des frais d'activités physiques. 36 personnes ont bénéficié d'un remboursement pour participer à un ou des événements sportifs.
14	Poursuivre la formation sur les principes de la <i>Loi sur le développement durable</i>	6.2	Nombre de formations et de présentations	Des publications ont été diffusées aux employés pour renforcer les comportements écoresponsables et promouvoir les activités du comité vert en lien avec le plan d'action du développement durable.
15	Intégrer des bénévoles dans le programme de recrutement pour le don plasma	6.2	Nombre de participants	Plus de 150 bénévoles ont contribué au programme localement.
16	Maintenir l'engagement des comités organisateurs de collectes mobiles à la mission d'Héma-Québec	6.2	Nombre de collectes organisées avec leur collaboration	2 416 collectes mobiles ont été organisées en partenariat avec des comités organisateurs.

I Loi sur le ministère du conseil exécutif

Les administrateurs d'Héma-Québec sont tenus à des standards éthiques et déontologiques élevés, favorisant la confiance du public et la transparence dans la gestion du système de biovigilance du Québec.

En vertu du *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*, les administrateurs d'Héma-Québec ont adopté un cadre de gouverne et code d'éthique des administrateurs en 1999. Celui-ci est revu annuellement par le Comité de gouvernance et d'éthique et les administrateurs signent à cette occasion un formulaire attestant qu'ils s'engagent à s'y conformer.

Finalement, une vérification des déclarations d'intérêts est faite auprès des administrateurs lors de l'ouverture de chaque séance du conseil ou l'un de ses comités et celle-ci est consignée au procès-verbal de la réunion. Par ailleurs, aucun cas n'a été traité en vertu du Code d'éthique des administrateurs et aucun manquement n'a été signalé au cours de l'année 2017-2018.

Le Code d'éthique des administrateurs d'Héma-Québec peut être consulté à la page 115.

I Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels

Héma-Québec atteste avoir diffusé sur son site Internet les divers documents et renseignements requis conformément à la section III du *Règlement sur la diffusion et sur la protection des renseignements personnels*.

Accès à l'information

Au cours de l'année 2017-2018, 11 demandes d'accès à des documents détenus par Héma-Québec et 13 demandes d'accès à

des renseignements personnels ou de rectification ont été reçues et traitées. Les demandes ont toutes été traitées dans les délais prescrits par la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

TRAITEMENT DES DEMANDES D'ACCÈS

Nature des demandes	Délais de traitement		Décision rendue	
Documents administratifs	0-20 jours	5	Acceptées	9
	21-30 jours	6	Partiellement acceptées	1 ¹
	31 jours et plus	0	Refusées	1 ¹
			Autres	0
	Total	11	Total	11
Renseignements personnels	0-20 jours	12	Acceptées	7
	21-30 jours	1	Partiellement acceptées	5 ¹
	31 jours et plus	0	Refusées	0
			Autres	1 ²
	Total	13	Total	13
Rectification	0-20 jours	0	Acceptées	0
	21-30 jours	0	Partiellement acceptées	0
	31 jours et plus	0	Refusées	0
			Autres	0
Nombre total de demandes d'accès ayant fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable				0
Nombre d'avis de révision reçus de la Commission d'accès à l'information				0

¹ Dispositions de la loi justifiant les décisions rendues : 21, 29, 53, 54, 57, 59, 67, 88.1.

² Disposition de la loi justifiant la décision rendue : 1.

Comité de la sécurité de l'information

Le Comité de la sécurité de l'information (CSI) exerce un rôle de soutien aux activités de gestion et de coordination de la sécurité de l'information en surveillant notamment les mesures mises en place pour assurer l'intégrité, la sécurité et la confidentialité des informations recueillies et détenues par Héma-Québec. Conformément au *Règlement de la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*, les responsables de la sécurité de l'information, de l'accès à l'information et des renseignements personnels siègent au comité. Cette année, de nouveaux membres se sont joints au comité, diversifiant ainsi les champs d'expertise. Il en résulte une compréhension plus globale des enjeux de

l'organisation en matière de sécurité et de protection de l'information et des renseignements personnels, ainsi qu'un meilleur arrimage avec la politique gouvernementale en matière de sécurité de l'information.

Des outils afin d'améliorer la sécurité de l'information et les connaissances des employés ont notamment été développés en marge des travaux effectués par le CSI, en matière de gouvernance et de cybersécurité. Un programme de formation a d'ailleurs été conçu afin de parfaire les connaissances du personnel. Finalement, le comité a mené des tests d'intrusion selon les meilleures pratiques afin de valider la sécurité de son parc technologique.

Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'administration

Conformément à la *Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration*, le comité permanent présidé par la mandataire de la *Charte de la langue française* voit à assurer la mise en œuvre de la politique linguistique au sein de l'organisation.

Au cours de la dernière année, le comité a développé et mis un nouvel outil à la disposition des employés, visant à favoriser l'utilisation d'un français de qualité et l'uniformisation de termes utilisés à travers l'organisation.

Politique de financement des services publics

Voici à la page suivante les informations relatives aux tarifs d'Héma-Québec auxquels la *Politique de financement des services publics* s'applique. La facturation autre que celle effectuée aux centres hospitaliers québécois représente moins de 0,05 % du budget total de l'organisation.

FACTURATION AUTRE QUE CELLES AUX CENTRES HOSPITALIERS QUÉBÉCOIS (en milliers de dollars)	REVENUS	COÛTS	NIVEAU DE FINANCEMENT ATTEINT
Secteurs des produits labiles et des produits stables	425	484	88 %
Secteurs des produits innovants (tissus humains et cellules souches)	1 427	1 425	100 %

En tant qu'organisme à but non lucratif, le niveau de financement visé est de 100 %. Ce dernier a été atteint pour les produits stables et les produits innovants, mais il est légèrement en dessous de l'objectif pour les produits labiles. Cet écart est entièrement attribuable à la vente des granulocytes dont le coût réel de prélèvement a été plus élevé que le tarif budgété.

La révision des tarifs est effectuée au 1^{er} avril de chaque année et l'indexation se fait en fonction des charges et des volumes budgétés. Les tarifs sont établis par secteur.

Produits labiles

Héma-Québec utilise un modèle de comptabilité par activité pour déterminer les coûts de production et de distribution et se base sur ces derniers afin de déterminer les tarifs (au coût complet) de chacun des produits labiles. Ils sont présentés à SigmaSanté, qui est l'organisme de gestion de l'approvisionnement en commun désigné par le ministère de la Santé et des Services sociaux, et sont entérinés par cet organisme.

Produits stables

Héma-Québec détermine les tarifs des produits stables, facturés à un tiers autre que les centres hospitaliers québécois, au coût complet majoré.

Héma-Québec agit à titre de distributeur de ces produits. Elle procède à l'achat des produits par appel d'offres et gère la réserve. Plusieurs fournisseurs proviennent des États-Unis et les achats sont donc sujets aux variations du taux de change.

Produits innovants (tissus humains et cellules souches)

Pour les autres secteurs, les tarifs sont principalement déterminés en fonction du marché puisque Héma-Québec n'a pas l'exclusivité de la distribution de ces produits au Québec.

Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'état

La *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État* a été adoptée par l'Assemblée nationale en décembre 2014 afin de renforcer les mécanismes de gestion et de contrôle des effectifs des organismes publics. Héma-Québec atteste s'être conformée aux

dispositions de la loi auxquelles elle est assujettie. Elle a notamment communiqué au Conseil du trésor, selon les conditions et modalités prescrites, les renseignements requis concernant les contrats de service autorisés.

CONTRATS DE SERVICE COMPORTANT UNE DÉPENSE DE 25 000 \$ ET PLUS

	Nombre	Valeur
Contrats de service avec une personne physique	4	245 000 \$
Contrats de service avec un contractant autre qu'une personne physique	13	753 055 \$
Total des contrats de service	17	998 055 \$

L'organisation a également informé périodiquement le ministre de la Santé et des Services sociaux du niveau de son effectif et de sa répartition par catégorie d'emploi, selon les modalités déterminées par le Conseil du trésor.

Une cible a été fixée à Héma-Québec pour l'année 2017-2018, représentant une baisse de 0,2 % des heures rémunérées par rapport à 2014-2015.

Certains des investissements dans le réseau de la santé et des services sociaux annoncés en cours d'exercice financier ont pu avoir des

impacts additionnels imprévus sur les effectifs des établissements et contribuer, dans certains cas, au dépassement des cibles d'effectifs allouées par le ministre de la santé et des services sociaux.

Pour Héma-Québec, on reporte une augmentation des heures rémunérées de 6 % par rapport à la cible 2014-2015. L'écart à la cible, pour l'année 2017-2018, est attribuable à l'augmentation de la main-d'œuvre (dans les Salons des donneurs de plasma PLASMAVIE) qui relève de la stratégie d'autosuffisance.

