

# Avancer.

## Toujours avancer.



Produits sanguins



Produits stables



Cellules souches

Lait maternel



Tissus humains



Laboratoires  
spécialisés



HÉMA-QUÉBEC

**RAPPORT ANNUEL  
2021-2022**

# 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.**

# L'année en un coup d'œil

**128 961**

donneurs de sang

**20 800**

donneurs de plasma de fractionnement

**53 954**

donneurs de cellules souches inscrits

**2 784**

donneuses de sang de cordon

**861**

donneurs de tissus humains prélevés

**731**

donneuses de lait maternel

**208 091**

donneurs de sang, plasma, cellules souches, sang de cordon, tissus humains et lait maternel

**295 871**

produits sanguins livrés

**475 099**

produits stables livrés

**129**

greffes de cellules souches non apparentées, dont 13 de sang de cordon

**5 520**

tissus humains distribués aux centres hospitaliers

**23 345**

bouteilles de lait maternel distribuées

**799 964**

produits distribués (tous types de produits)



**1 551**

employés

**443 M\$**

de revenus annuels



# Sommaire



**5** - Message des dirigeantes



**10** - Réalisations par secteur  
d'activité



**23** - Services de laboratoires  
spécialisés



**25** - Innovation, amélioration  
continue et recherche



**29** - Partenariats stratégiques  
au service du système de santé



**35** - Gestion des risques



**40** - Bilan du Plan stratégique  
2021-2025



**50** - Gouvernance



**63** - Exigences législatives



**73** - États financiers





# Message des dirigeantes

## Une vision claire pour l'avenir

Si les douze derniers mois avaient une impression de déjà vu avec les montagnes russes suscitées par la pandémie, nous avons malgré tout eu l'occasion de faire beaucoup de chemin sur de nombreux dossiers qui forgeront l'avenir d'Héma-Québec. La réflexion entamée pour la mise en place d'un nouveau plan stratégique a été menée à terme et son résultat officialisé à la fin de 2021, avant d'être dévoilé et partagé avec l'ensemble de nos employés et partenaires.

Nous avons entre les mains une feuille de route précise qui guidera nos orientations pour les trois prochaines années. Elle se veut un outil structurant dans la poursuite de la modernisation de notre organisation. En ce sens, l'exercice 2021-2022 s'est inscrit dans la continuité, tout en étant l'amorce d'une transition en accéléré pour atteindre nos objectifs à moyen et plus long terme.

À l'approche du 25<sup>e</sup> anniversaire d'Héma-Québec, nous sommes fières d'affirmer que nos équipes ont été en mesure, encore une fois cette année, de faire honneur à leur mission première, soit celle de répondre avec efficacité aux besoins de la population québécoise en sang et autres produits biologiques d'origine humaine de qualité. Malgré les enjeux liés à la pandémie de COVID-19, notamment l'émergence du variant Omicron, nous avons assuré un approvisionnement suffisant et sécuritaire, en collaboration avec nos partenaires du réseau de la santé, et avec l'engagement soutenu de notre personnel dévoué, de nos donateurs et des nombreux bénévoles.

## Une résilience qui rend plus fort

Franchir ces écueils aura également permis à notre organisation de démontrer sa résilience

et sa capacité d'adaptation. Il en ressort ainsi des éléments très positifs, à l'image de l'adoption du système de dons sur rendez-vous, qui a largement fait ses preuves, améliorant l'expérience globale des donateurs, des employés et des bénévoles, tout en contribuant à une plus grande prévisibilité des collectes. Au cœur de cette transformation, le rôle accru de l'application Web JeDonne s'inscrit dans une volonté plus large de mettre à jour l'usage des technologies dans l'ensemble de nos activités, qu'il s'agisse de solutions d'avant-garde pour augmenter l'efficacité de nos opérations, ou de se doter d'indicateurs de performance plus pointus en gestion ou en production. Nous continuons également de miser sur le développement des compétences

de nos talents et sur une gestion améliorée, car nous reconnaissons l'importance de nos équipes pour sécuriser notre mission.

La crise sanitaire a également été l'occasion de mettre en valeur la formidable expertise scientifique résidant à Héma-Québec, par exemple dans le cadre d'un nombre croissant de partenariats de recherche et de collaborations en santé publique. Héma-Québec se transforme afin d'assurer son positionnement optimal pour continuer de répondre aux nouveaux défis que suscitera l'évolution du réseau de la santé québécois au cours des décennies à venir. Le développement d'initiatives concrètes pour accroître l'autosuffisance en plasma et en tissus humains s'inscrit d'ailleurs en ce sens.

## Partenaire stratégique du réseau de la santé

La fin de l'exercice 2021-2022 a marqué un retour graduel à ce qu'on peut qualifier de « nouveau normal » pour l'ensemble de notre système de santé. Dans ce contexte, Héma-Québec a joué un rôle actif de soutien à cette reprise, s'assurant notamment de renforcer les collaborations existantes avec les différents acteurs du réseau, afin d'être prête à répondre à l'augmentation de la demande pour les produits biologiques. Nous tenons à cet égard à souligner l'ouverture démontrée et la qualité des interactions maintenues par nos partenaires du ministère de la Santé et des Services sociaux ainsi que de l'ensemble des instances de santé publique, en appui à la poursuite de notre mission.

Héma-Québec livre chaque année plus de 800 000 produits biologiques d'origine humaine aux hôpitaux québécois pour répondre aux besoins des malades. Une telle prestation de services serait impossible sans la participation généreuse de nos quelque 200 000 donateurs, de nos équipes de collecte et de milliers de bénévoles, de l'ensemble de notre personnel et de nos nombreux partenaires du réseau de la santé. Merci également aux membres de notre conseil d'administration, dont l'engagement soutenu nous a permis de voir plus loin avec l'adoption de notre nouveau plan stratégique.

Héma-Québec s'est dotée d'une vision claire pour l'avenir, une vision dont le déploiement s'appuie sur des fondations extrêmement solides. Sur la foi de cet effort collectif, nous avons la ferme conviction que notre organisation saura continuer de servir la population québécoise avec un succès renouvelé.

Merci à toutes et à tous!



**Anne Bourhis**

Présidente du conseil d'administration



**Nathalie Fagnan, CPA, IAS.A**

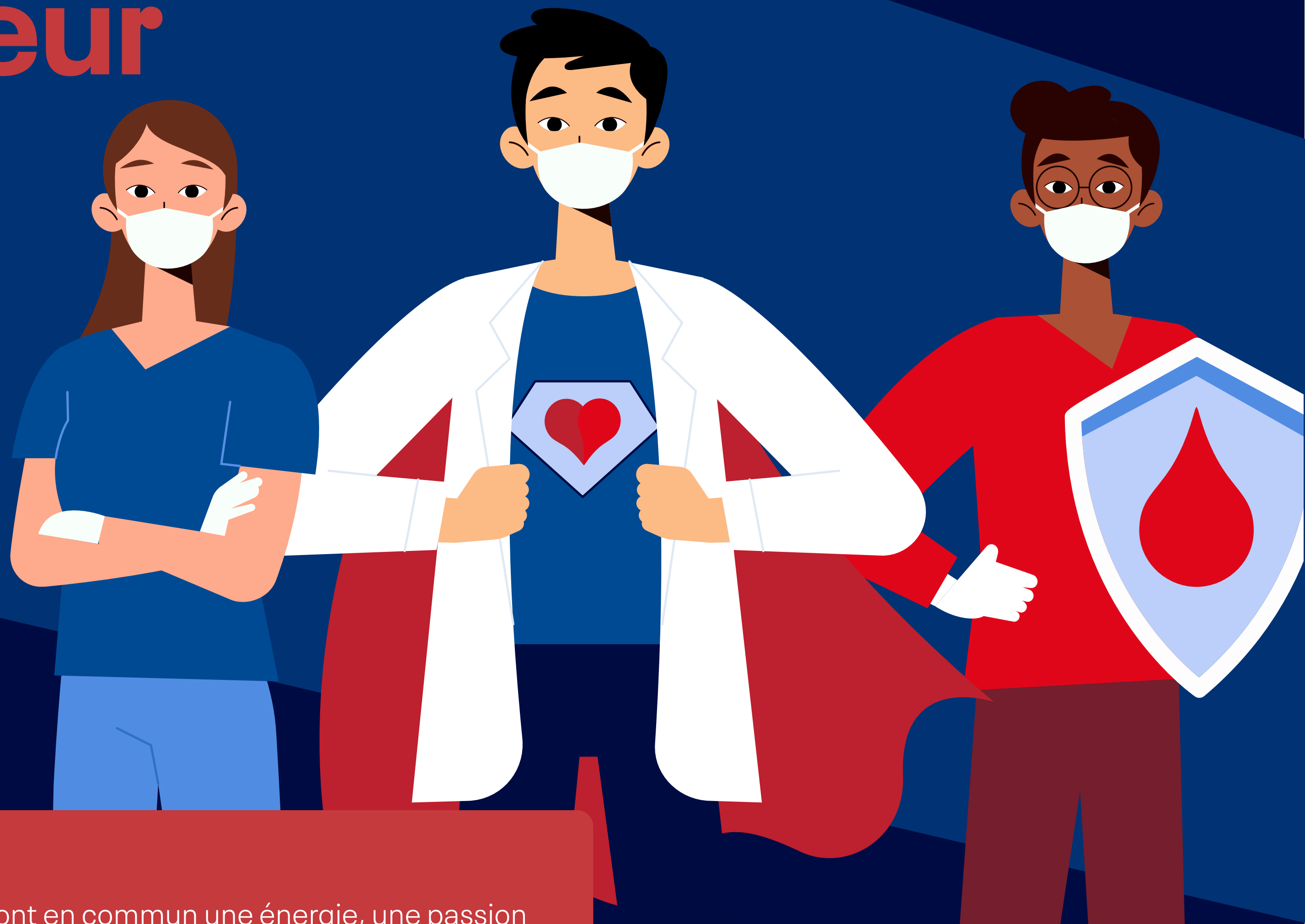
Présidente et chef de la direction



# Héma-Québec, un employeur de choix

## Tous engagés pour sauver des vies

Chaque jour, nous contribuons ensemble à sauver des vies. Par cette mission commune si humaine, notre environnement de travail est axé sur le respect, l'ouverture et la collaboration. Des efforts sont constamment investis pour favoriser le bien-être et les aspirations de nos employés. Bref, en prenant soin de nos gens, ils peuvent prendre soin des autres en contribuant à la cause du don de vie.



## Des employés dévoués à une cause noble

Les quelque 1 550 membres de notre équipe ont en commun une énergie, une passion et un dévouement toujours renouvelés. Chapeau à leur engagement exceptionnel!

## NOS VALEURS

**Intégrité/honnêteté • Respect • Engagement • Responsabilisation**

## Un environnement de travail où s'épanouir

Héma-Québec favorise l'équité des chances et privilégie la mobilité interne. Ici, l'expérience-employé est en mode évolution permanente. En agissant positivement sur la vie des gens, nous créons un environnement de travail aussi passionnant que stimulant, au sein duquel la qualité des relations humaines occupe une place essentielle. Être à l'écoute, promouvoir des valeurs fortes, dont l'inclusion et la diversité, sont des bases sur lesquelles s'appuie notre culture.

## Une question d'avantages

Les personnes qui se joignent à notre équipe trouvent chez nous des conditions et une gamme d'avantages représentant une grande valeur ajoutée :

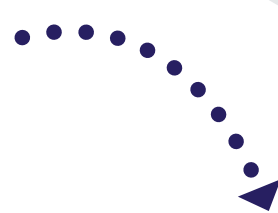
- Un généreux programme d'avantages sociaux
- Un service de télémédecine ouvert 24/7
- Un régime de retraite à prestations déterminées
- Quatre semaines de vacances dès la première année pour la majorité de nos employés, congés fériés et congés personnels
- Une politique de conciliation travail-vie personnelle
- Un programme élaboré de formation et de perfectionnement
- Un remboursement des frais de cours académiques, d'activités sportives et de transport en commun



## Des modes de travail adaptés à la nouvelle réalité

À l'écoute de ses employés, Héma-Québec offre une grande souplesse de travail. Notre politique de télétravail va du tout-à-la-maison à la présence quotidienne au bureau, en passant par le mode hybride, lorsque la fonction le permet, évidemment. Notre cadre de travail collaboratif protège la vie personnelle en préservant le droit à se déconnecter les midis, les soirs et les fins de semaine.

Avec ses bureaux à Montréal et à Québec, en plus de ses centres de donneurs GLOBULE et PLASMAVIE, Héma-Québec est un employeur actif dans plusieurs régions. Le télétravail favorise désormais des embauches à la grandeur du territoire québécois.



## Pour les gens et pour la planète

Nous assumons nos responsabilités et sensibilisons notre personnel à l'importance d'agir dans une logique de responsabilité sociale et de développement durable. Pour se propulser encore plus loin, le développement durable a d'ailleurs été reconnu comme l'une des six priorités de l'organisation dans son plan stratégique 2021-2025.



Nos gens bougent  
et évoluent :

# 20%

## des postes sont comblés à l'interne.



## Des avantages qui nous avantagent

J'ai fait appel au service de télémédecine à quelques reprises et c'est vraiment pratique. Je peux éviter les salles d'attente en profitant d'un accès rapide à des professionnels de la santé. La consultation vidéo leur permet de faire un diagnostic plus précis pour des problèmes courants, et de nous indiquer la voie à suivre. C'est rassurant.

– **Nathalie Truong**, conseillère en formation et en développement des compétences professionnelles



## Une organisation intégrée, des postes variés

Comme nous sommes une véritable entreprise intégrée, toutes les fonctions se croisent au sein d'Héma-Québec :

- **Rôles corporatifs** – finances, technologies, marketing, ressources humaines, juridique, communications
- **Affaires médicales et recherche scientifique** – recherche et développement, microbiologie, épidémiologie, spécialités transfusionnelles, immunologie
- **Affaires réglementaires et conformité** – assurance qualité, qualité et développement, audits, laboratoires, conformité, biovigilance
- **Opérations de prélèvement de produits biologiques** – approvisionnement, logistique, transport, assistants techniques, techniciens, infirmiers, service clientèle

La grande variété de talents qu'on y trouve crée un milieu extrêmement riche et inspirant avec autant de personnalités à découvrir. Chaque profil y trouve sa place, comme dans une grande famille.



## Des formations qui rehaussent les compétences

Personne n'aime faire du surplace. Nos programmes de formation donnent les outils nécessaires pour bonifier un parcours professionnel. Qu'il s'agisse de notre programme de leadership en quatre étapes, de formations réglementaires ou de perfectionnement professionnel, tout est mis en place pour soutenir les attentes et les ambitions de nos employés.



## Un quotidien diversifié et inclusif

Au sein de nos équipes, la diversité et l'inclusion ne sont pas que des concepts à définir. Aujourd'hui, 16 % de notre personnel est issu de la diversité ethnoculturelle. Notre politique d'équité, d'inclusion et d'accès à la diversité garantit une chance égale pour toutes et tous, reflétant l'ouverture et la qualité d'accueil de notre organisation. Les différences sont une véritable richesse et nous misons avant tout sur les compétences et la passion.

Notre structure regroupe plus de

# 400

## types d'emplois et offre de multiples possibilités



## Bâtir une carrière au sein d'une même organisation

J'ai débuté à Héma-Québec il y a 22 ans comme technicienne de laboratoire. Quelques années plus tard, j'ai eu l'occasion de rejoindre l'équipe des TI. Tout un changement! J'avais de l'expérience en tant qu'utilisatrice de systèmes, mais on m'a offert les formations requises pour maîtriser mon nouveau domaine. J'ai toujours senti une grande ouverture et qu'on m'appuyait dans mes choix. J'ai rencontré des personnes formidables dans mon milieu de travail et à travers mon engagement dans le comité social. C'est stimulant d'évoluer dans une équipe aussi diversifiée!

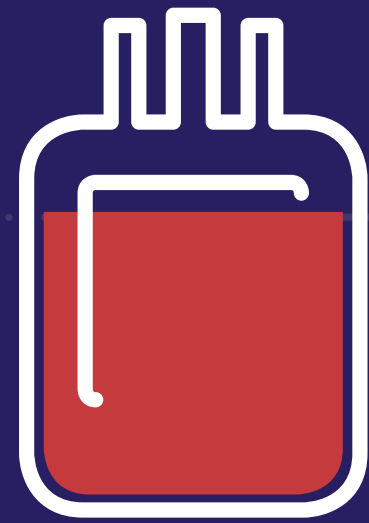
– **Nathalie Desmeules**, analyste de solutions TI

## Nous voulons bâtir l'avenir avec des équipes talentueuses, diversifiées et mobilisées.

Découvrez nos carrières stimulantes [ici](#).



# Secteurs d'activité



## PRODUITS SANGUINS

**Le sang est le liquide qui circule dans les veines et les artères du corps.**

Il se compose de plasma, dans lequel baignent trois types de cellules : les globules rouges, les globules blancs et les plaquettes.

Toutes les 80 secondes, quelqu'un a besoin de sang au Québec. Ce peut être à la suite d'un accident, lors d'une intervention chirurgicale, ou encore pour traiter une maladie.



## PRODUITS STABLES

**Les produits stables sont des médicaments fabriqués principalement à partir de plasma.**

Le plasma est la partie liquide du sang et véhicule dans le corps humain les cellules sanguines et des substances nutritives.

Des milliers de Québécoises et Québécois ont besoin de plasma pour traiter, par exemple, des troubles neurologiques, un déficit immunitaire ou d'autres maladies, comme l'hémophilie.



## CELLULES SOUCHES

**Les cellules souches sont les cellules « mères » à partir desquelles toutes les autres cellules sanguines se développent.**

On les retrouve dans la moelle osseuse, la circulation sanguine périphérique et le sang de cordon ombilical.

Pour certains malades, la greffe de cellules souches s'avère l'unique chance de survie. Certaines maladies causent la destruction ou un fonctionnement anormal de la moelle osseuse, et le traitement ultime consiste à remplacer les cellules souches du patient par celles d'une personne en bonne santé.