RÉPARTITION DE L'EFFECTIF EN HEURES RÉMUNÉRÉES POUR LA PÉRIODE DU 1^{er} AVRIL 2017 AU 31 MARS 2018

	Catégorie	Valeurs observées	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Équivalent temps plein	Nombre d'employés au 31 mars
	Personnel d'encadrement	2014-2015	286 780	10	286 790	158	164
		2017-2018	304 747	5	304 752	167	170
	Personnel professionnel	2014-2015	361 515	3 806	365 321	199	221
		2017-2018	383 588	2 044	385 631	211	216
	Personnel infirmier	2014-2015	309 742	17 586	327 328	170	234
		2017-2018	382 712	10 546	393 257	210	259
	Personnel de bureau, technicien et assimilé	2014-2015	988 086	39 556	1 027 642	543	632
		2017-2018	1 021 020	30 150	1 051 170	561	633
	Ouvriers, personnel d'entretien et de service	2014-2015	118 199	9 156	127 355	65	70
		2017-2018	117 090	11 689	128 779	64	69
	Étudiants et stagiaires	2014-2015	419	5	424	–	–
		2017-2018	1 584	9	1 593	1	–
TOTAL *		2014-2015	2 064 741	70 118	2 134 859	1 134	1 321
		2017-2018	2 210 741	54 442	2 265 183	1 214	1 347
		Variation	7,1 %	-22,4 %	6,1 %	7,1 %	2,0 %

* L'arrondissement des nombres du tableau peut avoir entraîné un écart de plus ou moins 1 dans les totaux.

Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics

La confiance du public envers Héma-Québec découle non seulement de sa capacité à distribuer des produits biologiques d'origine humaine sécuritaires et de qualité, mais également dans chacune de ses actions et décisions. L'intégrité de l'organisation implique une saine gestion des finances et la mise en œuvre des valeurs organisationnelles (intégrité/honnêteté, respect, responsabilisation et engagement).

Pour ce faire et pour se conformer à la *Loi sur la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*, Héma-Québec a adopté une politique sur la divulgation d'actes répréhensibles, qui

remplace la politique relative aux signalements d'irrégularités de nature financière et d'incidents liés à l'environnement qui s'appliquait jusqu'alors. La nouvelle politique a pour but de favoriser et faciliter la divulgation d'actes répréhensibles commis ou sur le point de l'être à l'égard d'Héma-Québec, tout en protégeant des représailles les personnes qui effectuent des signalements.

Au cours de l'année, aucune divulgation ou communication de renseignements n'a été effectuée auprès de la personne responsable du suivi des divulgations.

> CODE D'ÉTHIQUE DES ADMINISTRATEURS

I Préambule

Héma-Québec a pour mission de fournir avec efficience des composants et substituts sanguins, des tissus humains et du sang de cordon sécuritaires, de qualité optimale et en quantité suffisante pour répondre aux besoins de la population québécoise; d'offrir et développer une expertise, des services et des produits spécialisés et novateurs dans les domaines de la médecine transfusionnelle et de la greffe de tissus humains. Cette mission découle de la *Loi sur Héma-Québec* et le *Comité de biovigilance* et des recommandations

du *Rapport de la Commission d'enquête sur l'approvisionnement en sang au Canada* présidée par l'honorable Horace Krever.

Les administrateurs d'Héma-Québec, étant des administrateurs publics au sens de la *Loi sur le Ministère du Conseil exécutif* (L.R.Q. M-30), sont tenus à des standards d'éthique et de déontologie des plus élevés, favorisant et préservant la confiance du public et la transparence dans le cadre de sa mission.

I Code d'éthique

1. DISPOSITIONS GÉNÉRALES

Définitions

Dans le présent code d'éthique, à moins que le contexte n'indique un sens différent, les termes ou expressions suivantes signifient :

- 1.1. « administrateur ou membre du conseil d'administration » : personne nommée par le gouvernement au conseil d'administration d'Héma-Québec, ainsi que le président et chef de la direction qui siège d'office au conseil d'administration où il agit à titre de secrétaire;
- 1.2. « conflit d'intérêts » : toute situation réelle, apparente, potentielle ou éventuelle, dans laquelle un administrateur pourrait être enclin à favoriser son intérêt personnel ou celui d'une personne liée au détriment d'Héma-Québec;
- 1.3. « conseil » : le conseil d'administration d'Héma-Québec;
- 1.4. « personne liée » : des particuliers unis par les liens du sang, de l'adoption, du mariage ou qui vivent comme conjoints de fait depuis au moins un an, de même que toute corporation, société ou autre entité dans laquelle l'administrateur ou ses proches détiennent un intérêt déterminant.

Champ d'application et interprétation

- 1.5. Le présent code d'éthique s'applique aux administrateurs d'Héma-Québec.
- 1.6. Le code d'éthique n'est pas un substitut à quelque disposition législative, réglementaire, ou déontologique applicable aux

administrateurs d'Héma-Québec, y compris celles prévues dans le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*.

En cas de divergence, l'administrateur d'Héma-Québec doit se soumettre aux dispositions les plus exigeantes. De plus, en cas de doute, il doit agir dans l'esprit des principes énoncés par les dispositions.

- 1.7. Le code d'éthique n'exclut d'aucune façon l'élaboration de directives ou de règles additionnelles relatives à certains secteurs d'activité ou à certaines situations plus spécifiques.

2. DEVOIRS DE GESTION

- 2.1. Les administrateurs sont nommés pour contribuer, dans le cadre de leur mandat, à la réalisation de la mission d'Héma-Québec. Ils doivent, dans l'exercice de leur fonction, respecter les obligations que la loi, l'acte constitutif et les règlements lui imposent et agir dans les limites des pouvoirs qui leur sont conférés.
- 2.2. L'administrateur doit agir avec prudence et réserve dans l'exécution de ses fonctions :
 - 2.2.1. L'administrateur doit faire preuve de rigueur et d'indépendance, et agir dans le meilleur intérêt d'Héma-Québec.
 - 2.2.2. La conduite d'un administrateur doit être empreinte d'objectivité.

- 2.2.3. L'administrateur doit agir dans les limites de son mandat.
 - 2.2.4. L'administrateur doit agir de façon courtoise et maintenir des relations empreintes de bonne foi, de manière à préserver la confiance et la considération que requiert sa fonction.
 - 2.2.5. L'administrateur ne peut participer de quelque manière que ce soit à des opérations illicites.
 - 2.2.6. L'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions et de ses responsabilités, prendre ses décisions indépendamment de toute considération politique partisane. De plus, il doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions dans les matières qui touchent directement aux activités d'Héma-Québec et à l'égard desquelles le conseil d'administration a été impliqué.
- 2.3. L'administrateur doit agir avec honnêteté, loyauté et solidarité :
- 2.3.1. L'administrateur doit agir avec intégrité et impartialité dans le meilleur intérêt d'Héma-Québec.
 - 2.3.2. L'administrateur doit participer activement à l'élaboration et à la mise en œuvre des orientations générales d'Héma-Québec, ce qui ne constitue en rien la négation de son droit à la dissidence.
 - 2.3.3. L'administrateur doit être loyal et intègre envers ses collègues et faire preuve d'honnêteté dans ses rapports avec eux.
 - 2.3.4. L'administrateur doit dissocier de l'exercice de ses fonctions la promotion et l'exercice de ses activités professionnelles ou d'affaires, sauf le président et chef de la direction, qui est à l'emploi exclusif d'Héma-Québec.
- 2.4. L'administrateur doit agir avec compétence, diligence et efficacité :
- 2.4.1. L'administrateur doit mettre à profit sa compétence et ses habiletés en faisant preuve de diligence et d'efficacité dans l'exécution de son mandat. Il doit de plus faire preuve d'un jugement professionnel indépendant.
 - 2.4.2. L'administrateur est responsable et imputable de tous ses actes faits dans l'exercice de ses fonctions.
 - 2.4.3. L'administrateur doit prendre des décisions éclairées en tenant compte, le cas échéant, des expertises nécessaires et en prenant en considération les dossiers dans leur globalité.
 - 2.4.4. Tout membre du conseil d'administration doit participer activement aux travaux du conseil et faire preuve d'assiduité. Il doit également faire preuve d'assiduité lorsqu'il participe aux comités du conseil.
 - 2.4.5. L'administrateur doit faire preuve de discernement dans les orientations et les choix qu'il privilégie.
- 2.5. L'administrateur doit agir selon les règles de confidentialité :
- 2.5.1. L'administrateur doit respecter le caractère confidentiel de tout renseignement qui est porté à sa connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de ses fonctions. Le premier alinéa n'a pas pour objet de restreindre les communications nécessaires entre les membres du conseil d'administration.

- 2.5.2. L'administrateur ne doit pas faire usage de renseignements confidentiels qui sont portés à sa connaissance dans l'exercice de ses fonctions en vue d'obtenir un avantage direct ou indirect, actuel ou éventuel, pour lui-même ou pour une personne liée.