## TISSUS HUMAINS

**Les tissus humains peuvent être prélevés pour des fins de greffe.**

Il s'agit, par exemple, de valves cardiaques et de tissus oculaires, cutanés, artériels et musculosquelettiques.

Un donneur de tissus peut aider jusqu'à 20 personnes, que ce soit pour recouvrer la vue grâce à une greffe de cornées ou soigner un grand brûlé à l'aide de tissus cutanés.



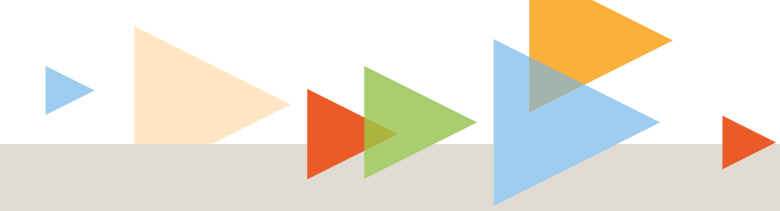
## LAIT MATERNEL

**Le lait maternel provenant d'une banque profite particulièrement aux grands prématurés ne pouvant être allaités par leur mère.**

Il réduit notamment le risque de développer une maladie intestinale sévère.

The background features a dark blue field with various geometric elements. In the upper left, there is a large orange triangle pointing right, partially overlapping a grey triangle pointing left. A small yellow triangle is also visible. On the right side, a red flag is positioned at the peak of a white mountain. A red dashed line with circular markers at each step traces a path from the bottom right towards the flag, passing through several green and white mountain peaks. The overall aesthetic is modern and minimalist.

# Réalisations par secteur d'activité



# PRODUITS SANGUINS

À titre de fournisseur exclusif de produits sanguins au Québec, Héma-Québec est responsable du recrutement des donneurs, des prélèvements, des analyses et de la transformation des dons, ainsi que de la livraison des produits aux centres hospitaliers.

**149 761**  
donneurs inscrits  
(tous types de dons confondus)

**1,74**  
don de sang total  
par donneur en  
moyenne

**1 424**  
collectes de sang

**378 817**  
visites dans les sites  
de collecte (tous types  
de dons confondus)

**206 409**  
dons de sang total

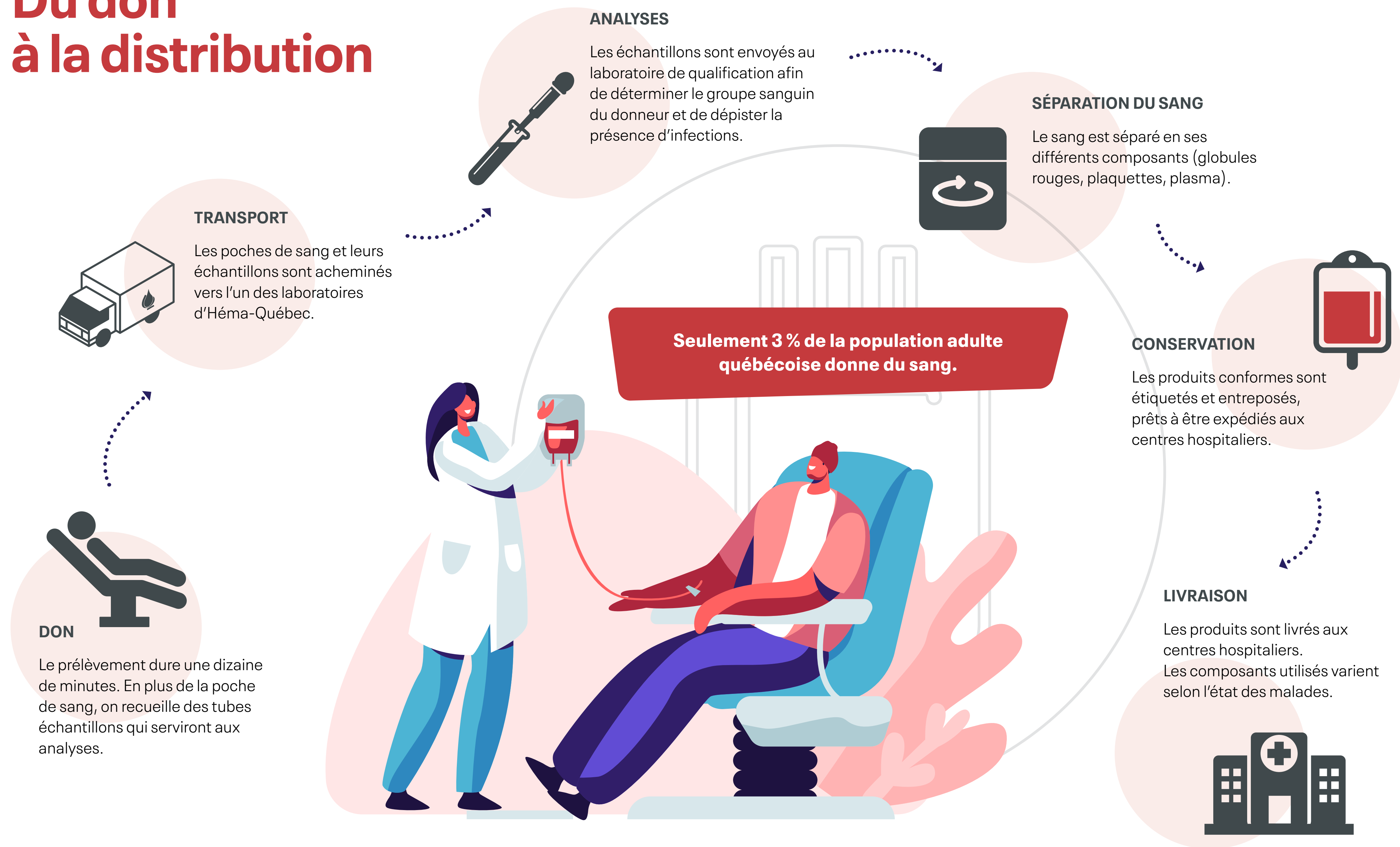
**143 355**  
dons par aphérèse

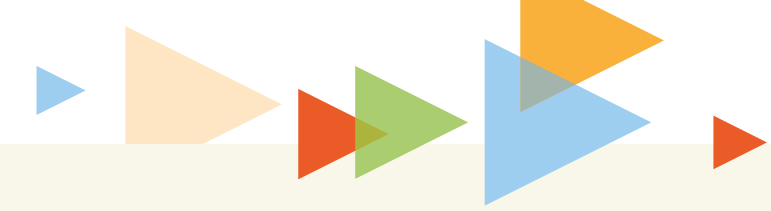
**295 871**  
produits sanguins livrés  
aux centres hospitaliers





# Du don à la distribution





# PRODUITS STABLES

Héma-Québec assure la distribution exclusive de produits stables pour le Québec. Elle est responsable des stratégies d'approvisionnement, de l'achat de produits fabriqués principalement à partir de plasma, de la gestion de la réserve et de la distribution aux centres hospitaliers. Elle s'occupe également du recrutement des donneurs, des prélèvements, des analyses et de l'envoi au fractionnement d'une partie du plasma qu'elle prélève.

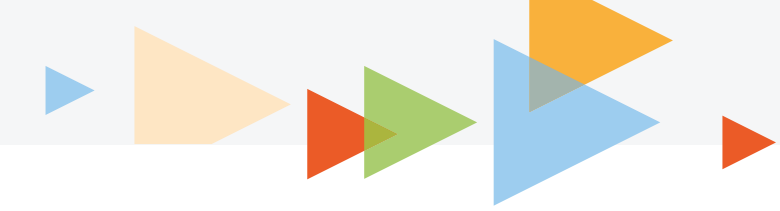
**20 800**  
donneurs de plasma  
inscrits

**145 946**  
litres de plasma  
destinés à la fabrication  
de médicaments  
120 088 | 140 269  
en 2019-2020 | en 2020-2021

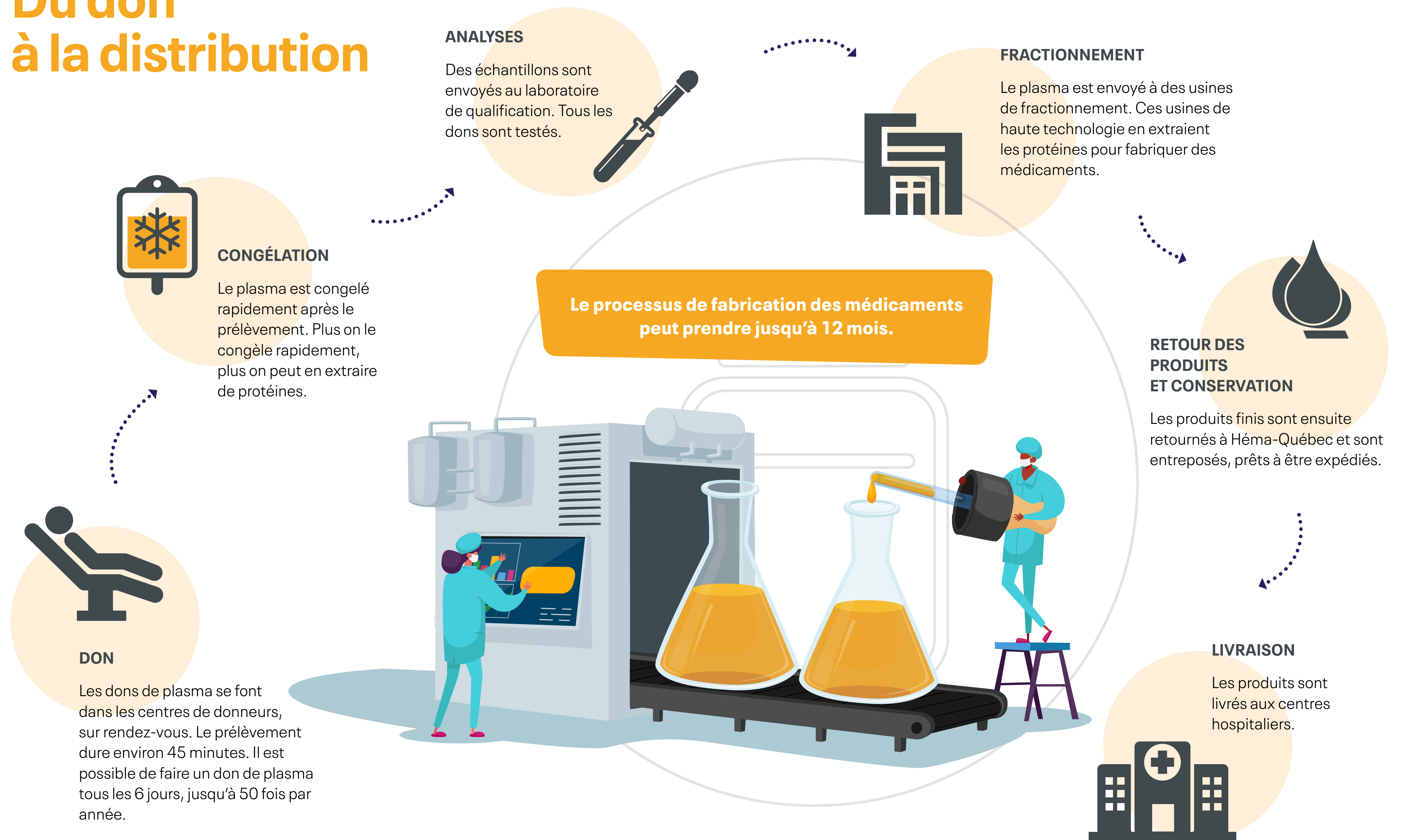
**30,6%**  
taux de suffisance  
en immunoglobulines  
21,4% | 27,9%  
en 2019-2020 | en 2020-2021

**475 099**  
produits stables livrés

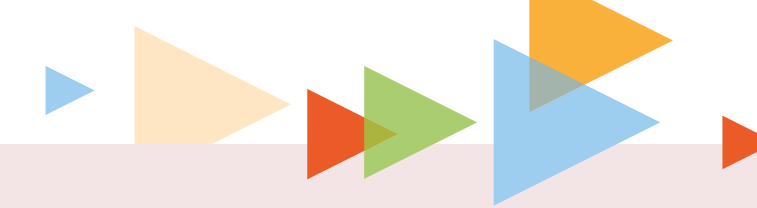




# Du don à la distribution







# CELLULES SOUCHES

De nombreuses personnes dépendent d'une greffe de cellules souches pour survivre. Trois fois sur quatre, il n'y a pas de donneur compatible dans la famille. Le Registre des donneurs de cellules souches et la Banque publique de sang de cordon deviennent alors l'unique espoir pour les malades de trouver un donneur compatible.

## Registre des donneurs de cellules souches

**Héma-Québec est responsable du recrutement et de la qualification des donneurs, en plus d'assurer la gestion du Registre des donneurs de cellules souches pour le Québec.**

Ce registre informatisé comprend les dossiers de près de 54 000 personnes inscrites, susceptibles de consentir à un don si elles sont trouvées compatibles avec un malade. Le Registre d'Héma-Québec est certifié comme répondant aux plus hautes normes internationales et fait partie du réseau mondial de la World Marrow Donor Association (WMDA), profitant ainsi d'un accès à près de 38 millions de donneurs de cellules souches potentiels.




**1352**

donneurs ajoutés  
au registre



**53 954**

donneurs inscrits



**129**

patients du Québec ont reçu  
une greffe non apparentée  
(dont 13 provenant de sang de  
cordon)



**15**

donneurs du Québec  
ont donné des cellules souches  
(dont 2 dons destinés à des  
patients du Québec)



**534**

cellules souches  
périphériques  
autologues distribuées  
aux centres hospitaliers



# Don de cellules souches, étape par étape



## DÉTERMINATION DU PROFIL GÉNÉTIQUE ET AJOUT AU REGISTRE

Les échantillons retournés à Héma-Québec servent à déterminer le profil génétique du donneur potentiel pour l'ajouter ensuite au registre international.



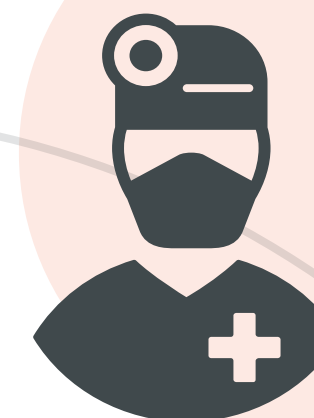
## INSCRIPTION

Toute personne répondant aux critères de qualification peut s'inscrire au registre. Elle reçoit alors une trousse de prélèvement par la poste.



## CONFIRMATION DE LA COMPATIBILITÉ

Lorsqu'une personne est potentiellement compatible avec un patient, Héma-Québec procède à des analyses poussées pour confirmer sa compatibilité génétique avec ce dernier.



## PRÉPARATION AU DON

Le donneur potentiel passe un examen physique général en vue de confirmer si son état de santé lui permet de donner.



## DON DE CELLULES SOUCHES

Si toutes les conditions sont réunies, le don peut avoir lieu. Deux types de dons sont possibles : moelle osseuse ou cellules souches périphériques.



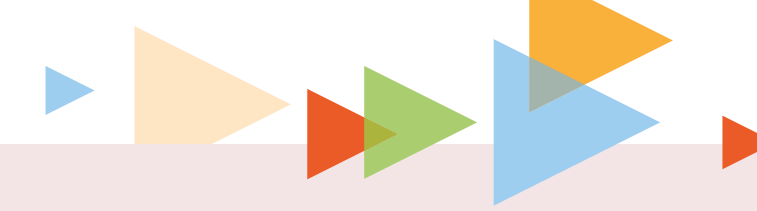
## SUIVI POSTDON

Un suivi est effectué auprès du donneur jusqu'à son rétablissement complet.

**Le donneur potentiel rencontre le médecin préleveur quelques semaines avant le don pour un examen physique général.**







## Banque publique de sang de cordon

Le sang de cordon est très riche en cellules souches. La Banque publique de sang de cordon donne ainsi accès à une source complémentaire de cellules souches — autres que celles issues de la moelle osseuse ou du sang périphérique — et, tout comme le registre des donneurs adultes d'Héma-Québec, fait partie intégrante du registre mondial de la World Marrow Donor Association.

Alors qu'Héma-Québec s'occupe de l'inscription et de la qualification des donneuses, le prélèvement lui-même est effectué par les neuf centres hospitaliers partenaires. À la réception des prélèvements, Héma-Québec prend en charge la transformation, les analyses et la cryopréservation ou mise en banque des unités de sang de cordon. Il s'agit de la première banque publique de sang de cordon en activité au Canada.