3. CONFLITS D'INTÉRÊTS

Dispositions générales

- 3.1. L'administrateur doit conserver en tout temps un haut standard d'indépendance et éviter toute situation où il peut trouver un avantage personnel, direct ou indirect, actuel ou éventuel, susceptible de porter atteinte à son indépendance, son intégrité ou son impartialité.
- 3.2. L'administrateur doit prévenir tout conflit d'intérêts ou toute apparence de conflit d'intérêts et éviter de se placer dans une situation telle qu'il ne peut remplir ultimement ses fonctions.
- 3.3. L'administrateur doit éviter toute situation pouvant compromettre sa capacité d'exercer ses fonctions de façon impartiale, objective, rigoureuse et indépendante.
- 3.4. L'administrateur ne peut confondre les biens d'Héma-Québec avec les siens; il ne peut utiliser, à son profit ou au profit d'une personne liée, les biens d'Héma-Québec.
- 3.5. L'administrateur ne peut utiliser à des fins personnelles ou au bénéfice d'une personne liée des services ou des informations qui appartiennent à Héma-Québec.
- 3.6. L'administrateur ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'une personne liée.

- 3.7. L'administrateur ne doit pas accepter un avantage actuel ou éventuel de qui que ce soit alors qu'il sait, qu'il est évident ou qu'il est raisonnable de croire que cet avantage actuel ou éventuel lui est consenti dans le but d'influencer sa décision.
- 3.8. L'administrateur ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ou d'une personne liée ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à quelque décision que ce soit que le conseil d'administration peut être appelé à prendre.
- 3.9. L'administrateur doit éviter toute situation où il serait en conflit d'intérêts. Sans restreindre la généralité de ce qui précède, l'administrateur :
 - 3.9.1. est en conflit d'intérêts lorsque les intérêts en présence sont tels qu'il peut être porté à préférer certains d'entre eux au détriment d'Héma-Québec ou que son jugement et sa loyauté peuvent en être défavorablement affectés;
 - 3.9.2. n'est pas indépendant pour un acte donné, s'il y trouve un avantage personnel direct ou indirect, actuel ou éventuel, ou encore un avantage en faveur d'une personne liée, le tout tel que prévu à l'article 3.1.

Mesures de prévention

- 3.10. L'administrateur doit, au début de chaque réunion, déclarer au président et faire consigner au compte rendu l'existence de tout conflit d'intérêts.
- 3.11. Le président et chef de la direction ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans une corporation, une société ou toute autre entité mettant en conflit son intérêt personnel et celui d'Héma-Québec. Toutefois, cette

révocation n'a pas lieu si un tel intérêt leur échoit par succession ou donation, pourvu qu'ils y renoncent ou en disposent avec diligence.

Tout autre administrateur, qui a un intérêt direct ou indirect dans une corporation, une société ou toute autre entité qui met en conflit son intérêt personnel et celui d'Héma-Québec doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur la corporation, la société ou l'entité dans laquelle il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

3.12. L'administrateur doit agir avec désintéressement :

- 3.12.1. Il ne doit pas solliciter, accepter ou exiger pour son intérêt, directement ou indirectement, actuel ou éventuel, ou pour l'intérêt d'une personne liée, un cadeau, une marque d'hospitalité ou tout autre avantage ou considération de nature à compromettre son indépendance, son intégrité ou son impartialité; tel est le cas d'un cadeau, d'une marque d'hospitalité, d'un avantage ou d'une considération autre que ceux d'usage et d'une valeur modeste.
- 3.12.2. Il ne doit pas verser, offrir de verser ou s'engager à offrir à une personne, un cadeau, une marque d'hospitalité, ou tout autre avantage ou considération de nature à compromettre son indépendance, son intégrité ou son impartialité.

4. ACTIVITÉS POLITIQUES

- 4.1. L'administrateur qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le président du conseil d'administration.
- 4.2. Le président du conseil d'administration ou le président et chef de la direction qui veut se porter candidat à une charge publique élective doit se démettre de ses fonctions.

5. L'APRÈS-MANDAT

- 5.1. L'administrateur doit, après l'expiration de son mandat, respecter la confidentialité et s'abstenir de divulguer tout renseignement, toute information, tout débat, tout échange et toute discussion auxquels le public n'a pas accès et dont il a eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions à Héma-Québec.
- 5.2. L'administrateur, dans l'année qui suit l'expiration de son mandat, ne peut agir en son nom ou au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle Héma-Québec est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

De même, l'administrateur doit s'abstenir de donner des conseils fondés sur des informations non disponibles au public concernant Héma-Québec ou une autre corporation, société ou entité avec laquelle il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

- 5.3. L'administrateur qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantage indu de ses fonctions antérieures au service d'Héma-Québec.

6. RESPONSABILITÉS ET SANCTIONS

- 6.1. Le respect du code d'éthique fait partie intégrante des devoirs et obligations des administrateurs.
- 6.2. L'administrateur qui relève un manquement à l'éthique, perçu ou réel, doit s'adresser au président du conseil d'administration. Si ce manquement implique le président du conseil d'administration, l'administrateur doit s'adresser au président du Comité de gouvernance.
- 6.3. Le président du conseil d'administration d'Héma-Québec, ou dans les cas l'impliquant, le président du Comité de gouvernance, doit faire enquête afin de s'assurer du respect et de l'application du code d'éthique.
- 6.4. L'administrateur qui contrevient à l'une des dispositions du présent code d'éthique s'expose aux sanctions prévues au *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*, suivant la procédure établie audit Règlement.
- 6.5. Le conseil d'administration d'Héma-Québec révisera le présent code d'éthique annuellement pour s'assurer qu'il reflète adéquatement l'évolution des lois, règlements et situations particulières à Héma-Québec.
- 6.6. Chaque administrateur s'engage à signer la formule d'adhésion au code d'éthique annexée aux présentes, au début de son mandat et par la suite, annuellement.

Cette version a été adoptée par le conseil d'administration le 7 mai 2014.





ÉTATS FINANCIERS

RAPPORT DE LA DIRECTION

Les états financiers d'Héma-Québec présentés dans le rapport annuel ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements contenus dans le reste du rapport annuel concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes, conçu pour fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

Héma-Québec reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le Comité d'audit dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et le Vérificateur général du Québec, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

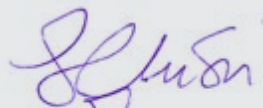
Le Vérificateur général du Québec a audité les états financiers d'Héma-Québec, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion.

Le Vérificateur général du Québec peut, sans aucune restriction, rencontrer le Comité d'audit pour discuter de tout élément qui concerne son audit.



Benoit Morin, Ph. D., MBA

Président et chef de la direction
(à partir du 4 juin 2018)



Smaranda Ghibu

Présidente par intérim
(jusqu'au 3 juin 2018)
Vice-présidente aux relations
publiques et au secrétariat général



Luc Vermeersch, CPA, CA

Chef de la direction par intérim
(jusqu'au 3 juin 2018)
Vice-président aux finances
et à la gestion des projets stratégiques

Montréal, le 13 juin 2018

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À l'Assemblée nationale

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints d'Héma-Québec, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2018, l'état des résultats et de l'excédent cumulé, l'état des gains et pertes de réévaluation, l'état de la variation de la dette nette et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière d'Héma-Québec au 31 mars 2018, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Pour la vérificatrice générale du Québec,

 Roch Guérin CPA auditeur, CA

Roch Guérin, CPA auditeur, CA
Directeur principal

Montréal, le 13 juin 2018

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2018 (en milliers de dollars)

	2018 BUDGET	2018 RÉEL	2017 RÉEL
REVENUS			
Produits sanguins (note 4)	410 532	406 444	410 839
Subventions du gouvernement du Québec	33 679	28 089	35 559
Produits innovants	11 927	10 716	9 955
Intérêts	191	485	193
Autres	3 475	4 822	3 611
	459 804	450 556	460 157
CHARGES (note 5)			
Produits stables	302 088	264 038	297 833
Produits labiles	125 298	116 800	117 958
Produits innovants	32 418	30 044	31 619
	459 804	410 882	447 410
EXCÉDENT LIÉ AUX ACTIVITÉS DE L'EXERCICE (avant les éléments suivants)	–	39 674	12 747
Remise de l'excédent de l'exercice (note 6)	–	(39 674)	–
Remise de l'excédent de l'exercice précédent (note 6)	–	(11 343)	(16 977)
Arrêt des activités en production cellulaire (note 6)	–	–	(1 404)
INSUFFISANCE LIÉE AUX ACTIVITÉS DE L'EXERCICE	–	(11 343)	(5 634)
EXCÉDENT CUMULÉ LIÉ AUX ACTIVITÉS, AU DÉBUT DE L'EXERCICE		11 343	16 977
EXCÉDENT CUMULÉ LIÉ AUX ACTIVITÉS, À LA FIN DE L'EXERCICE		–	11 343

– Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES GAINS ET PERTES DE RÉÉVALUATION DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2018 (en milliers de dollars)

	2018	2017
Pertes de réévaluation cumulées, au début de l'exercice	(1 112)	(13 558)
Gains (pertes) non réalisés attribuables aux éléments suivants :		
Dérivés	2 079	(1 140)
Cours du change	123	28
Montant reclassé aux résultats		
Dérivés	1 140	13 443
Cours du change	(28)	115
Gains de réévaluation nets de l'exercice	3 314	12 446
GAINS (PERTES) DE RÉÉVALUATION CUMULÉS, À LA FIN DE L'EXERCICE	2 202	(1 112)

– Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2018 (en milliers de dollars)

Héma-Québec | Rapport annuel 2017-2018

	2018	2017
ACTIFS FINANCIERS		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 645	3 024
Débiteurs (note 7)	5 082	8 843
Avance du gouvernement du Québec, sans intérêt	–	5 834
Stocks destinés à la vente (note 8)	54 353	56 005
Dérivés	2 079	–
	74 159	73 706
PASSIFS		
Marge de crédit (note 11)	–	20 006
Créditeurs et charges à payer (note 9)	34 064	29 967
Subventions reportées du gouvernement du Québec (note 10)	5 674	5 563
Avance du gouvernement du Québec, sans intérêt	25 742	–
Dérivés	–	1 140
Dettes (note 12)	42 674	46 809
Passif au titre des avantages sociaux futurs (note 13)	11 487	11 095
	119 641	114 580
DETTE NETTE	(45 482)	(40 874)
ACTIFS NON FINANCIERS		
Immobilisations corporelles (note 14)	42 107	45 541
Charges payées d'avance	3 165	3 314
Stocks de fournitures	2 412	2 250
	47 684	51 105
EXCÉDENT CUMULÉ	2 202	10 231
Excédent cumulé lié aux activités (note 6)	–	11 343
Gains (pertes) de réévaluation cumulés	2 202	(1 112)
	2 202	10 231
Obligations contractuelles (note 16)		
Éventualités (note 17)		

– Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION,


Martine Carré

Présidente du conseil d'administration


Pierre Thivierge, CPA, CA

Président du comité d'audit

ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2018 (en milliers de dollars)

	2018 BUDGET	2018 RÉEL	2017 RÉEL
INSUFFISANCE LIÉE AUX ACTIVITÉS DE L'EXERCICE	–	(11 343)	(5 634)
Variation due aux immobilisations corporelles :			
Acquisition	(13 099)	(5 029)	(5 791)
Amortissement	9 692	8 165	8 222
Perte à la disposition et radiation	1	298	472
Produit de disposition	–	–	13
	(3 406)	3 434	2 916
Variation due aux autres actifs non financiers :			
Acquisition des charges payées d'avance		(3 320)	(3 861)
Utilisation des charges payées d'avance		3 469	4 164
Acquisition des stocks de fournitures		(17 327)	(17 543)
Utilisation des stocks de fournitures		17 165	18 223
		(13)	983
Gains de réévaluation nets de l'exercice		3 314	12 446
(Augmentation) diminution de la dette nette	(3 406)	(4 608)	10 711
DETTE NETTE, AU DÉBUT DE L'EXERCICE	(40 874)	(40 874)	(51 585)
DETTE NETTE, À LA FIN DE L'EXERCICE	(44 280)	(45 482)	(40 874)

—
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2018 (en milliers de dollars)

	2018	2017
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Insuffisance liée aux activités de l'exercice	(11 343)	(5 634)
Éléments sans incidence sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		
Amortissement des immobilisations corporelles	8 165	8 222
Ajustement de la dette au taux effectif	54	84
Perte à la disposition et radiation d'immobilisations corporelles	298	472
Gain de change non réalisé sur la trésorerie et les éléments hors caisse du fonds de roulement libellés en devises étrangères	95	144
	(2 731)	3 288
Variation des actifs et des passifs liés aux activités de fonctionnement		
Débiteurs	3 761	3 097
Stocks destinés à la vente	1 652	(8 343)
Créditeurs et charges à payer	3 572	(11 729)
Subventions reportées du gouvernement du Québec	111	4 298
Avance du gouvernement du Québec	31 576	(12 069)
Charges payées d'avance	149	303
Stocks de fournitures	(162)	680
Passif au titre des avantages sociaux futurs	392	216
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	38 320	(20 259)
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(4 504)	(6 420)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	—	13
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(4 504)	(6 407)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Marge de crédit	(20 006)	20 006
Augmentation de la dette	4 277	15 212
Remboursement de la dette	(8 466)	(17 739)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(24 195)	17 479
VARIATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	9 621	(9 187)
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, AU DÉBUT DE L'EXERCICE	3 024	12 211
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE, À LA FIN DE L'EXERCICE	12 645	3 024
INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES		
Intérêts versés	1 111	1 136
Intérêts reçus	455	192
Acquisition d'immobilisations corporelles financées par les créditeurs et charges à payer	667	142

—
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**Notes complémentaires
aux états financiers**

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

1. STATUT CONSTITUTIF ET NATURE DES ACTIVITÉS

Héma-Québec, créée le 26 mars 1998 par lettres patentes émises en vertu de la partie III de la *Loi sur les compagnies* (RLRQ, chapitre C-38), continue son existence en vertu de la *Loi sur Héma-Québec et sur le Comité de biovigilance* (RLRQ, chapitre H-1.1). Héma-Québec a pour mission de répondre avec efficacité aux besoins de la population québécoise en sang et autres produits biologiques d'origine humaine de qualité. Héma-Québec fonctionne dans un environnement réglementé conformément aux exigences de la *Loi sur les aliments et drogues* (L.R.C. (1985), chapitre F-27) et de ses règlements afférents. Aux fins de sa mission, Héma-Québec répond également aux exigences et règlements de plusieurs normes canadiennes et internationales. En vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (L.R.C. 1985, c.1, 5 supplément) et de la *Loi sur les impôts* (RLRQ, chapitre 1-3), Héma-Québec n'est pas assujettie aux impôts sur le revenu.

2. MODIFICATIONS COMPTABLES

Adoption de nouvelles normes comptables

Le 1^{er} avril 2017, Héma-Québec a adopté prospectivement les cinq nouvelles normes suivantes.

SP 2200, Information relative aux apparentés

Le chapitre SP 2200 définit un apparenté et établit des normes relatives aux informations à fournir sur les opérations entre apparentés. Des informations à fournir sont requises sur les opérations entre apparentés et les relations sous-jacentes lorsque ces opérations ont été conclues à une valeur différente de celle qui aurait été établie si les parties n'avaient pas été apparentées et ont, ou pourraient avoir, une incidence financière importante sur les états financiers.

SP 3210, Actifs

Le chapitre SP 3210 fournit des indications sur l'application de la définition des actifs énoncée dans la norme SP 1000, *Fondements conceptuels des états financiers*, et établit des normes générales d'informations à fournir à leur sujet. Des informations doivent être fournies sur les grandes catégories d'actifs non constatés. Lorsqu'un actif n'est pas constaté parce que le montant en cause ne peut faire l'objet d'une estimation raisonnable, il faut mentionner les motifs sous-jacents.

SP 3320, Actifs éventuels

Le chapitre SP 3320 définit et établit des normes relatives aux informations à fournir sur les actifs éventuels. Des informations doivent être fournies sur les actifs éventuels s'il est probable que l'événement futur déterminant se produira.

SP 3380, Droits contractuels

Le chapitre SP 3380 définit et établit des normes relatives aux informations à fournir sur les droits contractuels. Des informations doivent être fournies sur les droits contractuels et comprendre une description de la nature et de l'ampleur des droits contractuels ainsi que de leur échéancier.

SP 3420, Opérations interentités

Le chapitre SP 3420 établit des normes de comptabilisation et d'information applicables aux opérations conclues entre des entités du secteur public qui sont comprises dans le périmètre comptable d'un gouvernement, tant du point de vue du prestataire que de celui du bénéficiaire.

L'adoption de ces normes n'a eu aucune incidence sur les résultats et sur la situation financière d'Héma-Québec. Les incidences se limitent, le cas échéant, à des informations présentées dans les notes complémentaires.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Référentiel comptable

Aux fins de la préparation de ses états financiers, Héma-Québec utilise prioritairement le *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*. L'utilisation de toute autre source dans l'application de méthodes comptables doit être cohérente avec ce dernier.

Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers d'Héma-Québec, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que la comptabilisation des revenus et charges au cours de la période visée par les états financiers. Les principaux éléments faisant l'objet d'une estimation sont la durée de vie utile des immobilisations, la valorisation des stocks destinés à la vente, la provision pour équité salariale, la provision pour retrait des activités en production cellulaire ainsi que le passif au titre des avantages sociaux futurs. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions établies par la direction.

Instruments financiers

Les instruments financiers comprennent des éléments d'actifs financiers, de passifs financiers ainsi que les dérivés. Leur évaluation dépend de leur classement, comme il est décrit ci-après.