**2784**  
mères inscrites



**12**  
unités distribuées dans le monde en 2021-2022 (dont 4 au Québec)

**11 917**  
unités disponibles à la greffe

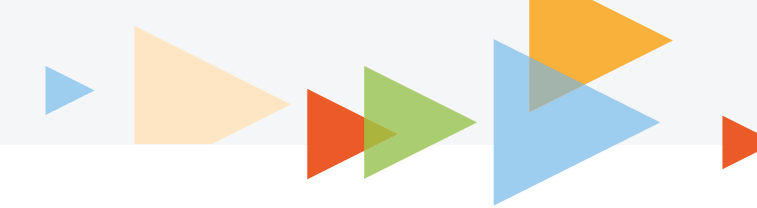


**193**  
unités distribuées dans le monde depuis 2008



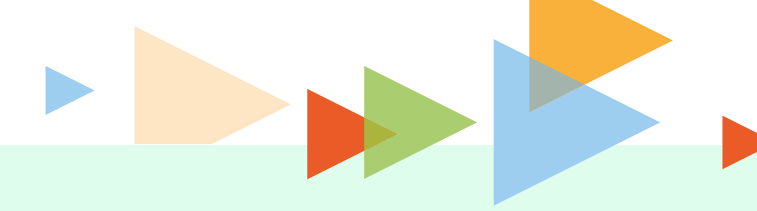
**9**  
centres hospitaliers partenaires (2 en opération)





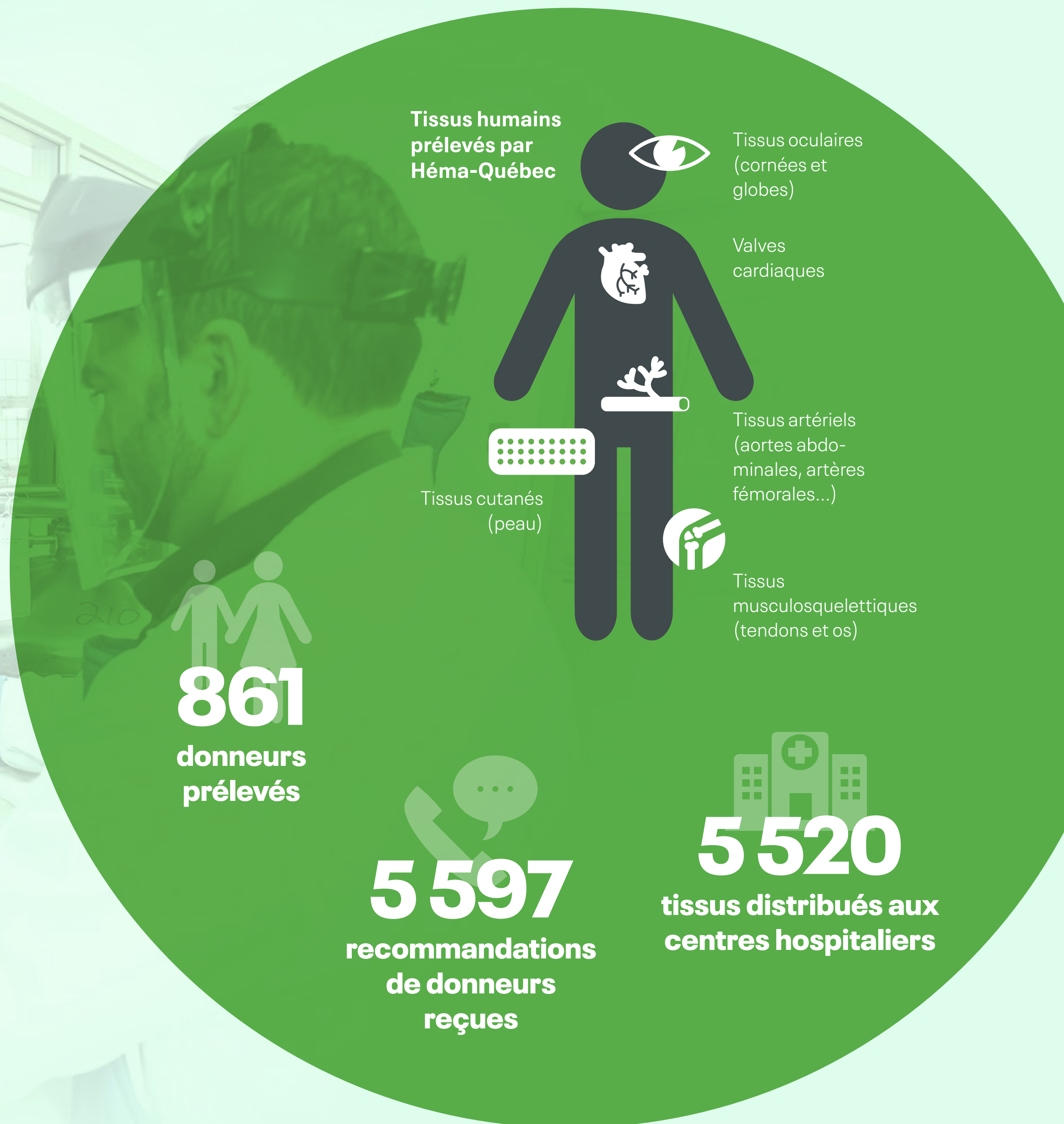
# Sang de cordon, du don à la greffe





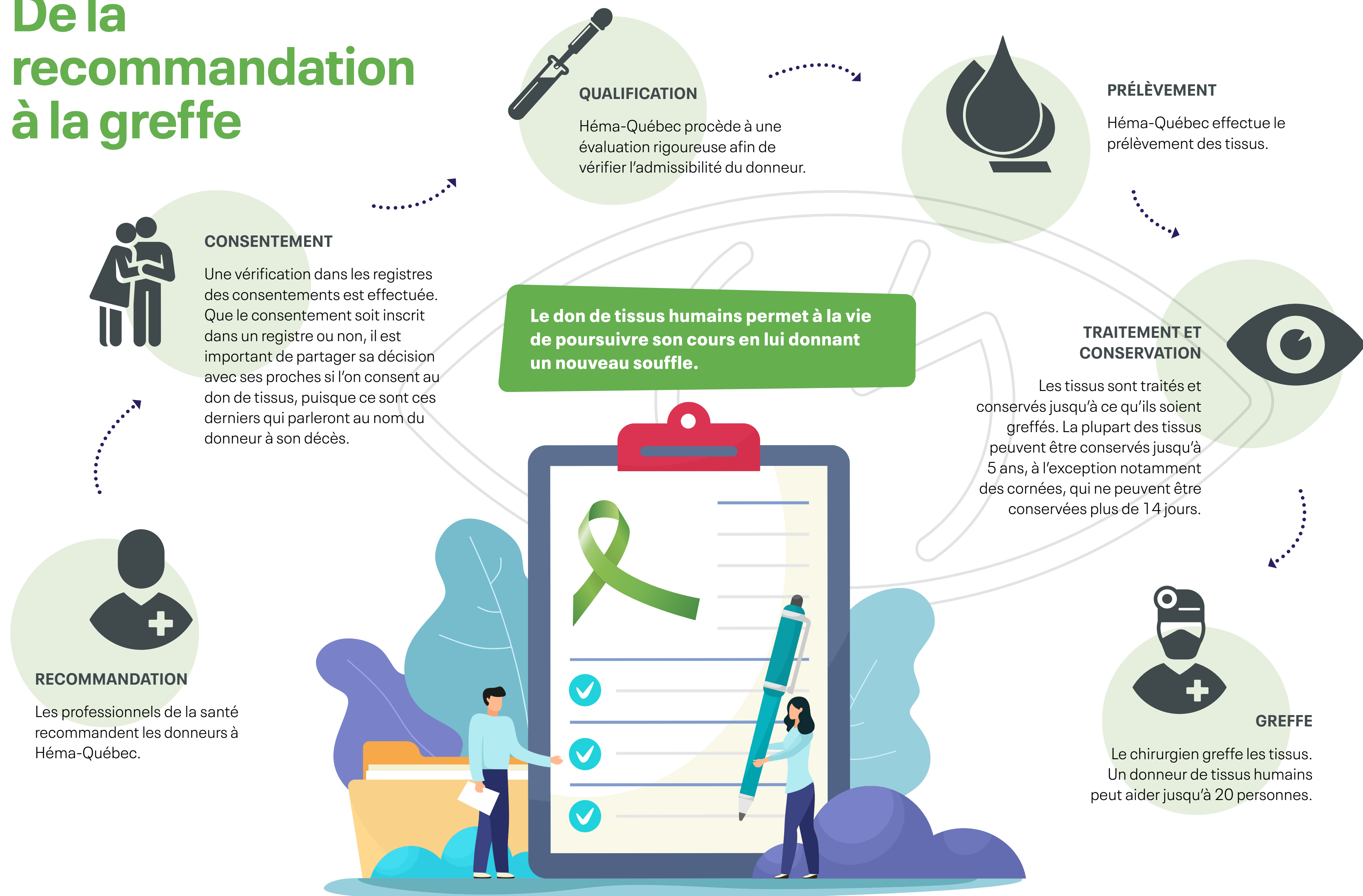
# TISSUS HUMAINS

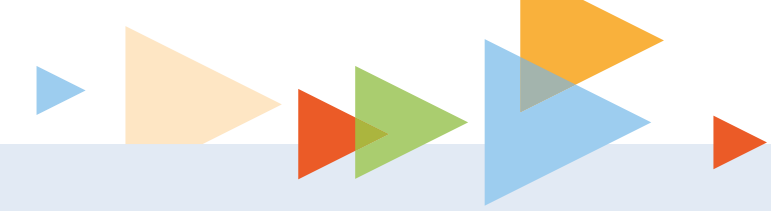
Héma-Québec gère la seule Banque publique de tissus humains au Québec. Celle-ci est responsable de prélever, de transformer, de qualifier et de distribuer les tissus humains afin de répondre aux besoins des hôpitaux. L'une des missions de l'équipe est de sensibiliser les intervenants du milieu de la santé à l'importance d'identifier et de recommander les donneurs potentiels à la suite de leur décès.





# De la recommandation à la greffe






# LAIT MATERNEL

Héma-Québec gère la seule Banque publique de lait maternel au Québec. Elle a pour mandat de fournir du lait humain pasteurisé aux prématurés de 32 semaines ou moins qui nécessitent des soins médicaux et dont la mère n'est pas en mesure d'allaiter. L'organisation est responsable du recrutement, de la qualification des donneuses ainsi que de la transformation, des analyses et de la distribution du lait aux centres hospitaliers.



**731**  
donneuses inscrites

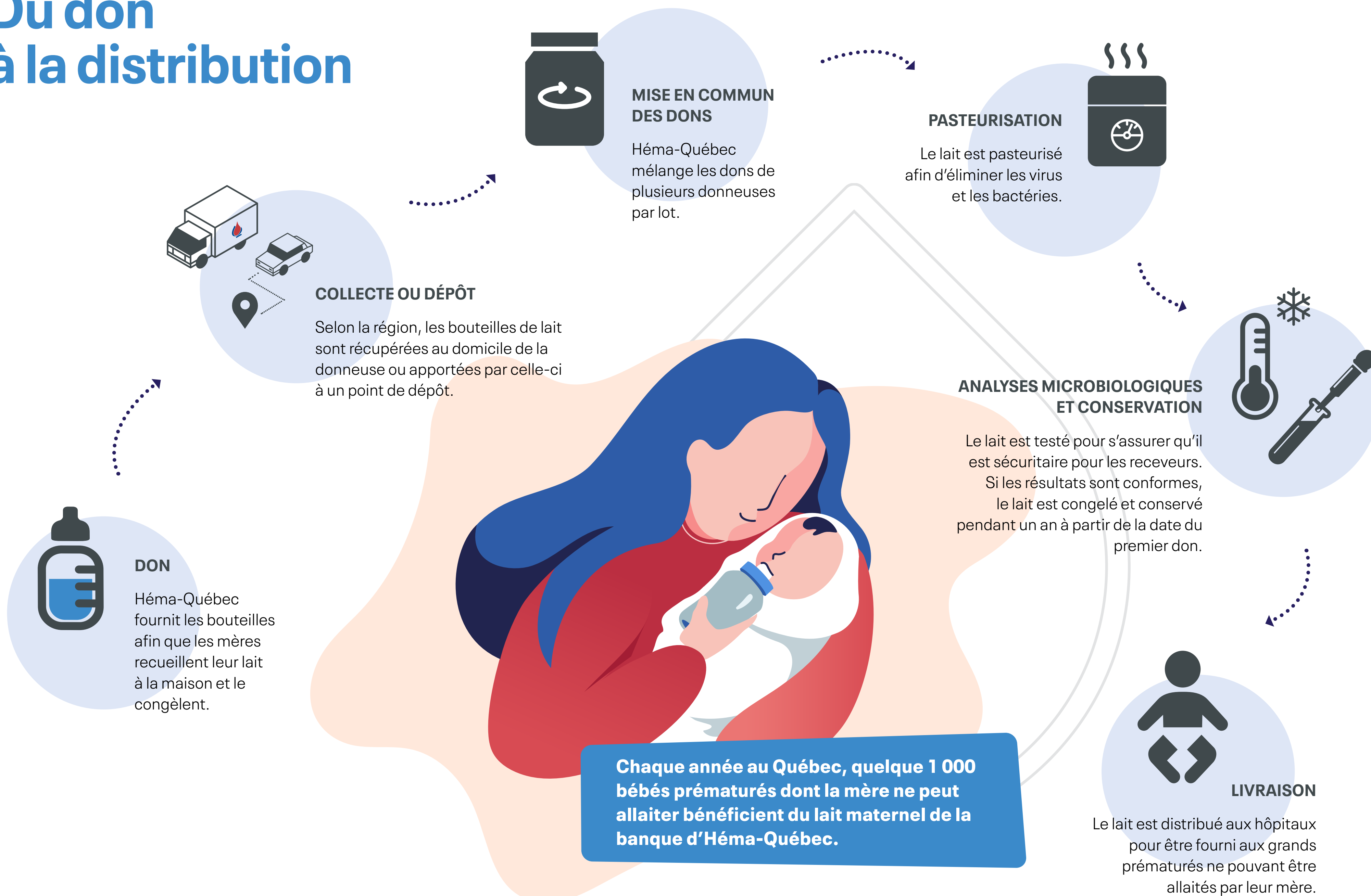


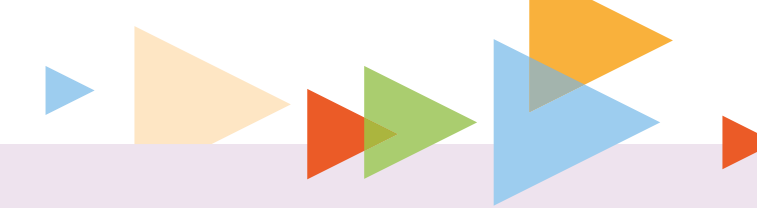
**23 362**  
bouteilles distribuées





# Du don à la distribution





# SERVICES DE LABORATOIRES SPÉCIALISÉS

En plus de répondre aux besoins de la population québécoise à titre de fournisseur de produits biologiques d'origine humaine, Héma-Québec offre des services d'analyses spécialisées à ses partenaires du système de santé québécois, étant à ce titre reconnue comme un centre de référence dans le domaine de la médecine transfusionnelle.



**4 913**

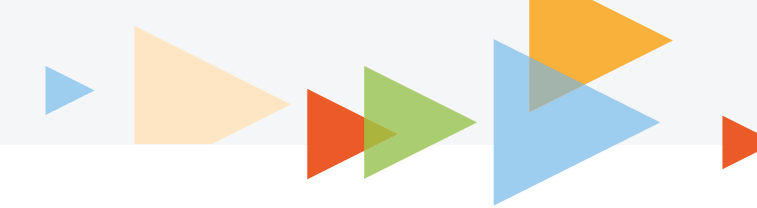
requêtes de patients  
référéées aux laboratoires  
de référence



**25 396**

culots phénotypés  
livrés aux hôpitaux  
du Québec





# De la requête aux produits et services spécialisés

## ANALYSES

Selon le type de requête reçue, différentes analyses peuvent être effectuées : notamment l'identification des anticorps irréguliers, le phénotypage, le génotypage et le typage HLA.



## RAPPORT

Une fois les analyses terminées, les résultats sont envoyés au professionnel de la santé à l'origine de la demande.



## PRODUITS ET SERVICES SPÉCIALISÉS

En fonction des résultats reçus, le professionnel de la santé communique avec Héma-Québec pour chercher un donneur adulte ou des unités de sang de cordon en vue d'une greffe de cellules souches ou encore pour recourir à des produits spécialisés, comme les culots phénotypés, le sang lavé, le sang rare ou les plaquettes typées.



## REQUÊTES ET ÉCHANTILLONS

Les demandes d'analyses et les échantillons sont envoyés aux laboratoires de référence par un professionnel de la santé.



**Les services de laboratoires spécialisés apportent des solutions à des enjeux complexes de médecine transfusionnelle.**

## DÉPISTAGE DE DONNEURS DE CELLULES SOUCHES ET DE PRODUITS SANGUINS

Pour assurer l'approvisionnement en produits spécialisés, les laboratoires de référence effectuent continuellement des analyses de dépistage, à la fois auprès des donneurs du registre de cellules souches, sur les unités de sang de cordon, et auprès des donneurs de produits sanguins, ce qui permet de trouver une personne compatible et apte à faire un don.



**Innovation,  
amélioration  
continue  
et recherche**







# Amélioration de l'expérience donneur

## La prise de rendez-vous : un succès sur tous les fronts

Instaurée dans la foulée de la pandémie de COVID-19 en 2020, la prise de rendez-vous a reçu un accueil enthousiaste à la fois de la part des donneurs, des bénévoles et du personnel lié à la gestion des dons. La décision a donc été prise de rendre cette mesure permanente en septembre 2021.

La prise de rendez-vous offre de multiples avantages en permettant d'obtenir une meilleure prévisibilité de la quantité et de la nature des dons à venir. Du côté des donneurs, elle facilite le don et permet de réduire l'attente. Pour les bénévoles et le personnel, elle optimise la gestion des effectifs, assure un flux plus constant de donneurs et permet d'évaluer à l'avance la performance des collectes. Il devient ainsi plus facile d'établir des stratégies de recrutement efficaces, et surtout, de diminuer le nombre d'alertes de « basse réserve », au bénéfice de la population québécoise.

## JeDonne offre désormais l'accès aux collectes mobiles

Alors que son usage était auparavant limité aux centres fixes, l'outil de prise de rendez-vous en ligne, JeDonne, a vu sa portée élargie afin que les donneurs puissent réserver leur place dans le cadre des collectes mobiles. Il est désormais possible de gérer ses rendez-vous — avec un accès à la disponibilité des places en temps réel — pour tous les types de dons à partir de son ordinateur, de son téléphone ou de sa tablette. La fonctionnalité de géolocalisation facilite également le processus en permettant aux donneurs de localiser la collecte à proximité de leurs lieux de vie ou de travail. L'accès à l'historique des dons, au profil personnalisé et à des alertes de rappel a aussi des retombées positives sur la fréquence et la régularité des dons.