Trésorerie et équivalents de trésorerie	Coût
Clients et autres débiteurs	Coût
Fournisseurs, salaires et vacances à payer	Coût
Marge de crédit	Coût
Avance du gouvernement du Québec	Coût
Dérivés	Juste valeur
Dettes et intérêts courus à payer	Coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif

Héma-Québec utilise les instruments financiers dérivés dans la gestion des risques de change. Les gains et les pertes latents sur les contrats de change sont comptabilisés jusqu'à la période de règlement dans l'état des gains et pertes de réévaluation et, au moment du règlement, le solde cumulé des gains ou pertes de réévaluation est reclassé à titre de gain ou perte de change dans les charges à l'état des résultats et de l'excédent cumulé.

Hiérarchie des évaluations à la juste valeur

Les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur sont classés selon une hiérarchie qui reflète l'importance des données utilisées pour effectuer les évaluations. La hiérarchie qui s'applique dans le cadre de la détermination de la juste valeur exige l'utilisation de données observables sur le marché chaque fois que de telles données existent. Elle se compose des niveaux suivants :

Niveau 1 : Le calcul de la juste valeur de l'instrument repose sur les prix (non ajustés) cotés dans des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques.

Niveau 2 : Le calcul de la juste valeur de l'instrument repose sur des données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables soit directement (sous forme de prix) ou indirectement (déterminés à partir de prix).

Niveau 3 : Le calcul de la juste valeur de l'instrument repose sur des données qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables).

Les instruments financiers dérivés sont classés dans le niveau 2 de la hiérarchie des évaluations en juste valeur (la juste valeur des dérivés étant établie en fonction des données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, directement à savoir des prix ou indirectement à savoir des dérivés de prix).

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

REVENUS

Les revenus sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les revenus provenant de la vente des produits sont constatés lorsque tous les risques et avantages inhérents à la propriété ont été transférés aux clients et ceux des services lorsqu'ils sont rendus.

Les revenus provenant des subventions du gouvernement du Québec sont comptabilisés dans l'exercice dans lequel surviennent les faits qui donnent lieu à ces revenus, dans la mesure où les subventions sont autorisées et que tous les critères d'admissibilité, le cas échéant, sont atteints. Les subventions sont présentées en subventions reportées lorsque les stipulations imposées par le cédant créent une obligation répondant à la définition d'un passif. Les subventions reportées sont virées aux revenus à mesure que les conditions relatives au passif sont remplies.

CHARGES

Régimes d'avantages sociaux

Héma-Québec offre à ses employés des régimes de retraite à prestations déterminées. Les contributions sont effectuées par Héma-Québec et les participants des régimes. Certains employés ont également des régimes à cotisations déterminées. De plus, Héma-Québec offre à ses salariés, regroupés sous « autres régimes », certains avantages postérieurs à l'emploi ainsi que, pour certains retraités, des avantages d'assurance maladie et d'assurance vie.

Le coût des avantages de retraite de l'exercice est calculé de façon actuarielle selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services. Il est déterminé par le coût net des avantages pour les services rendus de l'exercice, l'amortissement des gains et pertes actuariels ainsi que les intérêts débiteurs sur l'obligation au titre des avantages sociaux futurs moins le rendement prévu des actifs des régimes. Les modifications apportées aux régimes entraînent un coût des services rendus antérieurement qui est constaté comme charge dans l'exercice au cours duquel les modifications ont été apportées.

Les obligations au titre des avantages sociaux futurs sont calculées de façon actuarielle selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services, à partir des hypothèses les plus probables de la direction concernant le rendement prévu des placements des régimes, les taux d'inflation, les taux d'actualisation, la progression des salaires, l'âge de départ des salariés et l'évolution des coûts des soins de santé.

Aux fins du calcul de la valeur des actifs et du rendement prévu des actifs, ces derniers sont évalués selon la méthode de la valeur liée au marché lissée sur une période de cinq ans.

Les gains actuariels ou pertes actuarielles résultent, entre autres, de l'écart entre le rendement réel des actifs du régime et le rendement prévu de ces actifs, de l'écart entre l'expérience du régime et les hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer l'obligation au titre des avantages sociaux futurs, ainsi que des modifications à ces hypothèses. Les gains et les pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active des salariés participants.

Lorsque l'excédent de la valeur ajustée de l'actif au titre des prestations constituées (soit la valeur de l'actif au titre des prestations constituées diminuée des pertes actuarielles nettes non amorties) est supérieur à l'avantage futur escompté (soit tout excédent susceptible d'être retiré ou toute réduction des cotisations futures) une provision pour moins-value est comptabilisée.

Un actif ou un passif au titre des avantages sociaux futurs est présenté dans l'état de la situation financière et représente, à la fin de l'exercice, la différence entre la valeur des obligations au titre des avantages sociaux futurs et la valeur des actifs du régime, à laquelle sont soustraits les gains et pertes actuariels non amortis et la provision pour moins-value.

ACTIFS FINANCIERS

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La politique d'Héma-Québec consiste à présenter, dans le poste trésorerie et équivalents de trésorerie, les soldes bancaires incluant les découverts bancaires dont les soldes fluctuent entre le découvert et le montant disponible ainsi que la marge de crédit servant à combler les déficits de trésorerie lorsqu'ils sont détenus auprès de la même institution.

Stocks destinés à la vente

Les stocks destinés à la vente se composent des stocks de produits sanguins (labiles et stables) et de produits innovants (sang de cordon, tissus humains et lait maternel). Ils sont évalués au moindre du coût et de la valeur recouvrable nette, le coût étant déterminé selon la méthode du coût moyen. La valeur recouvrable nette correspond au prix de vente estimatif moins les charges liées à la vente.

Conversion des devises

Les opérations libellées en devises sont comptabilisées au taux de change mensuel moyen. Les actifs et les passifs monétaires libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date de l'état de la situation financière tandis que les éléments non monétaires sont évalués au taux de change mensuel moyen historique. Les fluctuations du cours du change donnent lieu à des gains ou des pertes de change qui sont comptabilisés jusqu'à la période de règlement dans l'état des gains et pertes de réévaluation et, au moment du règlement, le solde cumulé des gains ou pertes de réévaluation est reclassé à titre de gain ou perte de change dans les charges à l'état des résultats et de l'excédent cumulé.

PASSIFS

Avance du gouvernement du Québec

Le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) confirme annuellement à Héma-Québec un niveau budgétaire pour l'acquisition de produits sanguins par les établissements hospitaliers. Ainsi, Héma-Québec comptabilise, au poste avance du gouvernement du Québec, les montants versés par le MSSS, lequel agit à titre de tiers payeur pour l'achat de produits labiles et stables, en lieu et place des établissements. Tout versement inférieur aux ventes de produits sanguins aux établissements devient une somme à recevoir du gouvernement alors que tout versement supérieur aux ventes de produits sanguins aux établissements fait l'objet d'une récupération du trop versé, selon un échéancier convenu entre le MSSS et Héma-Québec.

ACTIFS NON FINANCIERS

De par leur nature, les actifs non financiers d'Héma-Québec sont employés normalement pour fournir des services futurs.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût. Le coût comprend les dépenses directement attribuables à l'acquisition de l'actif. L'amortissement est calculé en fonction de leur durée de vie utile selon la méthode de l'amortissement linéaire à partir de la date où les immobilisations corporelles sont prêtes à être mises en service aux durées suivantes :

Bâtiment, améliorations au bâtiment et autres	entre 10 et 25 ans
Matériel roulant et équipement	5 et 10 ans
Mobilier et équipement de bureau	5 et 10 ans
Équipement informatique et logiciel	3 ans
Développement informatique	5 et 7 ans

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

ACTIFS NON FINANCIERS (suite)

Immobilisations corporelles (suite)

Les terrains et les immobilisations corporelles en cours de construction ou en développement ne sont pas amortis.

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité de fournir des biens et services, ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattache à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur comptable nette, le coût de l'immobilisation corporelle est réduit pour refléter cette baisse de valeur. Les moins-values sont passées en charges de l'exercice courant à l'état des résultats et de l'excédent cumulé et aucune reprise sur la réduction de valeur n'est constatée ultérieurement.

OPÉRATIONS INTERENTITÉS

Les opérations interentités sont des opérations conclues entre entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumis à son contrôle conjoint.

Les actifs reçus sans contrepartie d'une entité incluse au périmètre comptable du gouvernement du Québec sont constatés à leur valeur comptable. Quant aux services reçus à titre gratuit, ils ne sont pas comptabilisés. Les autres opérations interentités ont été réalisées à la valeur d'échange, c'est-à-dire au montant convenu pour la contrepartie donnée en échange de l'élément transféré ou du service fourni.

4. PRODUITS SANGUINS

Les tarifs budgétaires pour l'ensemble des produits sanguins sont déposés annuellement auprès de SigmaSanté qui est le groupe d'approvisionnement commun désigné par le ministre de la Santé et des Services sociaux conformément à la section VI de la *Loi sur Héma-Québec et sur le Comité de biovigilance*. Après consultation auprès du Comité de gestion, de l'approvisionnement et du financement du système du sang (CGAF), les tarifs budgétaires sont entérinés par SigmaSanté. Le CGAF est un comité consultatif pour la Direction de la biovigilance, laquelle relève de la Direction générale des services de santé et médecine universitaire. Le CGAF a pour rôle de faire des recommandations portant sur les questions financières et comptables entourant l'approvisionnement en produits sanguins.

5. CHARGES

				2018	2017
	PRODUITS STABLES	PRODUITS LABILES	PRODUITS INNOVANTS	TOTAL	TOTAL
Produits stables	224 727	–	–	224 727	264 735
Salaires et charges sociales	5 368	82 573	11 255	99 196	97 983
Fournitures médicales et de collectes	2 107	22 070	5 961	30 138	31 728
Immeuble et locaux	597	9 847	171	10 615	11 149
Amortissement des immobilisations corporelles	965	6 830	370	8 165	8 222
Perte de change	7 884	36	201	8 121	12 233
Achat sang de cordon, cellules souches, produits labiles et tissus humains	–	2	4 923	4 925	5 475
Transport et livraison	80	3 991	710	4 781	4 712
Services achetés	7 508	(8 810)	5 086	3 784	3 438
Publicité et relations publiques	10	3 251	228	3 489	3 774
Technologie de l'information	1	3 315	11	3 327	3 307
Intérêts sur dette à long terme	–	977	–	977	1 118
Assurances	–	668	–	668	734
Autres intérêts et frais de banque	–	295	27	322	254
Perte à la disposition d'immobilisations corporelles	–	298	–	298	53
Autres charges	200	5 112	1 086	6 398	6 362
Sous-total	249 447	130 455	30 029	409 931	455 277
Plasma pour fractionnement*	13 399	(13 399)	–	–	–
Variation des stocks**	1 192	(256)	15	951	(7 867)
Total	264 038	116 800	30 044	410 882	447 410

*Certaines charges engagées pour l'extraction du plasma du sang total sont réallouées aux produits stables en fonction des litres de plasma expédiés au fractionnateur.

**La variation des stocks inclut les produits stables, le plasma pour fractionnement, les produits labiles, le sang de cordon, les tissus humains et le lait maternel.

Notes complémentaires
aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

6. EXCÉDENT CUMULÉ LIÉ AUX ACTIVITÉS

Conformément aux dispositions de l'article 25 de la *Loi sur Héma-Québec et sur le Comité de biovigilance*, tout surplus de financement découlant de l'application des tarifs est versé au fonds général du fonds consolidé du revenu, à moins d'une entente préalable entre le ministre de la Santé et des Services sociaux et Héma-Québec visant l'utilisation du surplus.

Dans sa lettre du 20 décembre 2017, le ministre de la Santé et des Services sociaux nous informe que, dorénavant, les surplus cumulés d'un exercice financier doivent être utilisés au financement de l'exercice financier subséquent, et ce, tant que le MSSS ne nous signifiera pas une orientation différente à ce sujet. Ainsi, la récupération de l'excédent de l'exercice de 39,674 millions de dollars est faite en réduction des avances servant à financer les ventes de produits labiles et stables du prochain exercice.

Héma-Québec a également remis l'excédent cumulé lié aux activités au 31 mars 2017 de 11,343 millions de dollars tel que l'a demandé le ministre de la Santé et des Services sociaux (16,977 millions de dollars en 2017). Cette récupération est faite en réduction des avances servant à financer les ventes de produits labiles et stables.

De plus, en mars 2017, Héma-Québec avait pris la décision de mettre fin à ses activités de production cellulaire. Les montants estimés, engagés et radiés totalisaient 1,404 millions de dollars et sont présentés distinctement à l'état des résultats et de l'excédent cumulé.

7. DÉBITEURS

	2018	2017
Taxes à la consommation	1 643	2 144
Clients	1 910	2 280
Autres débiteurs	1 529	4 419
	5 082	8 843

8. STOCKS DESTINÉS À LA VENTE

	2018	2017
Produits stables	31 390	36 553
Plasma pour fractionnement	17 931	14 546
Produits labiles	3 011	2 870
Sang de cordon	1 016	1 083
Tissus humains	904	932
Lait maternel	101	21
	54 353	56 005

9. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	2018	2017
Fournisseurs	17 527	14 081
Salaires et vacances à payer	12 769	13 078
Charges sociales	2 716	1 737
Revenus reportés	981	999
Intérêts courus à payer	71	72
	34 064	29 967

Notes complémentaires
aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

10. SUBVENTIONS REPORTÉES DU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

En décembre 2017, le MSSS a autorisé Héma-Québec à reporter le solde excédentaire de subvention et à l'utiliser uniquement aux fins prévues. Les variations s'expliquent comme suit :

	2018	2017
Solde au début de l'exercice	5 563	1 265
Subventions octroyées	33 763	41 122
Virement aux revenus : produits Synagis et autres services	(28 089)	(30 859)
Financement supplémentaire pour les régimes de retraite	–	(4 700)
Récupération du MSSS	(5 563)	(1 265)
Solde à la fin de l'exercice	5 674	5 563

11. FACILITÉS DE CRÉDIT

Héma-Québec est autorisée par le ministre de la Santé et des Services sociaux à instituer un régime d'emprunts en vertu de l'article 78 de la *Loi sur l'administration financière* (RLRQ, chapitre A-6.001). Ce régime d'emprunts permet à Héma-Québec d'emprunter à court terme ou par voie de marge de crédit auprès d'institutions financières ou auprès du ministre des Finances, à titre de gestionnaire du Fonds de financement, ou à long terme auprès de ce dernier. Le montant autorisé pour la période du 1er avril 2018 au 31 mars 2021 vise à combler les besoins n'excédant pas 94,6 millions de dollars et le montant autorisé pour le régime précédent prenant fin le 31 mars 2018 était de 94,6 millions de dollars. Les emprunts prévus dans le cadre de ces régimes servent principalement au financement des découverts bancaires, à l'acquisition et au renouvellement d'actifs, au renouvellement de prêts et à la mise en place de projets visant l'amélioration de la sécurité des produits. Les conditions d'emprunts se font à des taux similaires ou équivalents à ceux du gouvernement du Québec. En vertu de ce régime, Héma-Québec n'a aucun emprunt sur la marge de crédit au 31 mars 2018 (20 millions de dollars au 31 mars 2017).

Héma-Québec dispose aussi d'une marge de crédit rotative de 15 millions de dollars auprès d'une institution financière dont les conditions peuvent être modifiées au gré de la banque. Cette marge de crédit est remboursable à tout moment et n'était pas utilisée en date du 31 mars 2017 et 2018.

12. DETTES

	2018	2017
Emprunts au Fonds de financement remboursables par des versements mensuels de 583 (capital seulement) (602 en 2017), à taux fixes variant de 1,24 % à 3,09 % (1,24 % à 3,09 % en 2017), échéant entre 2019 et 2028	29 921	32 574
Emprunts au Fonds de financement remboursables par des versements mensuels de 124 (capital seulement) (124 en 2017), à taux fixes variant de 1,80 % à 3,93 % (1,80 % à 3,93 % en 2017), renouvelables entre 2020 et 2023 et échéant entre 2024 et 2031	12 753	14 235
	42 674	46 809

Les remboursements en capital de la dette au cours des prochains exercices reflètent l'hypothèse du renouvellement aux mêmes conditions :

2019	8 105
2020	7 331
2021	5 914
2022	5 206
2023	4 255
2024 et suivantes	11 863

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

13. PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Héma-Québec a plusieurs régimes à prestations déterminées, capitalisés et non capitalisés, qui garantissent à la plupart des salariés le paiement des prestations de retraite et d'avantages postérieurs à la retraite et à l'emploi. Les régimes de retraite ont fait l'objet d'évaluations actuarielles en date du 31 décembre 2015. Les obligations au titre des avantages sociaux futurs présentées au 31 mars 2018 et le coût des avantages de retraite pour l'exercice clos à cette date sont une extrapolation basée sur les dernières évaluations actuarielles.

Les régimes de retraite à prestations déterminées sont fondés sur le nombre d'années de service et sur le salaire moyen des dernières années précédant le départ à la retraite. Ils prévoient également pour les rentes en paiement une indexation partielle en fonction de l'inflation.

Les autres régimes d'avantages postérieurs à la retraite et à l'emploi ont fait l'objet d'une évaluation actuarielle en date du 1^{er} janvier 2016. Les obligations au titre des avantages sociaux futurs au 31 mars 2018 et le coût des avantages de retraite pour l'exercice clos à cette date sont une extrapolation basée sur cette dernière évaluation actuarielle.

Héma-Québec a également des régimes à cotisations déterminées dont l'engagement est limité à la valeur totale des comptes individuels des participants en vertu des régimes.

Les gains et les pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active des salariés participants soit 11 ans pour le régime de retraite des employés syndiqués, 13 ans pour le régime de retraite des employés non syndiqués, 6 ans pour le régime supplémentaire, 15 ans pour les régimes d'assurance vie et des soins médicaux et 2 ans pour les avantages postérieurs à l'emploi.