L'élargissement aux collectes mobiles, en vigueur depuis le 12 octobre 2021, a rapidement généré un impact significatif alors que 31 841 nouveaux comptes ont été créés et 94 105 rendez-vous ont été pris par le biais de JeDonne en moins de six mois (du 12 octobre 2021 au 31 mars 2022). Au total, le nombre cumulé de rendez-vous a plus que doublé depuis la fin de l'exercice précédent. On peut s'attendre à ce que cette hausse rapide se poursuive au fur et à mesure que l'on achèvera un premier cycle annuel de collectes mobiles.

## Le programme de prise en charge des nouveaux donneurs élargi aux collectes mobiles

Les données ayant révélé que 50 % des donneurs ne reviennent pas donner à la suite de leurs cinq premiers dons, un programme de prise en charge des nouveaux donneurs a été mis en place lors de l'exercice précédent, tout d'abord uniquement dans les centres PLASMAVIE et GLOBULE. Son objectif est de fidéliser ces donneurs en les convainquant d'adopter des habitudes de don à long terme et en leur offrant une expérience hors pair à tous les points de contact, tant au moment du don que lors des suivis par courriel et par téléphone. Pour ce faire, un processus d'accueil standardisé a été développé, accompagné de communications ciblées pour chaque don.

Après une phase de test effectuée à l'été 2021, le programme a été déployé aux collectes mobiles au printemps 2022. Au fil de l'implantation, l'approche s'est raffinée pour personnaliser encore davantage l'expérience. Par exemple, des objets promotionnels sont offerts aux donneurs et des messages de reconnaissance de la part de receveurs leur sont présentés afin de marquer les jalons importants de leurs premières expériences de dons.

Cet objectif de fidélisation a pour but de stimuler la fierté des donneurs et de les amener à développer un réflexe de don sur le long terme, tout en les incitant à devenir des ambassadeurs du don au sein de leur entourage.

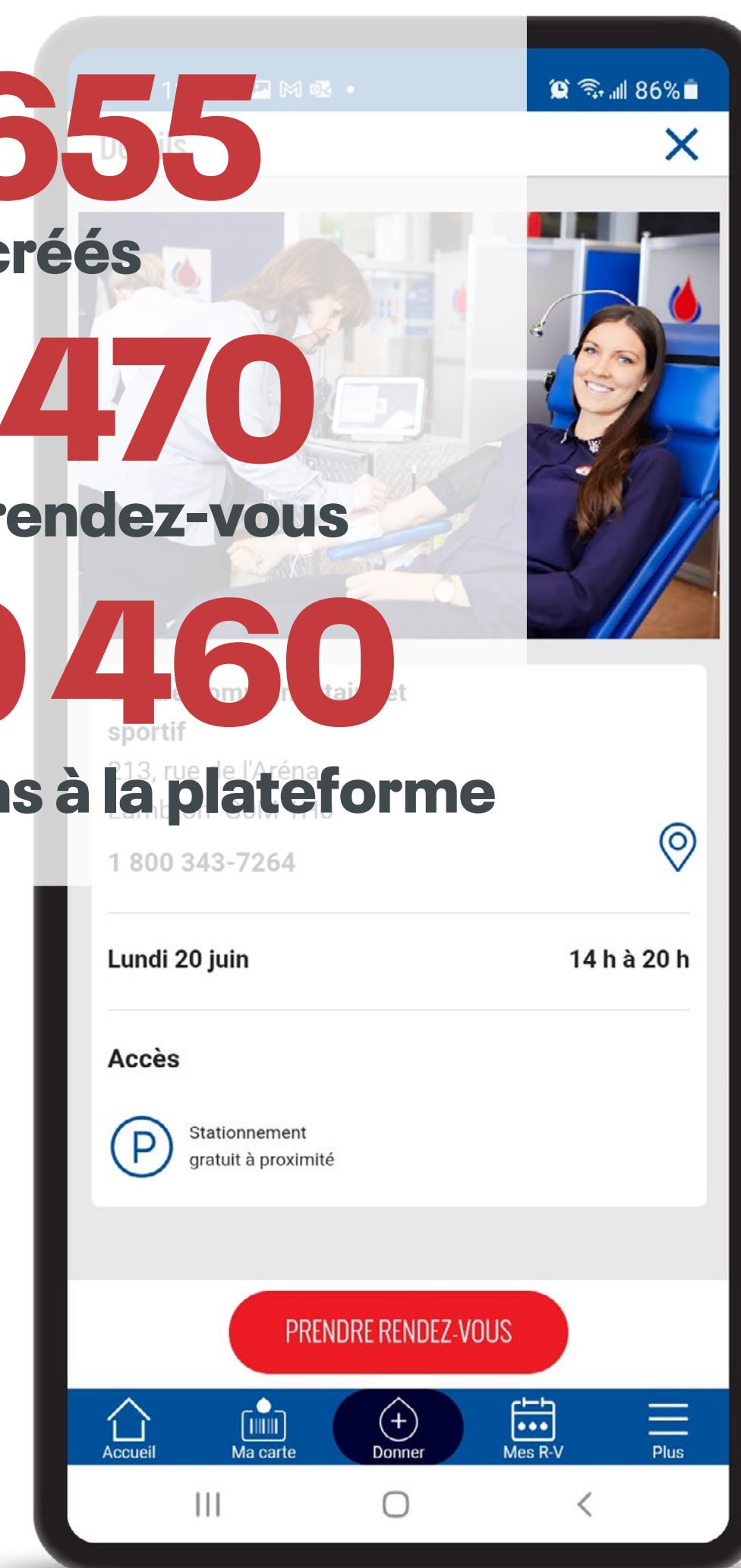
# JeDonne : résultats 2021-2022

Plus de

**45 655**  
comptes créés

**158 470**  
prises de rendez-vous

**420 460**  
connexions à la plateforme





# Amélioration continue

## Projet de numérisation et automatisation des commandes clients

Le nouveau système de numérisation et d'automatisation des commandes clients provenant des centres hospitaliers est entré en service au début de juin 2021. Ce projet technologique, s'inscrivant dans la volonté d'Héma-Québec de tirer avantage des technologies numériques pour améliorer les échanges avec ses partenaires, a pour principaux objectifs de réduire les erreurs et d'automatiser certaines tâches répétitives pour augmenter la productivité et permettre au personnel de se consacrer davantage à des activités à valeur ajoutée.

Un premier volet a permis de numériser les commandes clients — reçues des centres hospitaliers par télécopieur — à l'aide d'un logiciel de reconnaissance de caractères offrant un remplissage automatisé des formulaires numériques, qui eux sont utilisés pour l'exécution de ces commandes par Héma-Québec. Un deuxième volet consistait à mettre en place une solution logicielle pour intégrer les données de ces formulaires dans le système de gestion des commandes (eProgesa).

La première phase de mise en opération, qui se limite pour l'instant aux produits sanguins labiles (plaquettes, culots globulaires et produits congelés), a permis de réduire significativement le temps de saisie des commandes. Celui-ci est passé de 5 à seulement 1,5 minute par commande. Relativement stable pour l'instant, le nombre d'erreurs est appelé à diminuer au rythme de la familiarisation du personnel avec cette nouvelle approche.

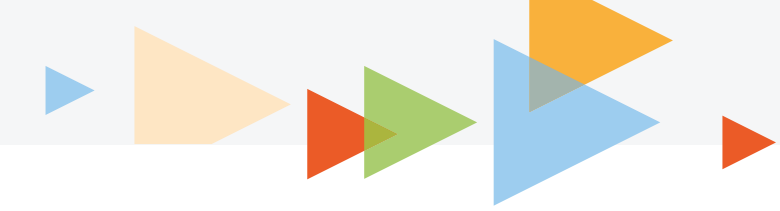
Un autre avantage indéniable de ce nouveau processus automatisé est qu'il rend possible le télétravail pour les employés concernés.

## Politique de télétravail

Devenu obligatoire lors de la pandémie de COVID-19, le télétravail a démontré sa viabilité et séduit une grande majorité du personnel au cours des deux dernières années. Un vaste sondage interne a révélé que 98 % des employés d'Héma-Québec ont apprécié l'expérience, 48 % désirant poursuivre le télétravail à temps plein alors que 43 % ont exprimé leur préférence pour la formule hybride. Une politique du télétravail a ainsi été développée pour encadrer ce mode de fonctionnement désormais répandu dans l'ensemble de la société. Son entrée en vigueur est prévue pour le printemps 2022, en fonction de l'évolution des conditions sanitaires. Avec cette nouvelle politique, Héma-Québec s'adapte aux besoins exprimés par ses employés en offrant un maximum de flexibilité à l'intérieur d'un encadrement souple et adaptatif.







# Recherche scientifique

L'équipe de la Vice-présidence aux affaires médicales et à l'innovation et celle de la Vice-présidence à la médecine transfusionnelle ont continué d'initier des activités de recherche et de développement, tout en assurant un soutien et en jouant un rôle-conseil dans le cadre des opérations d'Héma-Québec. Ces équipes ont contribué à positionner l'organisation à titre de modèle d'innovation à l'échelle internationale pour l'ensemble des activités liées à ses domaines d'activité.

## Recherche et innovation en période de pandémie

En 2021-2022, la Vice-présidence aux affaires médicales et à l'innovation a dédié une importante proportion de ses activités à la pandémie de COVID-19, participant activement à plusieurs études et partenariats en lien avec cette crise sanitaire. (Ces aspects sont abordés plus en détail dans la section « Partenariats stratégiques au service du système de santé », page 30.)

## Des efforts toujours axés sur la pandémie

Alors que la crise sanitaire s'est poursuivie, notre Direction de la recherche a continué de mettre son expertise et ses installations au service de la santé publique. Des projets de recherche en lien avec la COVID-19 ont été réalisés. Parmi ceux-ci, les phases 3 et 4 de l'étude sur la séroprévalence des anticorps dirigés contre le SRAS-CoV-2 ont permis d'obtenir un portrait plus précis de l'évolution de la situation épidémiologique, en soutien aux prises de décision des autorités publiques pour la gestion de la pandémie.

Parallèlement à ces dossiers exigeants, les équipes de la Vice-présidence aux affaires médicales et à l'innovation ont poursuivi leurs activités courantes d'innovation, de développement et d'appui aux lignes de produits et aux services de l'organisation. Celles-ci comprennent de nombreux projets touchant tant les produits sanguins labiles, les cellules souches, le lait maternel, que les tissus humains.



### PlasCov : une biobanque pour les générations à venir

Héma-Québec a lancé une initiative majeure avec le développement et la mise en place de PlasCov, une biobanque d'échantillons de plasma qui permettra de mieux comprendre l'évolution de la réponse immunitaire au SRAS-CoV-2, notamment dans un contexte postvaccination. Les échantillons entreposés dans cette nouvelle biobanque constituent une précieuse base de référence. Ils seront aussi une source de données dont profitera la communauté scientifique pour la réalisation d'études à venir, au bénéfice de l'ensemble de la population québécoise.

À sa deuxième année de publication, le Rapport d'activités scientifiques d'Héma-Québec présente un bilan de l'ensemble des études et projets menés d'avril 2020 à mars 2021. Pour en savoir plus sur nos réalisations, n'hésitez pas à le consulter [ici](#).







# Partenariats stratégiques au service du système de santé



# Partenariats en temps de pandémie

La pandémie de COVID-19 a été l'occasion de souligner encore davantage l'importance du rôle joué par Héma-Québec au sein de nombreux partenariats stratégiques avec le milieu de la santé et de la recherche scientifique. Tout en permettant à notre organisation de demeurer à l'avant-garde des progrès enregistrés dans son domaine d'activité, ces collaborations fructueuses mettent en valeur le savoir et l'expertise de ses équipes.

## Études de séroprévalence (phases 3 et 4)

À la demande du ministère de la Santé et des Services sociaux, Héma-Québec a continué de collaborer avec l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ), et en partenariat avec le Groupe de travail sur l'immunité face à la COVID-19 (GTIC), pour la réalisation de vastes études auprès de ses donneurs. Comme lors des première et deuxième vagues de la pandémie, ces études visaient principalement à estimer la proportion de la population du Québec ayant contracté le virus du SRAS-CoV-2 causant la COVID-19.

Les collectes de sang étant réalisées à l'échelle du Québec, les donneurs de sang forment un groupe représentatif de la population générale. Héma-Québec est dans une position idéale pour réaliser de telles études, du fait qu'elle prélève déjà systématiquement des échantillons sur chaque don de sang et dispose de laboratoires et de l'expertise pour réaliser ces tests. Une première étude de ce type, appelée étude de séroprévalence, avait été effectuée à la suite de la première vague au printemps 2020, suivie d'une seconde phase réalisée entre le 25 janvier et le 11 mars 2021.

### Une phase de transition

La phase 3 des études de séroprévalence, effectuée à l'été 2021, a marqué un changement dans l'approche employée. Pour la première fois, des échantillons de plasma provenant de la nouvelle biobanque PlasCov ont été utilisés, parallèlement aux échantillons de sang. Les échantillons de plasma présentent l'avantage de provenir de donneurs qui effectuent des dons sur une base régulière. Il devenait donc possible de comparer les données sur différentes périodes afin d'avoir une image plus claire de l'évolution de la contamination, notamment pour les périodes précédant et suivant la vaccination au sein de la population.

En plus d'évaluer la séroprévalence, ce troisième volet visait à distinguer la réponse attribuable à une infection de celle obtenue à la suite de la vaccination, une forte proportion de la population étant désormais vaccinée. Les résultats ont montré qu'à la fin de la troisième vague près de 90 % des participants avaient développé des anticorps dirigés contre le SRAS-CoV-2, et ce, majoritairement grâce à la vaccination, alors qu'une proportion beaucoup plus faible pouvait être attribuée à une infection.

### Une quatrième phase plus ciblée

Effectuée à partir du début de 2022 jusqu'à la mi-mars, la phase 4 a été entièrement réalisée avec des échantillons de plasma provenant de la biobanque PlasCov. Il devenait ainsi possible d'identifier les anticorps présents uniquement chez les personnes ayant été infectées récemment par le SRAS-CoV-2, en comparant le niveau d'anticorps sur deux échantillons espacés dans le temps pour un même individu.

Les résultats ont permis d'établir que 27,8 % de la population du Québec avait contracté la COVID-19 durant la seule période de deux mois et demi qu'a duré l'étude, soit près d'une personne sur trois. Cette mesure offre un portrait extrêmement révélateur de l'augmentation de la transmissibilité du virus associée à l'émergence du variant Omicron.

## Projet de biobanque PlasCov

Avant le déploiement du programme de vaccination débuté au Québec en mars 2021, Héma-Québec a entamé une véritable course contre la montre pour s'assurer de disposer d'échantillons de référence en vue de pouvoir effectuer des comparaisons postvaccination. Les donneurs de plasma effectuant des dons à une fréquence beaucoup plus régulière que les donneurs de sang, leurs échantillons constituent une source extrêmement précieuse de données pour les chercheurs. Il a ainsi été décidé de créer la nouvelle biobanque PlasCov pour recueillir et conserver ces échantillons de plasma comme matériau pour les études à venir.

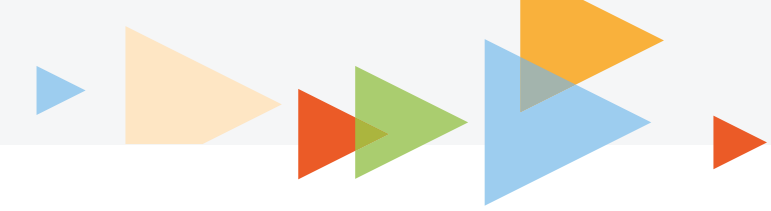
Ce projet, mis en place en quelques mois, a connu un excellent succès auprès des donneurs, permettant à PlasCov d'accumuler plus de 120 000 échantillons en moins d'un an. Grâce à cette vaste base de référence, la phase 4 des études de prévalence a été en mesure de générer des résultats d'une précision sans précédent sur le niveau d'infection au sein de l'ensemble de la population. Au cours des prochaines années, la biobanque PlasCov constituera un outil indispensable pour suivre l'évolution des effets de la vaccination sur la pandémie ainsi que pour la réalisation de recherches ultérieures sur des sujets qui y sont liés.

## Autres partenariats

Les équipes scientifiques d'Héma-Québec ont joint leurs expertises à celles de collaborateurs externes durant la dernière année, menant à la publication de 16 articles scientifiques en lien avec la pandémie et l'immunité contre la COVID-19.

**Les études de séroprévalence ont fourni des résultats qui ont été cruciaux pour la gestion de la pandémie par les autorités de santé publique.**





# La force des partenariats dans la réalisation de notre mission

## Partenariats pour les dons de sang et plasma

La mise en place de partenariats joue un rôle essentiel dans la mobilisation des donneurs existants et le recrutement de nouveaux donneurs. Différents types de partenaires collaborent avec Héma-Québec pour contribuer à assurer un approvisionnement suffisant en produits sanguins.

Plusieurs organisations privées et publiques encouragent, par exemple, leur personnel à participer à des collectes de sang à l'extérieur ou au sein même de leurs installations. Les groupes communautaires ou à vocation sociale, quant à eux, peuvent intégrer des collectes à leurs activités courantes ou faire appel à leurs bénévoles pour les organiser. Les services de police et d'incendie sont aussi des partenaires appréciés pour encourager le don de vie.

**1 424 collectes de sang ont été organisées grâce à la collaboration de comités organisateurs provenant d'organisations privées et publiques, de groupes scolaires et communautaires en 2021-2022.**

Par ailleurs, de nombreuses organisations mobilisent leurs équipes dans le cadre d'activités promotionnelles et de recrutement ayant pour but d'inciter les gens à aller donner dans un centre de donneurs d'Héma-Québec. Partout au Québec, des entreprises et des associations nous aident ainsi à améliorer le quotidien de personnes malades en créant un partenariat avec nous. Ces collaborations nous aident grandement à sensibiliser la population au don de sang et de plasma. Elles constituent un pilier essentiel sur lequel Héma-Québec s'appuie pour accomplir sa mission première, année après année.

## Une mobilisation ciblée pour le don de plasma

Les groupes d'étudiants des niveaux collégial et universitaire, ainsi que les entreprises régionales, sont des partenaires importants du don de plasma, un type de don qui se fait uniquement dans les centres de donneurs d'Héma-Québec : GLOBULE et PLASMAVIE. Sur le plan scolaire, il peut s'agir d'organiser des compétitions amicales entre facultés ou encore de mobiliser les équipes sportives. En 2021-2022, de nombreuses organisations ont été approchées en région et ont très bien répondu à l'appel. Leur apport est crucial en ce qu'il contribue à augmenter l'autosuffisance du Québec en plasma, un objectif prioritaire dans la stratégie d'Héma-Québec.

**Plus d'un nouveau donneur sur quatre dans les centres PLASMAVIE provient d'un partenariat.**

Au cours de l'exercice, 1 665 personnes ont fait un don de plasma pour la première fois dans l'ensemble des quatre PLASMAVIE et 27 % de ces donneurs sont attribuables aux partenariats.

## Partenariats pour les tissus humains

### Mandat de distributeur unique de tissus humains

Vingt ans après avoir débuté ses activités de prélèvement et de préparation de tissus humains, Héma-Québec s'est vu confier, par le ministère de la Santé et des Services sociaux, la gestion exclusive de l'approvisionnement en tissus humains pour l'ensemble du réseau de la santé. Notre organisation fournissait à ce jour un peu plus de 50 % de ces produits, le reste étant acheté auprès de fournisseurs internationaux. Pour assumer ces nouvelles responsabilités essentielles à sa mission, Héma-Québec mettra en place un système d'achat international optimisé et un registre centralisé de traçabilité des produits, suivant en ce sens une recommandation formulée par le Comité de biovigilance. Une période de transition de deux ans est en vigueur pour permettre aux centres hospitaliers d'arrimer leur processus d'approvisionnement à ce système.

Pour Héma-Québec, l'objectif demeure d'accroître l'autosuffisance en matière de tissus humains, afin de répondre plus efficacement et à moindre coût aux besoins du Québec.

## Un premier partenariat régional pour les tissus humains

En partenariat avec le Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux du Saguenay-Lac-Saint-Jean, Héma-Québec a déployé pour la première fois une ressource spécialisée pour la gestion des tissus humains. Dans le cadre de ce projet pilote démarré en décembre 2021, une professionnelle de l'équipe des tissus humains d'Héma-Québec travaille désormais sur place, en soutien aux six centres hospitaliers de la région. Elle se consacre, notamment, à l'identification de donneurs potentiels de cornées et aux activités de prélèvement qui s'y rattachent. L'approvisionnement en cornées constitue un défi constant, car leur durée de conservation est limitée à quatorze jours après le prélèvement. Ce type de partenariat vient renforcer la capacité d'Héma-Québec à répondre aux besoins en constante augmentation du réseau de la santé.

### Le modèle s'étend à Chaudière-Appalaches

Selon une entente de collaboration avec le Centre intégré de santé et de services sociaux de Chaudière-Appalaches, un agent de recrutement et de prélèvement de tissus humains d'Héma-Québec entrera en poste à l'automne 2022 avec l'objectif d'identifier les donneurs potentiels pour le don de tissus dans la région. À l'image de sa collègue du Saguenay, le nouvel agent agira en proximité avec les professionnels de la santé afin de bien coordonner toutes les étapes du processus de référencement et, ultimement, du don. Il sera responsable d'identifier les cas potentiels dans la région et de fournir l'information sur le prélèvement de tissus humains aux familles endeuillées. Ce rôle est essentiel, car il permet d'épargner un temps précieux pour maintenir les cornées aptes à être greffées.

### Autres partenariats pour les tissus humains

Afin d'obtenir un nombre optimal de recommandations de dons de tissus humains, Héma-Québec poursuit le développement d'ententes de collaboration avec plusieurs autres partenaires stratégiques du réseau de la santé.

### Partenariat avec le Bureau du coroner

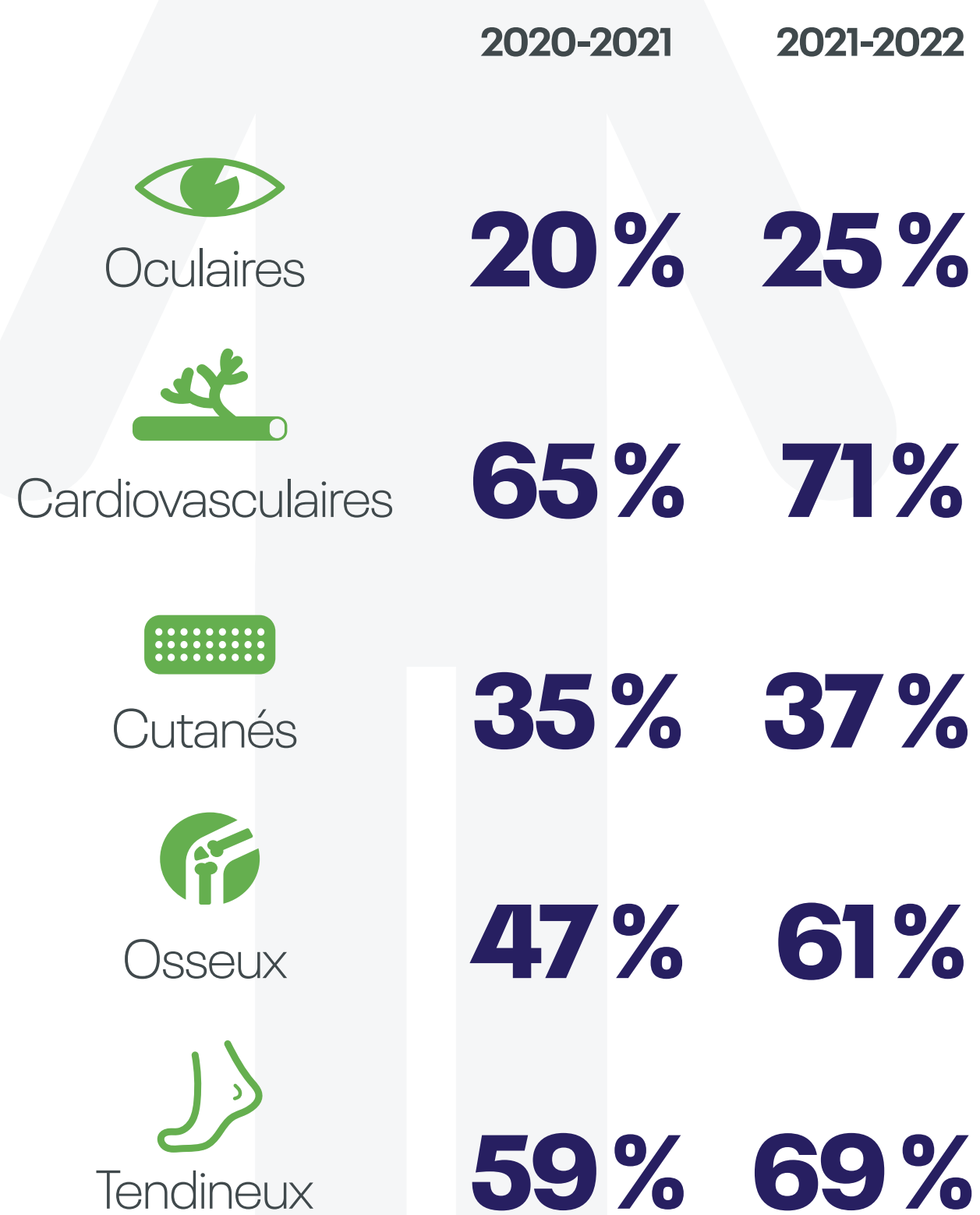
La présence d'agents de liaison d'Héma-Québec auprès du Bureau du coroner permet d'agir rapidement pour établir un lien avec la famille des personnes récemment décédées lors d'événements nécessitant l'intervention d'un coroner. Cette collaboration rapprochée a permis de raccourcir significativement le temps requis pour obtenir la permission de prélever les tissus humains, maximisant ainsi





leur potentiel en vue d'une greffe. L'ajout d'un deuxième agent de liaison, à la fin du précédent exercice, a donné d'excellents résultats. L'augmentation du nombre de dossiers consultés dans le système de gestion des cas de coroners (GECCO) a généré un plus grand nombre de demandes auprès du Bureau du coroner et des familles, amenant une hausse du nombre de donneurs prélevés. Les prélèvements sont passés de 155 (en 2021) à 223 (en 2022).

## Proportion des donneurs provenant des décès signalés au Bureau du coroner



### Partenariat avec Urgences-santé

La collaboration avec Urgences-santé, qui consiste à identifier et recommander des donneurs potentiels de tissus humains à la suite de leur décès, s'est poursuivie pour maximiser le nombre de recommandations. Au cours de la dernière année, 227 donneurs ont été recommandés à Héma-Québec, ce qui représente une réduction des recommandations de 23 % par rapport à l'année précédente. Cette diminution est comparable à celle qui s'observe dans les établissements de soins généraux et spécialisés de la province.

### Partenariat avec l'Unité de coordination clinique des services préhospitaliers d'urgence

Le personnel soignant de l'Unité de coordination clinique des services préhospitaliers d'urgence (UCCSPU) a recommandé 990 donneurs à Héma-Québec au cours de 2021-2022. Il s'agit d'une augmentation de 18 % par rapport à l'année précédente. Ces résultats sont en grande proportion attribuable à la systématisation du processus de recommandation.

Par ailleurs, selon la collaboration établie avec l'UCCSPU, une infirmière peut désormais entrer en communication avec la famille endeuillée et offrir l'option du don de tissus à cette dernière, en l'absence d'une décision dans les registres de consentement au don d'organes et de tissus. Les effets positifs de cette démarche importante pour l'approvisionnement en tissus humains commencent à se faire sentir.

### Partenariat avec le Centre hospitalier de l'Université de Montréal

Après deux années où le volume des recommandations a diminué en raison de la pandémie, le partenariat établi avec le Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM) a repris son élan en fin d'exercice, alors qu'un retour aux niveaux d'avant la COVID-19 est observé.

### Un groupe de travail pour une meilleure gestion des tissus cardiaques

Dans le but d'augmenter le recrutement des donneurs de tissus cardiaques, un comité a été constitué en décembre, regroupant des représentants d'Héma-Québec, de l'Association des pathologistes du Québec, du Bureau du coroner, des pathologistes de l'IUCPQ, du CHUM et du CUSM, ainsi que du Laboratoire des sciences judiciaires et de médecine légale (LSJML). Ce groupe a retenu des solutions visant à rendre possible le prélèvement de la valve pulmonaire, tout en permettant au pathologiste et au coroner de bien identifier la cause du décès à l'aide des tissus cardiaques résiduels. Un travail

de fond a été réalisé et les conclusions sont très prometteuses en vue d'une augmentation du nombre de tissus viables pouvant être libérés pour des patients en attente de greffe.

### Services d'analyses pour Transplant Québec

Les laboratoires spécialisés d'Héma-Québec soutiennent Transplant Québec en réalisant des tests de qualification pour déterminer si un candidat au don d'organes est porteur 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 et des réactifs spécialisés qui ne se trouvent pas en milieu hospitalier. Héma-Québec a traité 134 échantillons pour Transplant Québec en 2021-2022.

Les qualifications « urgent » et « non urgent » ont été introduites par Transplant Québec au cours du précédent exercice. Depuis, seuls les résultats pour les échantillons qualifiés d'urgents doivent être fournis par Héma-Québec dans un délai de huit heures. Cette nouvelle approche a engendré une forte diminution des analyses effectuées en dehors des heures normales de travail, leur proportion se situant aujourd'hui à 21 % alors qu'elle était auparavant de 74 %. Il en résulte une réduction des coûts pour Transplant Québec, doublée d'une amélioration des conditions de travail pour les techniciens de laboratoire qui sont de garde.

### Partenariats pour les cellules souches

#### Partenariat avec ExCellThera

L'entreprise québécoise ExCellThera a été créée dans la foulée d'une avancée scientifique majeure réalisée en 2013 à l'Institut de recherche en immunologie et oncologie (IRIC) de l'Université de Montréal. Il avait alors été découvert que le traitement du sang de cordon avec la molécule UM171 permet de multiplier les cellules souches. Ce processus présente un excellent potentiel.

**Héma-Québec contribue à la croissance des biotechs et apporte une contribution concrète aux sciences de la vie au Québec.**

Il vient compenser l'une des limitations de l'utilisation du sang de cordon, à savoir sa faible dose de cellules souches, en comparaison avec celle d'un prélèvement provenant d'un donneur adulte.





Héma-Québec a démarré un partenariat avec ExCellThera afin de soutenir son étude clinique visant à traiter des patients atteints d'un cancer du sang de haut risque. Pour ce faire, Héma-Québec a implanté un service de recherche et de sélection de sang de cordon, en plus d'offrir les services de logistique nécessaires pour approvisionner, en unités de sang de cordon multipliées, les médecins-transplanteurs québécois et américains participant à l'étude.

#### Accréditation FACT avec le CHUM

Une collaboration rapprochée existe depuis plusieurs années entre Héma-Québec et le Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM), qui est l'un des clients du service de cryopréservation des cellules souches périphériques autologues d'Héma-Québec. Les deux institutions ont poursuivi leur travail conjoint en vue de présenter leurs demandes respectives d'accréditation à la Foundation for the Accreditation of Cellular Therapy (FACT) au cours de 2022.

Héma-Québec voit dans cette démarche d'accréditation une occasion de démontrer, une fois de plus, son engagement envers la qualité. En effet, l'accréditation FACT viendra certifier les standards de qualité pour l'ensemble des processus de fabrication et de cryopréservation de produits à partir des prélèvements par aphérèse. Cette certification commune favorisera également le développement d'un partenariat encore plus abouti entre les deux institutions. Les améliorations apportées bénéficieront aussi aux trois autres centres transplantateurs de cellules souches autologues qui utilisent les services du laboratoire de cellules souches d'Héma-Québec, soit l'Hôpital général juif, le CHUS Fleurimont et l'Hôpital Sacré-Cœur.

#### Mandat de gestion du Système d'information intégré sur les activités transfusionnelles et d'hémovigilance (SIIATH)

Depuis mai 2018, la Vice-présidence aux technologies de l'information et à la stratégie numérique est responsable de la gestion opérationnelle du SIIATH pour l'ensemble du réseau de la santé. Cette solution logicielle exerce une fonction névralgique pour la gestion des inventaires des produits sanguins, de leur réception à l'hôpital jusqu'à la transfusion. Elle assure notamment la traçabilité de l'ensemble des activités transfusionnelles des banques de sang du Québec.

Dans le cadre de son mandat auprès du ministère de la Santé et des Services sociaux, Héma-Québec a poursuivi la mise à jour et

la migration du SIIATH vers une nouvelle plateforme infonuagique privée. La migration a été complétée dans 91 des 93 centres hospitaliers opérant des banques de sang dans le réseau québécois. Ce projet sera terminé en 2022 et une nouvelle phase d'évolution du système débutera par la suite.

Depuis juillet 2021, Héma-Québec est également responsable du soutien technique et applicatif pour la plateforme Sommaire transfusionnel (ST). Il s'agit d'une application Web, utilisée par les banques de sang des centres hospitaliers, qui fournit l'historique transfusionnel des usagers et facilite les échanges d'information entre les établissements à travers la province.

#### Association des bénévoles du don de sang

L'Association des bénévoles du don de sang (ABDS) joue un rôle essentiel dans la mission d'Héma-Québec pour assurer un approvisionnement stable et suffisant en produits sanguins à la population québécoise. La participation de ces bénévoles au recrutement des donneurs s'est avérée d'autant plus précieuse en période de pandémie.

Les assouplissements apportés aux mesures de sécurité et le retour des activités dans certains lieux, comme les campus collégiaux et universitaires, ont permis à l'ABDS d'intensifier significativement ses activités de recrutement. Près de 635 kiosques ont été déployés lors de collectes et 110 en précollectes, assurant ainsi la prise de plus de 32 000 rendez-vous par les donneurs. Parmi ces derniers, 50 % étaient de retour pour un don additionnel plus tard dans l'année. Cette statistique est particulièrement importante, car le retour des donneurs est un élément clé, notamment dans le cadre de la stratégie de prise en charge des nouveaux donneurs.

Lancée en pleine pandémie, l'aile jeunesse de l'ABDS a poursuivi son développement en 2021-2022. Le nombre de jeunes ambassadeurs, ayant entre 18 et 30 ans, a continué d'augmenter pour atteindre 130 personnes au 31 mars 2022. Ce projet stratégique et structurant de l'ABDS vise à préparer la relève et à sensibiliser les jeunes aux différents types de dons. Les ambassadeurs ont reçu des formations et se sont investis dans la réalisation de plusieurs projets pour recruter des donneurs de sang, de plasma, de plaquettes et de cellules souches.

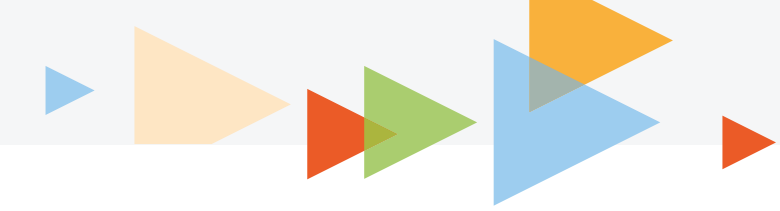


#### Fondation Héma-Québec

La Fondation Héma-Québec orchestre des levées de fonds et apporte son soutien financier à des projets novateurs et stratégiques d'Héma-Québec dans ses différents secteurs d'activité, soit les produits sanguins, les produits stables, les cellules souches, les tissus humains et le lait maternel. Son principal axe d'intervention est d'appuyer l'ABDS dans sa mission de recrutement de nouveaux donneurs et de sensibilisation de la population à l'importance du don de sang.