CLASSIFICATION DU PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

	2018	2017
Régimes de retraite	4 807	4 519
Autres régimes	6 680	6 576
Total du passif au titre des avantages sociaux futurs	11 487	11 095

RAPPROCHEMENT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

	2018		2017	
	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES
Actifs des régimes de retraite	242 663	–	219 133	–
Obligation au titre des avantages sociaux futurs	228 178	5 674	212 191	5 614
Situation d'excédent (déficit)	14 485	(5 674)	6 942	(5 614)
Gain actuariel non amorti	(7 811)	(1 006)	(2 416)	(962)
Provision pour moins-value	(11 481)	–	(9 045)	–
Passif au titre des avantages sociaux futurs, à la fin de l'exercice	(4 807)	(6 680)	(4 519)	(6 576)

13. PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS (suite)

OBLIGATION AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

	2018		2017	
	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES
Obligation au titre des avantages sociaux futurs, au début de l'exercice	212 191	5 614	192 008	5 852
Coût des avantages pour services rendus	11 904	3 454	11 318	3 404
Intérêts débiteurs sur l'obligation	11 246	96	10 315	92
Prestations versées	(7 098)	(3 446)	(7 621)	(3 584)
Perte (gain) actuarielle	(65)	(44)	6 171	(150)
Obligation au titre des avantages sociaux futurs, à la fin de l'exercice	228 178	5 674	212 191	5 614

Notes complémentaires
aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

ACTIFS DES RÉGIMES DE RETRAITE

	2018		2017	
	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES
Actifs des régimes de retraite, au début de l'exercice	219 133	—	196 163	—
Cotisations versées par l'employeur	8 661	—	9 099	—
Cotisations versées par les employés	5 413	—	5 036	—
Rendement prévu sur les actifs	11 799	—	10 751	—
Prestations versées	(7 098)	—	(7 621)	—
Gain actuariel sur les actifs	4 755	—	5 705	—
Actifs des régimes de retraite, à la fin de l'exercice	242 663	—	219 133	—

VALEUR MARCHANDE DES ACTIFS DES RÉGIMES AU 31 MARS

	2018		2017	
Obligations	63 708	26 %	60 803	27 %
Actions	44 652	18 %	50 035	22 %
Autres	135 101	56 %	115 403	51 %
Total	243 461	100 %	226 241	100 %

RENDEMENT RÉEL SUR LES ACTIFS DES RÉGIMES

	2018	2017
Rendement prévu des actifs	11 799	10 751
Rendement réel des actifs	16 554	16 456
Gain actuariel sur les actifs	4 755	5 705
Taux de rendement réel	7,44 %	8,25 %

Notes complémentaires
aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

13. PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS (suite)

COÛT DES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS DE L'EXERCICE

	2018		2017	
	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES
Coût net des avantages pour services rendus	6 491	3 454	6 282	3 404
Amortissement des pertes actuarielles	575	–	553	–
Variation de la provision pour moins-value	2 436	–	3 004	–
Coût au titre des avantages	9 502	3 454	9 839	3 404
Intérêts débiteurs sur l'obligation	11 246	96	10 315	92
Rendement prévu des actifs	(11 799)	–	(10 751)	–
Intérêts au titre des avantages	(553)	96	(436)	92
Coût total au titre des avantages	8 949	3 550	9 403	3 496

PRINCIPALES HYPOTHÈSES

	2018		2017	
	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES
Obligation au titre des avantages sociaux futurs au 31 mars				
Taux d'actualisation	5,30 %	2,80 %	5,30 %	2,70 %
Taux de croissance de la rémunération	3,40 %	3,40 %	3,40 %	3,40 %
Taux d'inflation	2,15 %	–	2,15 %	–
Coût des prestations pour les exercices clos le 31 mars				
Taux d'actualisation régime des employés syndiqués	5,30 %	2,70 %	5,35 %	2,50 %
Taux d'actualisation régime des employés non syndiqués	5,30 %	2,70 %	5,45 %	2,50 %
Taux de rendement prévu des actifs :				
Régime des employés syndiqués	5,30 %	–	5,35 %	–
Régime des employés non syndiqués	5,30 %	–	5,45 %	–
Taux de croissance de la rémunération	3,40 %	3,40 %	3,45 %	3,45 %
Facteurs démographiques				
Mortalité	CPM-2014 projetée avec l'échelle d'amélioration CPM-B		CPM-2014 projetée avec l'échelle d'amélioration CPM-B	

14. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Héma-Québec | Rapport annuel 2017-2018

Notes complémentaires
aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

2018							
	TERRAIN	BÂTIMENT, AMÉLIORATIONS AU BÂTIMENT ET AUTRES	MATÉRIEL ROULANT ET ÉQUIPEMENT	MOBILIER ET ÉQUIPEMENT DE BUREAU	ÉQUIPEMENT INFORMATIQUE ET LOGICIEL	DÉVELOPPEMENT INFORMATIQUE	TOTAL
Coût							
Solde de début	2 140	47 440	30 028	4 711	12 833	16 541	113 693
Acquisitions	–	1 703	1 391	46	803	1 086	5 029
Dispositions et radiation	–	(230)	(1 189)	(2)	(708)	–	(2 129)
Solde à la fin*	2 140	48 913	30 230	4 755	12 928	17 627	116 593
Amortissement cumulé							
Solde de début	–	25 997	18 051	4 174	10 988	8 942	68 152
Amortissement de l'exercice	–	2 500	2 523	98	1 131	1 913	8 165
Dispositions et radiation	–	(26)	(1 101)	–	(704)	–	(1 831)
Solde à la fin	–	28 471	19 473	4 272	11 415	10 855	74 486
Valeur comptable nette	2 140	20 442	10 757	483	1 513	6 772	42 107

2017							
	TERRAIN	BÂTIMENT, AMÉLIORATIONS AU BÂTIMENT ET AUTRES	MATÉRIEL ROULANT ET ÉQUIPEMENT	MOBILIER ET ÉQUIPEMENT DE BUREAU	ÉQUIPEMENT INFORMATIQUE ET LOGICIEL	DÉVELOPPEMENT INFORMATIQUE	TOTAL
Coût							
Solde de début	2 140	47 078	28 086	4 660	12 942	15 232	110 138
Acquisitions	–	801	2 937	105	639	1 309	5 791
Dispositions et radiation	–	(439)	(995)	(54)	(748)	–	(2 236)
Solde à la fin*	2 140	47 440	30 028	4 711	12 833	16 541	113 693
Amortissement cumulé							
Solde de début	–	23 586	16 470	4 088	10 534	7 003	61 681
Amortissement de l'exercice	–	2 541	2 432	108	1 202	1 939	8 222
Dispositions et radiation	–	(130)	(851)	(22)	(748)	–	(1 751)
Solde à la fin	–	25 997	18 051	4 174	10 988	8 942	68 152
Valeur comptable nette	2 140	21 443	11 977	537	1 845	7 599	45 541

*Le solde à la fin inclut les immobilisations corporelles en cours de développement suivantes :

	TERRAIN	BÂTIMENT, AMÉLIORATIONS AU BÂTIMENT ET AUTRES	MATÉRIEL ROULANT ET ÉQUIPEMENT	MOBILIER ET ÉQUIPEMENT DE BUREAU	ÉQUIPEMENT INFORMATIQUE ET LOGICIEL	DÉVELOPPEMENT INFORMATIQUE	TOTAL
2018	–	1 151	931	–	176	738	2 996
2017	–	135	1 238	–	154	475	2 002

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

15. GESTION DES RISQUES ET INSTRUMENTS FINANCIERS

Gestion des risques

Dans le cours normal de son exploitation, Héma-Québec est exposée à différents risques financiers détaillés ci-après. La direction analyse ces risques et met en place des stratégies afin de minimiser leurs impacts sur sa performance.

I. Risque de crédit

Le risque de crédit correspond au risque qu'une entité manque à l'une de ses obligations liées à un instrument financier et, de ce fait, amène l'autre entité à subir une perte financière. Héma-Québec est exposée au risque de crédit découlant de la possibilité que les parties manquent à leur obligation financière, s'il y a concentration d'opérations avec une même partie ou concentration d'obligation financière de tierces parties ayant des caractéristiques similaires et économiques qui seraient affectées de la même façon par l'évolution de la conjoncture. Les instruments financiers d'Héma-Québec qui sont exposés à un risque de crédit comprennent les postes suivants : trésorerie et équivalents de trésorerie, clients et autres débiteurs.

Le risque de crédit lié au poste trésorerie et équivalents de trésorerie est limité puisque la contrepartie est une banque à charte canadienne jouissant d'une cote de solvabilité élevée attribuée par des agences de notation nationales.

Le risque de crédit imputable aux clients est limité puisque ces derniers sont principalement des organismes publics inclus dans le périmètre comptable du gouvernement du Québec. Ces créances sont recouvrables au cours de l'exercice subséquent.