En 2021-2022, la Fondation s'est concentrée sur le soutien aux efforts de recrutement de nouveaux donneurs de plasma, en appui à l'initiative stratégique déployée par Héma-Québec dans le cadre de la COVID-19. La Fondation a ainsi mené au cours de la dernière année une campagne de financement en insistant spécifiquement sur les enjeux liés au don de plasma et au don de lait maternel, récoltant plus de 260 000 \$.





## Nos partenaires institutionnels

Dans le cadre de sa mission, Héma-Québec a pour mandat de développer et de maintenir des partenariats afin de favoriser le partage d'information et l'avancement de connaissances et des techniques qui leur sont associées. L'importance de ces partenariats est d'ailleurs enchâssée dans la *Loi sur Héma-Québec et sur le Comité de biovigilance*, qui stipule que l'organisation doit notamment maintenir de tels liens avec les structures poursuivant un type d'activité semblable à la sienne, que ce soit au Canada ou à l'échelle internationale.

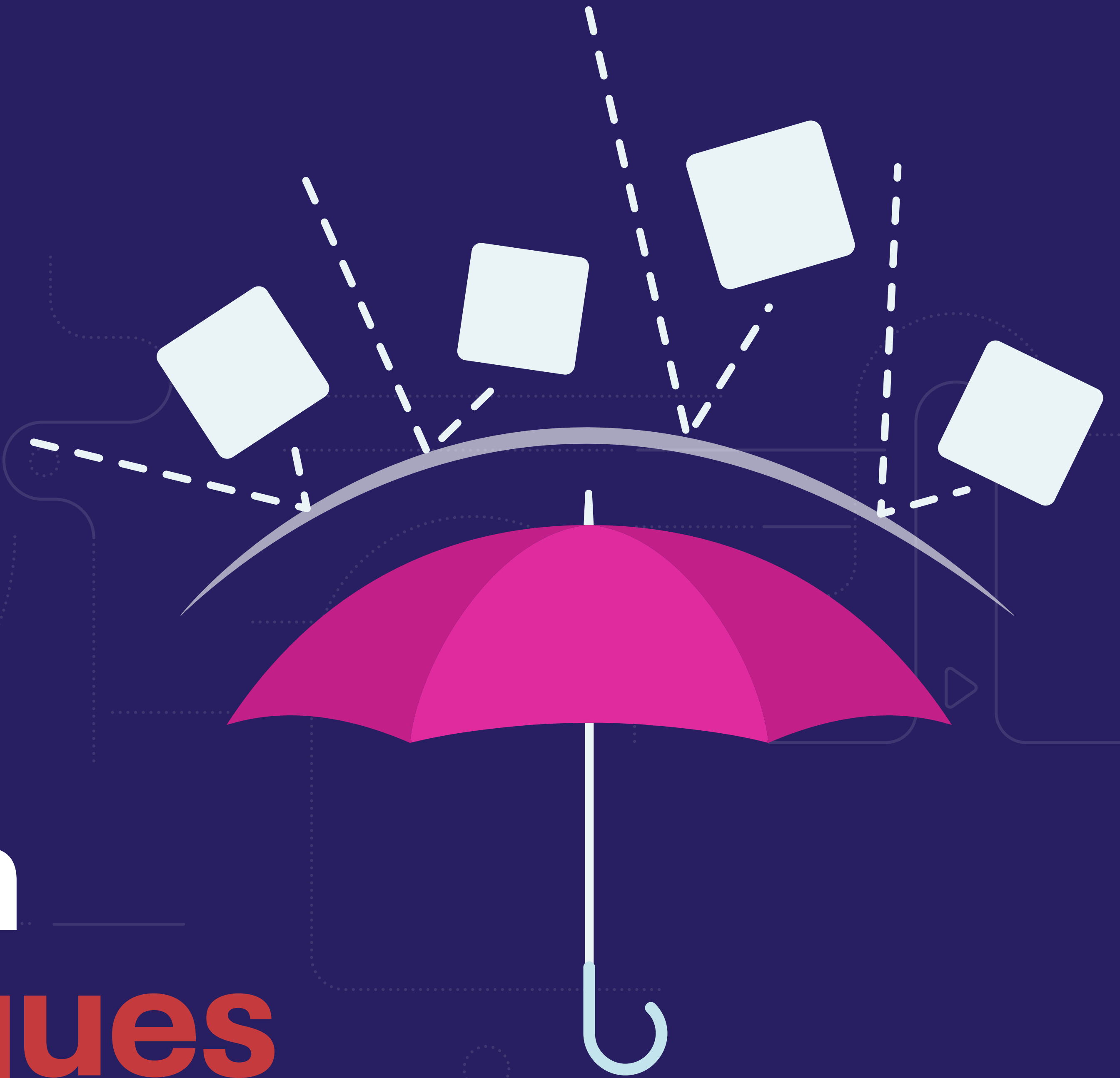
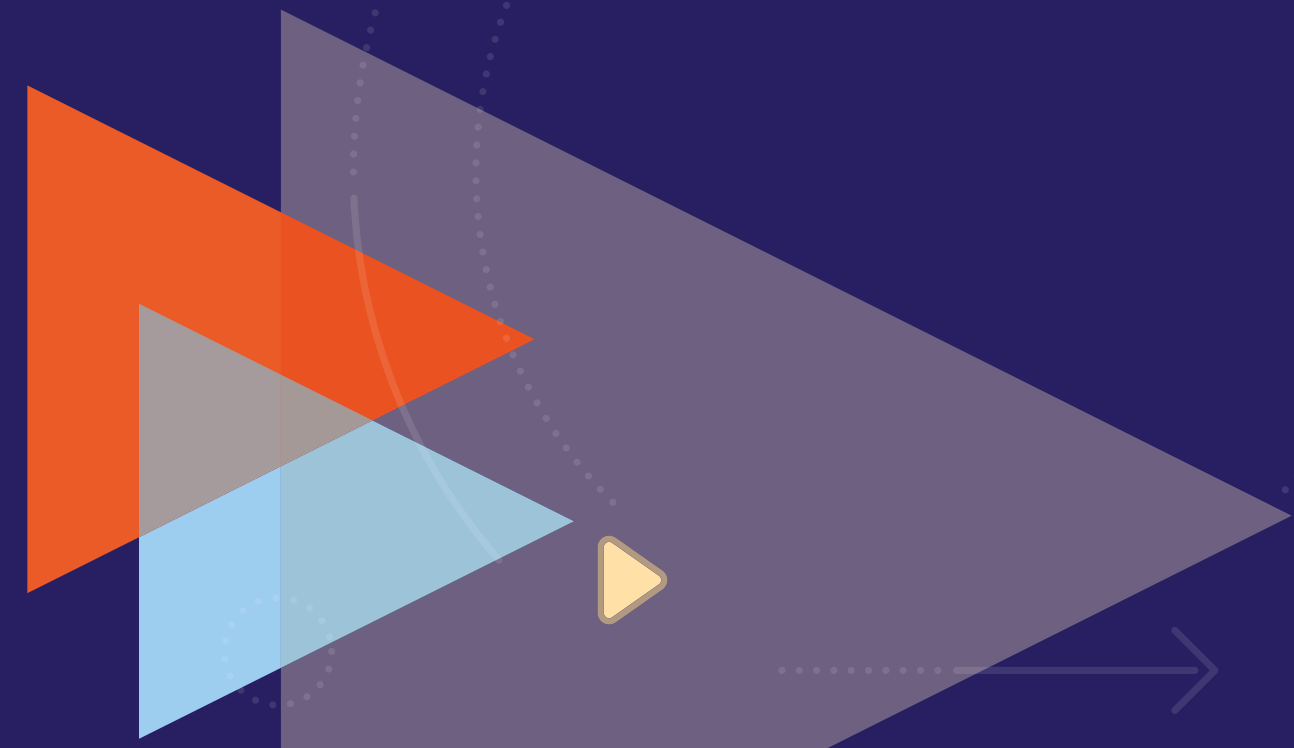
Héma-Québec tient à saluer les nombreux partenaires avec lesquels elle a eu la chance de collaborer au cours de l'année 2021-2022 :

- AABB
- Alpha-1 Canada
- America's Blood Centers
- Americas' SAP Users' Group
- American Association of Tissue Banks
- American Red Cross
- American Society for Apheresis
- American Society of Histocompatibility and Immunogenetics
- AOH Québec
- Association canadienne de normalisation
- Association canadienne des dons d'organes et de tissus
- Association canadienne de porphyrie
- Association d'anémie falciforme du Québec
- Association des bénévoles du don de sang (ABDS)
- Association des médecins hématologues et oncologues du Québec
- Association of Donor Recruitment Professionals (ADRP)
- Association des patients immunodéficients du Québec (APIQ)
- Association de thérapie génique du Québec
- Association professionnelle des Chargés de sécurité transfusionnelle (CST) du Québec (APCSTQ)
- Banque de cerveaux Douglas – Bell Canada

- Banque d'yeux du Centre universitaire en ophtalmologie
- Banque d'yeux du Québec
- Biomedical Excellence for Safer Transfusion
- Bureau du coroner
- Chambre des notaires du Québec
- Centre de recherche évaluative en santé (CRES)
- Centre de traitement des inhibiteurs
- Centre hospitalier universitaire de Montréal (CHUM)
- CIUSSS du Saguenay-Lac-Saint-Jean
- Consortium for Blood Group Genes
- Comité consultatif national de médecine transfusionnelle
- Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador (CSSSPNQL)
- Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
- COCQ-SIDA
- Cord Blood Association
- Corporation des thanatologues du Québec
- Établissement français du sang
- Fédération mondiale de l'hémophilie (FMH)
- Fondation Héma-Québec
- Fonds de recherche du Québec – Nature et technologies
- Fonds de recherche du Québec – Santé
- Foundation for the Accreditation of Cellular Therapy (FACT)
- Groupe de travail sur l'immunité face à la COVID-19 (GTIC)
- Institut national d'excellence en santé et en services sociaux (INESSS)
- Institut national de la recherche scientifique
- Institut national de santé publique du Québec (INSPQ)
- Institut universitaire de cardiologie et de pneumologie de Québec (IUCPQ)
- International MakSystem User Group (IMUG)
- International Plasma Fractionator Association (IPFA)
- International Society of Blood Transfusion (ISBT)
- International Society of Hematology

- Laboratoire des sciences judiciaires et de médecine légale
- Leucan
- Market Research Bureau (MRB)
- McMaster University
- Ministry of Health of Ontario
- Mitacs
- Network of Rare Blood Disorder Organizations (NRBDO)
- Ordre professionnel des technologistes médicaux du Québec : Formaline
- Plasma Protein Therapeutics Association (PPTA)
- Platelet Immunology Working Party (PIWP)
- Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ)
- Regroupement des directeurs des cliniques des traitements de l'hémophilie du Québec
- Réseau de thérapie cellulaire, tissulaire et génique du Québec (ThéCell)
- Safe Blood for Africa Foundation
- Société canadienne de l'hémophilie
- Société canadienne de médecine transfusionnelle
- Société canadienne du sang
- Société de leucémie et lymphome du Canada
- Table de concertation en médecine transfusionnelle (TCMT)
- The Canadian Donation and Transplantation Research Program
- Réseau canadien d'angiœdème héréditaire (CHAEN)
- Toyota Canada
- Transplant Québec
- Transplantation et thérapie cellulaire Canada (CTTC)
- Unité de coordination clinique des services préhospitaliers d'urgence (UCCSPU) de l'Hôtel-Dieu de Lévis
- University of Alberta Hospital
- Urgences-santé
- World Marrow Donor Association (WMDA)

## Merci!



# Gestion des risques



# La gestion des risques en temps de pandémie

La sécurité et la qualité des produits distribués et des services rendus sont primordiales. Héma-Québec s'emploie à gérer les risques de façon intégrée à tous les niveaux de l'organisation, s'inspirant des meilleures pratiques.

## Maintien des activités

La gestion de crise liée à la pandémie a été au cœur des activités d'Héma-Québec pour une deuxième année consécutive.

La poursuite du programme de gestion de crise a entraîné le maintien, l'évolution ou le déploiement de diverses stratégies qui ont permis à Héma-Québec de continuer à assurer avec succès un approvisionnement suffisant et sécuritaire en produits sanguins à la population du Québec. L'organisation a été en mesure de poursuivre ses activités de collecte et de distribution avec une efficacité constante durant les cinq premières vagues de la pandémie. Les activités qui avaient dû être temporairement ralenties ou suspendues, comme le recrutement des donneuses de lait maternel et leur qualification, de même que le recrutement des donneurs pour le Registre de cellules souches et le prélèvement de certains types de tissus humains, ont été rétablies. Ces interruptions ou ralentissements n'ont pas compromis significativement la capacité d'Héma-Québec de maintenir un niveau de service adéquat dans les domaines mentionnés.

Plusieurs des gains d'efficacité obtenus en temps de pandémie représentent des acquis dont les retombées positives se perpétueront assurément au moment d'un éventuel retour à la « normale ».

## Des mesures de sécurité maintenues

Depuis mars 2020, les activités en collectes mobiles et en centres fixes ont été adaptées pour intégrer une gamme étendue de mesures préventives contre la COVID-19. Révisées selon l'évolution des recommandations des autorités de santé publique, le déploiement et l'application de ces mesures étaient nécessaires afin de poursuivre sans interruption nos opérations de collecte de sang. Des mesures d'assouplissement, amorcées en juin 2021, ont dû être resserrées en décembre, en raison de l'évolution de la pandémie.

Parmi les principales mesures instaurées pour les collectes mobiles et les centres fixes, les suivantes sont des exemples de ce qui a été maintenu tout au long de l'exercice :

- Dons effectués sur rendez-vous.
- Distanciation de deux mètres dans les zones d'attente des donneurs et d'un mètre dans la zone de don.
- Désinfection des mains sur les lieux de collecte.
- Port du masque médical obligatoire pour tous et en tout temps.
- Installation de parois en plexiglas aux postes d'accueil et d'inscription.
- Exclusion des donneurs ne répondant pas à certains critères liés à la COVID-19.
- Exclusion des accompagnateurs sur les sites de collecte.

## Modification des critères

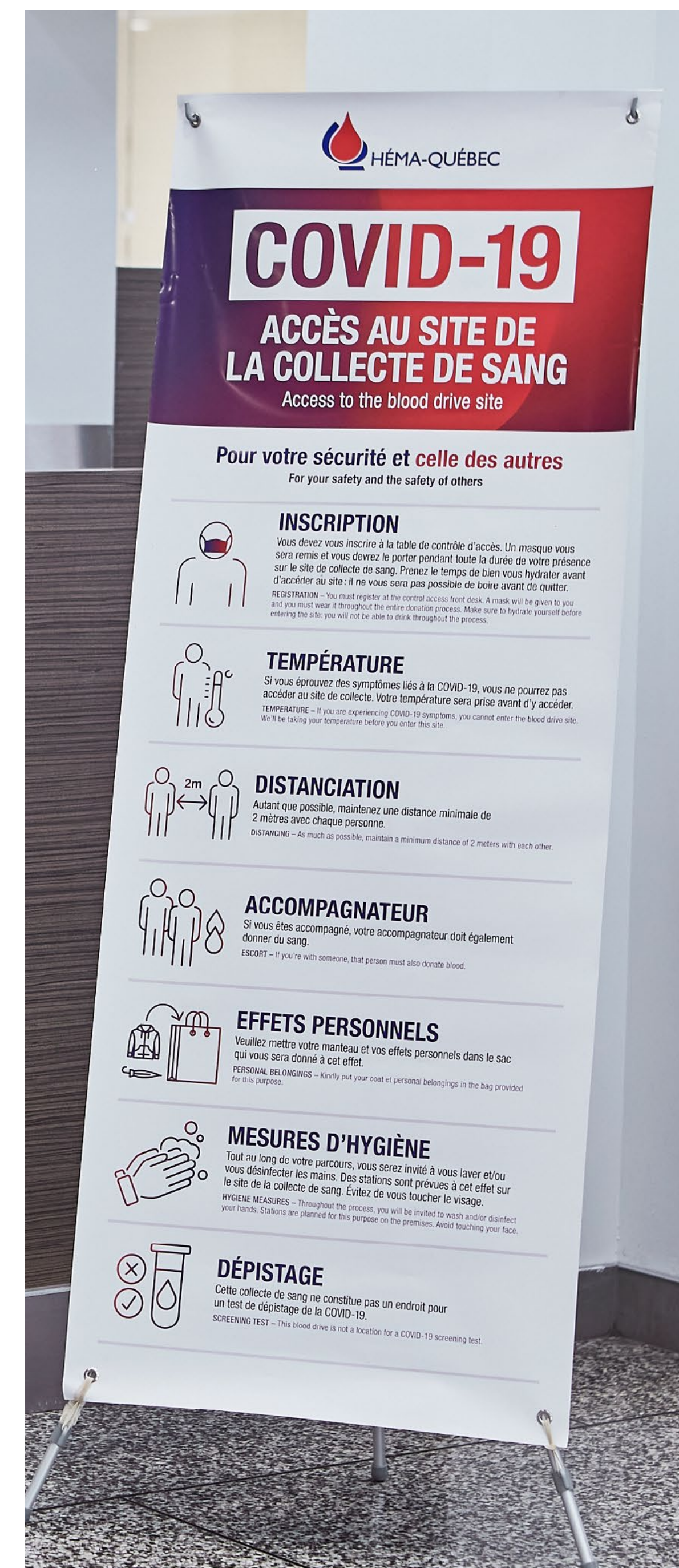
En avril 2020, certains critères de sélection avaient été allégés de façon temporaire. Cette mesure visait à maintenir la réserve de sang à un niveau adéquat durant la pandémie. L'évolution de celle-ci a permis, en octobre 2021, le rétablissement de certains critères. Les délais entre les dons de sang ont ainsi été rétablis à 56 jours pour les hommes et à 84 jours pour les femmes.