Les autres débiteurs incluent principalement des montants à recevoir en vertu d'ententes contractuelles avec des fournisseurs. Le risque de crédit est limité puisque ces montants à recevoir sont prévus aux contrats et qu'Héma-Québec a respecté ses obligations d'achat. Ces montants sont recouvrables dans les 60 jours suivant la fin d'exercice.

La valeur comptable à l'état de la situation financière des instruments financiers d'Héma-Québec exposés au risque de crédit représente le montant maximum du risque de crédit auquel l'organisme est exposé et totalise 16,1 millions de dollars (15,6 millions de dollars en 2017). Aucun de ces instruments financiers n'est déprécié et la direction estime que la qualité du crédit de tous les instruments qui ne sont pas dépréciés ou en souffrance est bonne à la date des états financiers.

II. Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque qu'Héma-Québec ne dispose pas des fonds nécessaires pour répondre à ses besoins de trésorerie ou de financer ses obligations liées à ses passifs financiers lorsqu'elles viennent à échéance. Le risque de liquidité englobe également le risque qu'Héma-Québec ne soit pas en mesure de liquider ses actifs financiers au moment opportun à un prix raisonnable.

Héma-Québec gère activement le solde de sa trésorerie et ses équivalents de trésorerie qui découlent de son exploitation et considère qu'elle détient suffisamment de liquidité et de facilités de crédit afin de s'assurer d'avoir les fonds nécessaires pour répondre à ses besoins financiers courants et à long terme, et ce, à un coût raisonnable, le cas échéant. Les facilités de crédit sont présentées à la note 11.

15. GESTION DES RISQUES ET INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

II. Risque de liquidité (suite)

Au 31 mars 2018 et 2017, les échéances contractuelles des passifs financiers sont les suivantes :

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

2018					
	2019	2020	2021 ET SUIVANTES	TOTAL	VALEUR COMPTABLE
Fournisseurs, salaires et vacances à payer	30 296	–	–	30 296	30 296
Avance du gouvernement du Québec	25 742	–	–	25 742	25 742
Intérêts sur les dettes	973	803	2 354	4 130	3 945
Dettes	8 105	7 331	27 238	42 674	42 859
Total des instruments financiers non dérivés	65 116	8 134	29 592	102 842	102 842

2017					
	2018	2019	2020 ET SUIVANTES	TOTAL	VALEUR COMPTABLE
Fournisseurs, salaires et vacances à payer	27 159	–	–	27 159	27 159
Marge de crédit	20 006	–	–	20 006	20 006
Intérêts sur les dettes	1 032	862	2 805	4 699	4 483
Dettes	8 411	7 499	30 899	46 809	47 025
Total des instruments financiers non dérivés	56 608	8 361	33 704	98 673	98 673
Instruments financiers dérivés	1 140	–	–	1 140	1 140
Total des instruments financiers	57 748	8 361	33 704	99 813	99 813

III. Risque de marché

Le risque de marché est le risque que le cours du marché ou que le flux de trésorerie futur d'un instrument financier fluctuent en raison des variations du prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de taux d'intérêt, le risque de change et l'autre risque de prix.

Héma-Québec est exposée au risque de taux d'intérêt et au risque de change.

Risque de taux d'intérêt :

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison de variation des taux d'intérêt du marché.

Héma-Québec est assujettie à un risque de flux de trésorerie en ce qui concerne l'utilisation de sa marge de crédit portant intérêt à un taux variable. Héma-Québec juge qu'elle est peu exposée à ce risque.

Les dettes d'Héma-Québec portent intérêt à taux fixe. Par conséquent, le risque de taux d'intérêt, relativement aux flux de trésorerie, auquel Héma-Québec est exposée est minime puisqu'Héma-Québec n'a pas l'intention de les rembourser avant l'échéance.

Notes complémentaires
aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

15.GESTION DES RISQUES ET INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

III. Risque de marché (suite)

Risque de change :

Dans le cours normal de son exploitation, Héma-Québec réalise ses achats de produits stables essentiellement en dollars américains et est donc exposée aux fluctuations de cette devise. Héma-Québec s'est dotée d'une politique de gestion de risque de change et a recours à des instruments financiers dérivés pour gérer les risques de change notamment par contrats de change. Afin de gérer le risque de change afférent à l'achat de produits stables, de fournitures médicales et de collectes, de cellules souches, de sang de cordon et de tissus humains, Héma-Québec s'est engagée à acheter des devises américaines pour couvrir 90 % de ses besoins estimés en devises, par 26 contrats de change pour un montant de 156 millions de dollars américains au taux de 1,276 pour la période du 3 avril 2018 au 14 mars 2019 (en 2017, 26 contrats de change pour un montant de 158,6 millions de dollars au taux de 1,337 pour la période du 3 avril 2017 au 15 mars 2018).

Au 31 mars 2018, des gains non réalisés sur les contrats de change au montant de 2 millions de dollars sont comptabilisés à l'état des gains et pertes de réévaluation (pertes non réalisées de 1 million de dollars au 31 mars 2017) et elles sont évaluées en fonction de l'écart entre les taux d'achat des devises selon les contrats de change et le taux de 1,2894 non ajusté coté sur un marché actif pour des instruments identiques (1,3299 au 31 mars 2017).

L'état de la situation financière inclut les montants suivants en dollars canadiens à l'égard d'actifs et de passifs financiers libellés en devises :

	2018	2017
DOLLARS AMÉRICAINS		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 863	455
Clients et autres débiteurs	897	2 604
Fournisseurs	4 145	1 313
EURO		
Fournisseurs	152	61
AURES DEVISES		
Fournisseurs	8	–

Une variation du cours du dollar américain de 5 % (2 % en 2017), correspondant à la volatilité observée sur le marché au cours des 12 derniers mois, n'aurait pas d'incidence significative sur l'excédent lié aux activités ni sur les gains et pertes de réévaluation en s'appuyant sur les actifs et passifs financiers libellés en devises détenus par Héma-Québec à la date des états financiers.

Notes complémentaires aux états financiers

Exercice clos le 31 mars 2018
(les chiffres des tableaux sont
en milliers de dollars, sauf
indication contraire)

16. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Héma-Québec s'est engagée par des baux à long terme échéant à diverses dates au cours des 20 prochaines années pour ses locaux d'exploitation et administratifs. Les baux pour les locaux comportent, dans certains cas, des options de renouvellement pouvant aller jusqu'à 10 ans. Les charges de loyers de l'exercice clos le 31 mars 2018 s'élèvent à 3,3 millions de dollars (3,6 millions de dollars en 2017) pour les locaux.

Les paiements minimums futurs relatifs aux baux à long terme totalisent 37,4 millions de dollars (35 millions de dollars au 31 mars 2017) et s'établissent comme suit :

2019	3 461
2020	2 991
2021	2 989
2022	2 986
2023	2 885
2024 et suivantes	22 133

17. ÉVENTUALITÉS

Dans le cours normal de ses activités, Héma-Québec est exposée à diverses réclamations et poursuites judiciaires. La direction est d'avis qu'une provision suffisante a été constituée à l'égard des déboursés qui pourraient découler de ces litiges et elle ne prévoit pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière et les résultats d'Héma-Québec.

18. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

Héma-Québec est apparentée avec toutes les entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint. Elle est également apparentée à ses principaux dirigeants, leurs proches parents, ainsi qu'avec les entités pour lesquelles une ou plusieurs de ces personnes ont le pouvoir d'orienter les décisions financières et administratives de ces entités. Les principaux dirigeants sont composés des membres du conseil d'administration et du comité de direction ainsi que du président et chef de la direction d'Héma-Québec.

Héma-Québec n'a conclu aucune opération importante avec des apparentés à une valeur différente de celle qui aurait été établie si les parties n'avaient pas été apparentées.

19. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de l'exercice précédent ont été reclassés afin que leur présentation soit conforme à celle adoptée pour l'exercice courant.



Le rapport annuel 2017-2018 est publié par la Vice-présidence aux relations publiques et au secrétariat général d'Héma-Québec.

Édition

Laurent Paul Ménard

Coordination, recherche et rédaction

Annik Lapierre

Révision

Julie Vaudry

Design graphique

Stanko Josimov

Photos

Marc Couture

Fotografika

Stanko Josimov

Établissement de Montréal

4045, boulevard Côte-Vertu
Saint-Laurent (Québec)
H4R 2W7

Établissement de Québec

1070, avenue des Sciences-de-la-Vie
Québec (Québec)
G1V 5C3

www.hema-quebec.qc.ca



Ce document est disponible en version électronique seulement.

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2018

Bibliothèque et Archives Canada, 2018

ISSN 1929-5294 (version PDF)

Toute reproduction est permise avec mention de la source.

Numéros de licence d'Héma-Québec

100862-A (établissement de Montréal)

100862-B (établissement de Québec)



PRODUITS SANGUINS · PRODUITS STABLES · CELLULES SOUCHES · TISSUS HUMAINS · LAIT MATERNEL



HÉMA-QUÉBEC