Ces changements temporaires ont été effectués au terme d'analyses approfondies ayant permis de déterminer qu'ils ne comportaient pas de risques significatifs pour les donneurs et les receveurs. Les exigences de délais entre les dons de sang visent essentiellement les donneurs fréquents et les femmes dont le taux d'hémoglobine se situe près des limites acceptables. Afin de pallier à l'application de cette mesure, une directive a été instaurée pour insister, lors du don, sur l'importance de prendre des suppléments de fer pour ces personnes (femmes — deux dons et plus; hommes — trois dons et plus).

## Malaria : la période d'interdiction pour les courts séjours réduite à trois mois

Après avoir été réduite une première fois de douze à six mois au début 2020, la période d'interdiction temporaire au don de sang pour les personnes ayant voyagé dans les pays où sévit la malaria a été fixée à trois mois en octobre 2021. Ce critère s'applique aux personnes ayant séjourné moins de six mois dans les pays en question, les séjours de plus de six mois entraînant toujours une période d'interdiction de trois ans.

La décision de réduire la période d'interdiction pour les courts séjours est basée sur les plus récentes données scientifiques et épidémiologiques disponibles. Celles-ci indiquent que ce changement peut être implanté







sans compromettre la sécurité des produits sanguins, car les probabilités d'une infection post-transfusionnelle sont extrêmement faibles, voire quasi inexistantes. La réduction de l'interdiction à trois mois n'entraîne donc pas un accroissement significatif du risque. Depuis le milieu des années 1990, aucun cas n'a été rapporté au Canada où le pourcentage des voyageurs se rendant dans les zones les plus à risques est très peu élevé.

#### Hausse de la demande de culots globulaires

À l'automne 2021, une hausse imprévue de la demande de culots globulaires O+ et la combinaison de multiples facteurs ont causé des préoccupations quant à la suffisance du niveau d'inventaire pour ces produits. En plus de collaborer avec le MSSS et les centres hospitaliers pour assurer une gestion serrée de l'offre et de la demande, Héma-Québec a entamé une série d'actions destinées à mitiger le risque associé à cette situation ponctuelle. À commencer par la mise en place de différentes mesures favorisant une augmentation des dons. Parmi celles-ci, on retrouvait notamment l'extension des heures d'ouverture des centres fixes, l'augmentation des ressources en télérecrutement et l'envoi massif de courriels aux donneurs admissibles, ainsi qu'une offensive de visibilité du message sur les médias sociaux, à la radio et à la télévision, par l'entremise de la publicité et des relations publiques.

L'augmentation des effectifs consacrés au traitement des dons en laboratoire durant les fins de semaine a également permis une libération plus rapide des produits.

Ces mesures combinées ont obtenu le succès escompté en contribuant au rétablissement rapide de la situation. Cet épisode a cependant mis en lumière la nécessité d'améliorer les processus de communication entre les différents partenaires impliqués, dans le but de se doter d'un système de réponse concertée mieux structuré.

#### La gestion des immunoglobulines polyvalentes intraveineuses (IgIV) atteint ses objectifs

La pandémie nous a montré la fragilité du système de collecte de plasma aux États-Unis, qui fournit plus de 70 % du plasma nécessaire à la fabrication des IgIV. Lors du précédent exercice, le ministère de la Santé et des Services sociaux a instauré une nouvelle approche de gestion de la demande pour ces produits. Celle-ci visait à encadrer et à optimiser leur utilisation par les centres hospitaliers, ce qui a contribué à une plus grande sécurité d'approvisionnement pour Héma-Québec.

Cette initiative a donné d'excellents résultats avec l'atteinte de la cible projetée d'une réduction de 20 % du volume d'IgIV utilisé, contribuant à assurer la continuité d'approvisionnement. Les bonnes pratiques mises en place permettent ainsi une utilisation plus appropriée de cette gamme de produits, avec l'objectif d'établir un niveau de consommation par personne comparable à celui des autres juridictions.

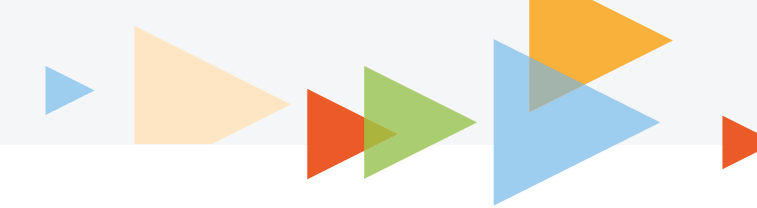
Au cours du dernier exercice, Héma-Québec a poursuivi une vigie constante de l'évolution de la demande afin d'être en mesure d'anticiper plus efficacement les variations et a recommandé que la nouvelle approche déployée soit pérennisée.

#### Systeme intégré de gestion des risques (SIGR)

Implanté dans le cadre des exercices précédents, le système intégré de gestion des risques (SIGR) d'Héma-Québec a pour objectif de repérer, d'évaluer et de définir en amont les risques organisationnels. L'organisation peut ainsi réagir rapidement et efficacement dans le cas où les risques se matérialiseraient.

Avec la pandémie, la gestion de risque a de nouveau été grandement mise à contribution en 2021-2022. Le SIGR a démontré toute sa pertinence en contribuant avec succès à l'adaptation rapide de l'organisation aux différents enjeux soulevés par les phases successives de la pandémie, caractérisées cette année à la fois par des atténuations et des resserrements.





## Inspections et audits

Les conclusions des inspections et audits périodiques des procédés opérationnels d'Héma-Québec par des agences réglementaires reflètent le niveau de contrôle de la qualité dont fait preuve l'organisation sur ses opérations. Héma-Québec a maintenu son statut de conformité à la suite des diverses inspections effectuées en 2021-2022.

Santé Canada travaille à la mise à jour de la stratégie d'inspection des établissements de sang titulaires d'une licence. Basée sur le risque lié aux activités, cette approche permet une diminution de la fréquence d'inspection des établissements hautement conformes. Cette approche favorise ainsi les établissements ayant un haut niveau de conformité comme Héma-Québec, tout en permettant un degré de surveillance élevé dans le cas des établissements présentant des lacunes.

### INSPECTIONS ET AUDITS

Secteur d'activité ou service	Organisme	Portée	Date	Conclusion
Produits sanguins	Santé Canada	Établissement de Québec	Juin 2021	Licences d'établissement renouvelées en conformité avec le <i>Règlement sur le sang</i>
		PLASMAVIE de Saguenay	Janvier 2022	
		GLOBULE de Kirkland	Janvier 2022	
		PLASMAVIE de Trois-Rivières	Janvier 2022	
Laboratoires de référence	Bureau de normalisation du Québec	Laboratoire d'immunologie : analyses patients	Mai 2021	Certification renouvelée en conformité avec la norme ISO 15189 Laboratoires de biologie moléculaire
Cellules souches	Santé Canada	Banque publique de sang de cordon	Octobre 2021	Enregistrement renouvelé en conformité avec le <i>Règlement sur la sécurité des cellules, tissus et organes humains destinés à la transplantation</i>
Technologies de l'information et stratégie numérique	Ministère de la Santé et des Services sociaux	Sécurité de l'information	Août 2021	Déclaration conforme : autoévaluation annuelle de la sécurité de l'information – bilan <i>Règle particulière de la sécurité organisationnelle</i>
Plusieurs services	Transport Canada	Transport (emballage) des échantillons de matières infectieuses	Septembre 2021	Activités conformes avec le <i>Règlement du transport des matières dangereuses</i>

## Hémovigilance des donneurs

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 bénignes pour la plupart. L'analyse des données obtenues permet d'adopter des mesures préventives pour atténuer les réactions pouvant survenir et favoriser une expérience positive du don de sang.

En 2021-2022, les réactions indésirables demeurent limitées, confirmant la forte diminution de ces réactions observées depuis 2020-2021. Des réactions indésirables ont été dénombrées dans 3,8 % des 349 764 dons réalisés, et 92,2 % d'entre elles étaient bénignes.

### Survol des réactions indésirables

Variation des réactions de

**0,9 %**

par rapport à l'année précédente

Réactions observées pour

**3,8 %**

des dons

**92,2 %**

des réactions étaient bénignes

### Taux et type de complication possible pour 100 dons

**2,6**

réactions vasovagales, dont 2,4 légères

**0,002**

réaction au citrate modérée ou sévère\*

**0,7**

réaction au bras (p. ex., hématome, ecchymose, allergie)

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



## Implantation d'un critère non genré : Santé Canada donne le feu vert pour les dons de plasma

Héma-Québec a reçu l'autorisation de Santé Canada, en mars 2022, de procéder à la transition vers un questionnaire non genré axé sur les comportements à risque pour les donneurs de plasma. La mesure est en cours d'implantation en vue de son déploiement à l'automne 2022. Cette première étape sera suivie d'un élargissement, sur l'accord de Santé Canada, à tous les types de dons (sang, plasma et plaquettes) à l'hiver 2023. Le don de plasma deviendra ainsi plus inclusif au Québec, sans nuire à la sécurité des receveurs, et permettra à un plus grand nombre d'hommes ayant des rapports sexuels avec des hommes de pouvoir faire un don de plasma.

Cette décision permettra à Héma-Québec d'abandonner l'actuelle période d'exclusion du don de plasma de trois mois pour tous les hommes ayant des relations sexuelles avec d'autres hommes, et qui sont sexuellement actifs. L'admissibilité au don de plasma sera ainsi fondée sur une évaluation individualisée des comportements à risque, plutôt que sur l'appartenance de la personne à un groupe considéré à risque.

La nouvelle approche fait en sorte que toute personne qui se présentera pour donner du plasma, quel que soit son sexe ou son genre, se verra demander si elle a eu des rapports sexuels et, le cas échéant, quels ont été ses comportements sexuels récents. Ainsi, toute personne qui aura eu des relations sexuelles anales avec un nouveau ou une nouvelle partenaire ou avec plusieurs partenaires, au cours des trois derniers mois, sera inadmissible au don.

## Dons confirmés positifs par marqueur de maladies transmissibles

Héma-Québec analyse tous les dons qu'elle prélève pour détecter les maladies transmissibles par le sang. Si un résultat positif est obtenu, le don est détruit et le donneur est avisé. Le nombre d'infections recensées chez les donneurs n'a pas connu de variations significatives en 2021-2022, en lien avec la tendance observée ces dernières années.

VIH	2
VHC	10
VHB	7
HTLV	3
Syphilis	14
<b>Total des dons testés</b>	<b>343 840</b>

## Prévalence du VIH et du VHC chez les donneurs par rapport à la population

La prévalence du VIH et du VHC chez les donneurs de sang demeure largement inférieure à celle observée dans la population. Ces résultats démontrent que l'utilisation du questionnaire de qualification au don de sang est une mesure efficace en matière de sécurité.

### PRÉVALENCE DU VIH ET DU VHC CHEZ LES DONNEURS D'HÉMA-QUÉBEC PAR RAPPORT À LA POPULATION

	Population	Héma-Québec
VIH	0,2 % (1/500)	0,0006 % (1/171 920)
VHC	0,8 % (1/125)	0,0029 % (1/34 384)

## Gestion des talents et de la relève

Planifier, acquérir, développer et mobiliser les talents est un enjeu majeur dans le contexte actuel. Optimiser le processus d'acquisition des talents en vue d'avoir la bonne personne, dans le bon rôle, au bon moment, est fondamental. Prendre les bonnes actions face au risque lié à la perte du savoir et de l'efficacité organisationnelle par un programme interne de gestion de la relève l'est également.

En 2021-2022, une première revue annuelle des talents aux postes critiques et clés a été réalisée et a permis de les identifier. Cette saine gouvernance face au risque lié à la perte du savoir et de l'efficacité organisationnelle vise à :

- fidéliser les meilleurs talents en leur fournissant des possibilités de développement dans l'organisation;
- identifier les hauts performants et les leaders émergents que nous voulons développer pour le futur;
- intégrer la gestion de la relève aux autres stratégies;
- assurer une approche globale au service d'Héma-Québec.

L'exercice a permis de cibler 23 postes critiques et 31 postes clés. Les titulaires des postes clés et critiques ont été rencontrés, les employés en relève potentielle identifiés; des plans de développement et d'action liés au recrutement débiteront en 2022-2023.





**Bilan du  
Plan stratégique  
2021-2025**



# 1 Fondations

## PRIORITÉS

### 1.1 | Qualité et conformité — Adopter de meilleures pratiques en matière de qualité incluant un virage de la culture de conformité

Une grande initiative est en cours de réalisation, soit le projet de réaligement des exigences qualité. Il revoit nos bases en matière de formation, de description des postes d'emploi et des processus pour assurer le rehaussement de la culture qualité. Également, il inclut l'ajout de main-d'œuvre qualifiée afin de permettre le respect des temps de cycle pour les événements qualité (non-conformités et CAPA). D'autres initiatives telles que les chantiers de remédiation (entente qualité et validation) et la refonte d'un système des documents contrôlés sont aussi en cours.

### 1.2 | Technologies — Se doter de solutions technologiques adaptées, efficaces et sécuritaires pour nos processus en lien avec notre mission et nos services de soutien, dont le progiciel de gestion intégré (PGI)

Plusieurs grands chantiers technologiques sont maintenant entamés, dont la mise à niveau de notre système de mission eProgesa et celle des équipements technologiques des collectes mobiles. Le démarrage de la mise à niveau de notre progiciel de gestion intégré (PGI/ERP) a pris son envol avec un programme bien structuré. La feuille de route de déploiement a été établie et les contrats avec nos fournisseurs de solution (SAP) et une firme d'intégrateurs sont en finalisation. L'organisation des ressources requises et la gouvernance du programme PGI sont déjà en place avec les différents comités de pilotage tactiques et opérationnels ainsi que les mécanismes de suivi.

### 1.3 | Gestion — Améliorer nos modes et informations de gestion

Des tableaux de bord comprenant des indicateurs de performance par ligne de produits alignés avec les meilleures pratiques ont été déployés et sont intégrés dans les activités de gestion tactiques. La structure de gouvernance, dont le Bureau de gestion du portefeuille des initiatives stratégiques, a été mise en place et le plan d'implantation pour la gestion du portefeuille a été déployé. Le mandat de chacune des instances prévues à la structure de gouvernance a été ajusté et communiqué. Également, le tableau de bord du portefeuille des initiatives stratégiques a été développé et diffusé.

## Solidifier nos fondations (qualité, processus, technologies, gouvernance, gestion des risques et audits)

## MESURES DE SUCCÈS

Indicateur	État actuel	Résultat à ce jour	Cible 2025
Respect des délais prescrits des événements en matière de qualité	En contrôle	45 %	100 %
Déploiement du nouveau PGI	En contrôle	10 %	80 %
Déploiement d'un tableau de bord permettant d'évaluer la performance des différents secteurs d'activité	En contrôle	40 %	100 %
Déploiement du bureau des initiatives stratégiques	En contrôle	80 %	100 % (fin 2022)





# 1 Fondations (suite)

## PRIORITÉS

### 1.4 | Approvisionnement — Optimiser les processus clés d'approvisionnement

La mise à niveau des différents processus d'approvisionnement, déjà bien entamée, a continué tel que planifiée. Les processus ont été cartographiés, de même que des instructions de travail mises en place et des formations ont été déployées.

### 1.5 | Gouvernance — Optimiser la gouvernance

Une revue de la gouvernance d'Héma-Québec a été entamée, dont le premier volet portant sur l'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités a été complété, selon les meilleures pratiques. Certaines recommandations ont déjà été retenues et appliquées ou sont en voie de l'être. Le deuxième volet de la revue de la gouvernance portant, notamment, sur la refonte des règlements généraux sera entrepris en 2023.

### 1.6 | Gestion des risques — Adopter un système complet de gestion intégrée des risques

Le déploiement d'un système de gestion intégrée des risques s'est poursuivi avec l'adoption de six des douze sous-systèmes le composant. L'organisation s'est également dotée d'un Comité de gestion intégrée des risques, dont le mandat prévoit une reddition de comptes au Comité exécutif et au Comité d'audit du CA d'Héma-Québec.

### 1.7 | Fonction d'audit interne — Poursuivre le développement de la fonction d'audit interne

Un premier jalon dans le développement de la fonction d'audit interne a été atteint avec la création de la Direction de l'audit interne et du poste de directeur de l'audit interne. Ce dernier a été comblé avec l'embauche d'une personne expérimentée tant en audit réglementaire qu'en audit de performance et de processus.

## Solidifier nos fondations (qualité, processus, technologies, gouvernance, gestion des risques et audits)

## MESURES DE SUCCÈS

Indicateur	État actuel	Résultat à ce jour	Cible 2025
Déploiement de l'offre de service de la fonction d'audit interne	En contrôle	33%	100 % (en 2023)
Actualisation des règlements généraux d'Héma-Québec en lien avec les meilleures pratiques	En contrôle	0%	100 % (en 2024)



# 2 Autosuffisance en plasma et sécurité d'approvisionnement des produits

Assurer un approvisionnement optimal de nos produits et accroître l'autosuffisance

## PRIORITÉS

## MESURES DE SUCCÈS

### 2.1 | Autosuffisance en plasma — Réaliser le programme visant l'autosuffisance en plasma

Le déploiement des stratégies visant l'augmentation de notre autosuffisance en plasma se poursuit de façon planifiée. L'optimisation des centres actuels est en cours. Deux nouveaux centres sont également en préparation pour des ouvertures planifiées en 2022 et 2023. Diverses autres initiatives, comprenant des évaluations technologiques, sont aussi en cours en collaboration avec nos équipes de recherche et de développement, ce qui nous permettra de demeurer à l'avant-garde.

### 2.2 | Tissus humains — Mettre au point et déployer des projets de développement dans le secteur des tissus humains

Héma-Québec se prépare activement pour le déploiement de son mandat de distributeur unique de tissus humains, octroyé par le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS). Divers projets d'amélioration des processus ou des technologies sont en cours. Le secteur des tissus humains a été mis en priorité sur la feuille de route de déploiement du nouveau PGI. De plus, les travaux des scientifiques d'Héma-Québec ont mené au développement de procédés de production sophistiqués. La performance du secteur des tissus humains, grâce à la mise au point de ces procédés, a été confirmée dans différents essais *in vitro* et *in vivo*.

### 2.3 | Approvisionnement — Rehausser la planification et les processus d'approvisionnement

Les processus de planification stratégique, tactique et opérationnelle ont poursuivi leur évolution cette année. Des cycles de planification robustes et alignés avec les meilleures pratiques ont été déployés pour les produits sanguins labiles, le lait maternel, les tissus humains ainsi que les produits stables, et ils sont en cours de déploiement pour les autres secteurs d'activité.

### 2.4 | Opérations de collecte — Revoir la planification des collectes et le déploiement des équipes stables

La conception d'un processus de planification automatisé et le choix d'une technologie permettant une meilleure évaluation charge-capacité ont été réalisés. La configuration et le déploiement sont à venir.

Indicateur	État actuel	Résultat à ce jour	Cible 2025
Pourcentage d'autosuffisance en plasma	À surveiller	30,6%	42%
Cycle de planification stratégique exécuté à chaque trimestre pour l'ensemble des secteurs d'activité (en respect de l'échéancier de déploiement)	En contrôle	80%	Cycle de planification stratégique effectué à chaque trimestre pour tous les secteurs d'activité





# 3 Expérience donneur et partenaires

## PRIORITÉS

### 3.1 | Acquisition, fidélisation et expérience donneur — Attirer de nouveaux donneurs et renforcer l'engagement et la fidélisation des donneurs par une expérience bonifiée

Avec le lancement de l'application JeDonne, l'expérience pour les donneurs en collecte mobile se voit améliorée. Cette application permet, entre autres, la prise de rendez-vous en mode autonome. De plus, la stratégie de prise en charge des nouveaux donneurs a été actualisée. Celle-ci assure une série d'actions prises entre le premier et cinquième don afin d'augmenter le taux de retour des nouveaux donneurs.

### 3.2 | Notoriété — Accroître la notoriété et le rayonnement d'Héma-Québec et de ses secteurs d'activité au Québec, au Canada et à l'international

Un bon taux de notoriété d'Héma-Québec continue de se maintenir auprès de la population québécoise. Tout en assurant une visibilité continue du don de sang, une nouvelle image a été développée et une campagne de masse pour le recrutement de donneurs de plasma a été lancée en février 2022. Une campagne visant les jeunes a également été déployée pour inciter les inscriptions au registre de cellules souches.

### 3.3 | Acquisition, fidélisation et expérience bénévole — Attirer et fidéliser notre bassin de bénévoles tout en assurant la pertinence de notre modèle de bénévolat

Les bénévoles ont continué de soutenir généreusement nos activités dans les centres permanents et lors des collectes mobiles, dans le respect des mesures sanitaires. Ils ont contribué activement au recrutement de donneurs en tenant des kiosques de prise de rendez-vous dans des établissements scolaires et d'autres sites. De plus, notre aile jeunesse compte maintenant plus de 100 membres actifs.

### 3.4 | Réseau de la santé — Consolider nos liens avec les intervenants du réseau de la santé, principalement les centres hospitaliers et le ministère de la Santé et des Services sociaux

La nouvelle Direction expérience-clientèles centres hospitaliers a été mise en place. Les efforts ont été principalement concentrés auprès du secteur des tissus humains.

## Mobiliser la société québécoise à soutenir la mission d'Héma-Québec

## MESURES DE SUCCÈS

Indicateur	État actuel	Résultat à ce jour	Cible 2025
<b>Acquisition :</b> Pourcentage de nouveaux donneurs de sang et de plasma inscrits	<b>En contrôle</b>	Sang total : <b>16,5%</b>	22 %
		Plasma de fractionnement : <b>9,9%</b>	13 %
<b>Notoriété :</b> Pourcentage de notoriété spontanée d'Héma-Québec	<b>En contrôle</b>	<b>79%</b>	80 %



# 4 Expériences scientifiques, recherche et innovation

Renforcer et déployer notre position d'acteur scientifique de premier plan

## PRIORITÉS

### 4.1 | Positionnement — Renforcer notre positionnement en matière de services et d'expertise des laboratoires de référence auprès des publics cibles

L'analyse du site Web d'Héma-Québec concernant les services offerts par les laboratoires de référence a été réalisée. Le développement d'une nouvelle architecture du site Web et de son contenu est en cours afin de promouvoir les activités des laboratoires de référence.

### 4.2 | Cellules souches — Définir et structurer le rôle d'Héma-Québec dans le secteur des cellules souches et des thérapies cellulaires, et obtenir le mandat ministériel pour le registre de cellules souches

Les parties prenantes dans l'organisation pour participer au projet ont été identifiées. Le démarrage de ce dernier est planifié au cours de 2022-2023.

### 4.3 | Tissus humains — Développer des collaborations de recherche

Des discussions préliminaires sont en cours avec un partenaire potentiel en vue de développer des produits de tissus humains qui ne sont pas présentement offerts par Héma-Québec. Cette initiative vise à maximiser le nombre de produits préparés à partir de tissus prélevés chez les donateurs du Québec.

## MESURES DE SUCCÈS

Indicateur	État actuel	Résultat à ce jour	Cible 2025
Définition de l'offre de service pour les thérapies cellulaires et les cellules souches aux partenaires du réseau	En contrôle	0%	100%





# 4 Expériences scientifiques, recherches et innovation (suite)

Renforcer et déployer notre position d'acteur scientifique de premier plan

## PRIORITÉS

### 4.4 | Nouveaux services scientifiques — Évaluer et déployer de nouveaux services scientifiques de pointe et de nouvelles gammes de produits biologiques

- a) RhD fœtal : l'étude de faisabilité a été réalisée. Des discussions sont en cours avec le MSSS afin de trouver les solutions technologiques pour la transmission des résultats aux centres hospitaliers ainsi que pour la trajectoire patient.
- b) Pérennité de la biobanque (PlasCov) : la collecte d'échantillons obtenus par des donneurs de plasma se poursuit afin d'alimenter la biobanque PlasCov, dont l'objectif est de servir la communauté scientifique et les autorités de santé publique dans le cadre des efforts de lutte contre la pandémie de COVID-19. Des stratégies sont à l'étude afin d'assurer la pérennité de la biobanque au-delà de la période de recrutement des donneurs et de la collecte d'échantillons.
- c) Plateforme de génotypage BioArray : la technologie permettant un génotypage a été automatisée. Les documents d'avis d'intention et les devis techniques ont été créés. L'acquisition de l'équipement est prévu au printemps 2022.

### 4.5 | Projets scientifiques d'avant-garde — Poursuivre des recherches, études et projets à fort potentiel

- a) Recherches sur les pathogènes en émergence, épidémiologie : des projets sont en chantier, en collaboration avec des chercheurs de santé publique, notamment en ce qui concerne l'évaluation de la prévalence de l'anaplasmose chez les donneurs, ainsi que la séroprévalence de la rougeole et d'autres agents infectieux.
- b) Réduction des pathogènes (en cours de révision) et sérothèque : des discussions préliminaires sont en cours afin de prévoir l'évaluation d'une technologie de réduction des pathogènes qui pourrait, éventuellement, être appliquée sur une partie des inventaires de plaquettes et de plasma destinés à la transfusion.

## MESURES DE SUCCÈS

Indicateur	État actuel	Résultat à ce jour	Cible 2025
Déploiement des services offerts par le RhD fœtal et la plateforme de génotypage BioArray	En contrôle	10%	100 %



# 5 Talent

## Bâtir l'avenir avec des équipes compétentes, diversifiées et mobilisées

### PRIORITÉS

#### 5.1 | Expérience employé — Fidéliser, mobiliser et accroître le bien-être des employés en procurant un environnement de travail aux occasions valorisantes et enrichissantes dans lequel nos talents choisissent d'évoluer

La structure du programme expérience employé a été développée, ainsi que sa gouvernance et le plan de déploiement avec échéancier global. Un partenaire provenant du milieu universitaire a été sélectionné pour soutenir les étapes initiales de collecte de données.

#### 5.2 | Gestion des talents et de la relève — Planifier, acquérir, développer et mobiliser le talent avec une marque employeur reconnue

En ce qui concerne la planification, un modèle de revue trimestrielle des besoins de main-d'œuvre et des tableaux de bord ont été développés, implantés et alignés au processus du cycle de planification intégrée. Un exercice d'amélioration continue visant l'ensemble des processus d'acquisition de talent a été réalisé. Le matériel promotionnel d'attraction et la stratégie sur les médias sociaux ont été actualisés. Le programme de gestion des talents et de la relève a permis l'identification prioritaire des postes clés et critiques, ainsi qu'une visibilité sur les postes où des retraites sont à venir.

### MESURES DE SUCCÈS

Indicateur	État actuel	Résultat à ce jour	Cible 2025
Plans d'action des diagnostics d'expérience employés déployés	En contrôle	15%	80%
Plans d'action mis en place et revus annuellement pour tous les postes critiques et clés	En contrôle	15%	95%





# 5 Talent (suite)

## PRIORITÉS

### 5.3 | Développement des compétences — Stimuler l'apprentissage et le perfectionnement des employés en matière de compétences de leadership, compétences réglementaires et compétences professionnelles

Le programme de développement du leadership a été entièrement révisé avec un parcours visant les quatre niveaux de gestion : superviseurs, chefs, directeurs et hauts dirigeants. Des cohortes ont commencé pour chacun des niveaux. Également, un programme sur les essentiels de gestion est offert pour consolider la base des connaissances à ce sujet. Le plan de rehaussement du programme de formation réglementaire est en cours. Le modèle et la planification du programme de développement des compétences professionnelles standardisées ont été développés.

### 5.4 | Environnement, organisation du travail et modes de collaboration — Faire évoluer la culture et les pratiques de gestion pour offrir un environnement professionnel inspirant, qui favorise l'équilibre des besoins de collaboration, de performance organisationnelle et de socialisation

Un programme intégré de travail en mode hybride a été développé et implanté. Il inclut une nouvelle politique de télétravail, de nouveaux barèmes technologiques favorisant le mode hybride, un nouveau code de vie organisationnel pour le bien-être des employés ainsi que des outils à l'intention des gestionnaires et des employés eux-mêmes pour la santé et le mieux-être, la mobilisation, la gestion du changement, la gestion des équipes hybrides et les communications.

### 5.5 | Inclusion et diversité — Offrir un environnement accueillant et inclusif, et favoriser une diversité culturelle de profils et horizons à tous les niveaux de l'organisation

Le programme d'équité en emploi a été révisé avec de nouvelles cibles de diversité. Une nouvelle politique de prévention du harcèlement a également été élaborée.

## Bâtir l'avenir avec des équipes compétentes, diversifiées et mobilisées

## MESURES DE SUCCÈS

Indicateur	État actuel	Résultat à ce jour	Cible 2025
Les gestionnaires de tous les niveaux ont participé à un parcours complet du nouveau programme de développement du leadership	En contrôle	15%	85%
Programme de développement et de formation professionnelle déployé	En contrôle	10%	100%
Implantation d'un programme d'accueil de formation réglementaire rehaussé pour les nouveaux employés	En contrôle	25%	80%



# 6 Entreprise socialement responsable

## Consolider notre positionnement d'entreprise socialement responsable

### PRIORITÉS

#### 6.1 | Gouvernance — Se doter d'une gouvernance claire (rôles et mécanismes) en lien avec nos priorités d'entreprise socialement responsable

Une gouvernance stratégiquement positionnée a été élaborée et est actuellement en déploiement. Elle est soutenue par la Direction stratégique des communications intégrées, désignée responsable de la responsabilité sociale, incluant le développement durable.

#### 6.2 | Communication et reddition — Revoir notre approche de communication interne et de reddition de comptes

La reddition de comptes annuelle 2021-2022 auprès du gouvernement provincial a été réalisée. L'action de la mise en valeur de nos réalisations sera effectuée au courant de l'année 2022-2023.

#### 6.3 | Ambition et actions mobilisatrices — Valoriser nos réalisations, développer un nouveau plan quinquennal en lien avec la *Loi sur le développement durable* et déployer des actions pour des résultats concrets

La Direction des relations gouvernementales et responsabilité sociale a été créée ainsi que le poste de directeur, qui sera comblé dans la prochaine année. Cette personne amorcera les premières démarches visant la production du plan quinquennal en développement durable d'Héma-Québec 2023-2028 et mettra en place les mécanismes de gouvernance (rôles, responsabilités, comités, etc.).

### MESURES DE SUCCÈS

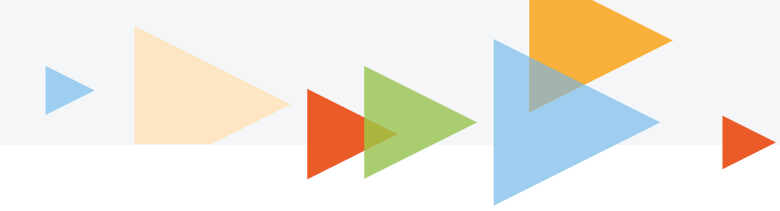
Indicateur	État actuel	Résultat à ce jour	Cible 2025
Pourcentage de réalisation du plan quinquennal en développement durable 2023-2028	En contrôle	0%	40%
Mesurer l'engagement des employés envers les activités (sondage)	En contrôle	0%	70%





# Gouvernance





# Gouvernance

Les activités d'Héma-Québec sont gouvernées par un conseil d'administration (CA) composé de membres représentant un juste équilibre d'expériences et d'expertises alignées sur les activités de l'organisation ainsi que des différentes parties prenantes en matière d'activités transfusionnelles.

Afin d'accomplir son rôle, le CA est soutenu par des comités composés de membres du CA et par des comités consultatifs formés de membres externes. Il délègue la gestion courante au président et chef de la direction et au comité exécutif. Ceux-ci travaillent en étroite collaboration pour assurer, notamment, la bonne gouvernance de l'organisation et la mise en œuvre des orientations stratégiques.

## Principaux dossiers traités en 2021-2022 :

- Plan stratégique 2021-2025
- Plan d'action (suivi) en réponse aux recommandations du Vérificateur général du Québec (audit de performance)
- Gestion de crise en lien avec la pandémie de COVID-19
- Admissibilité des hommes ayant des relations sexuelles avec d'autres hommes au don de plasma par aphérèse destiné au fractionnement

## MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

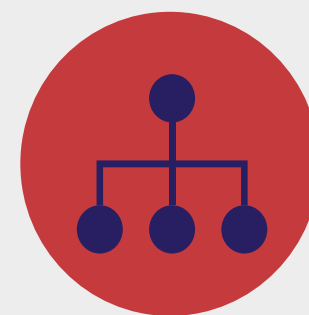
# 12 + 1

membres nommés par le gouvernement

Le président du CA est élu parmi les membres

président et chef de la direction

Choisi et nommé par les membres



### Composition du conseil d'administration

Les membres appartiennent 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)

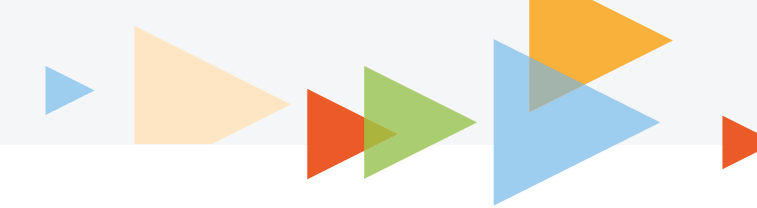


### Processus de nomination

Les membres sont nommés par le gouvernement (sauf le président et chef de la direction) après consultation des personnes ou des milieux des catégories énoncées ci-contre :

- Sollicitation de candidatures auprès des personnes ou des milieux de ces catégories.
- Analyse des candidatures par le Comité de gouvernance et d'éthique selon certains critères :
  - > provenance des candidatures selon les catégories énumérées ci-contre;
  - > profils de compétences professionnelles, notamment : finances et comptabilité, gouvernance et éthique, médecine transfusionnelle (ou autre spécialité pertinente), technologies de l'information, ressources humaines, relations publiques et gouvernementales, légal et juridique, production et opérations.
- Recommandation du Comité de gouvernance et d'éthique au conseil d'administration.
- Dépôt des dossiers de candidatures au gouvernement, qui fait une sélection parmi les candidatures soumises.





### Mandats des membres

- Quatre ans renouvelables deux fois, consécutivement ou non
- Cinq ans pour le président et chef de la direction



### Parité

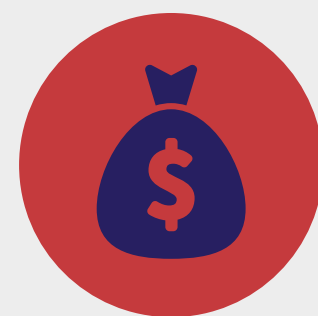
La composition du CA respecte la parité des genres :

- Sept femmes
- Six hommes



### Répartition par groupes d'âge

- 40 à 49 ans : deux
- 50 à 59 ans : cinq
- 60 ans ou plus : six
- Moyenne : 58 ans



### Indépendance et rémunération des membres

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

Les membres du CA ne sont pas rémunérés. Ils peuvent être compensés pour une perte réelle de salaire ou de revenus (selon les dispositions d'un décret gouvernemental) résultant de leur présence aux réunions ou d'autres rencontres.

Le tableau ci-dessous illustre les montants réclamés pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2021 au 31 mars 2022.

Membres	Montants réclamés en 2021-2022
Jean-Marie Leclerc	350 \$
Patricia Pelletier	1 575 \$
Daniel Tremblay	-
Pierre Thivierge	-
Réal Couture	-
Jacques Gédéon	-
Jean-Frédéric Lafontaine	3 500 \$
Anne Bourhis	-
Stéphanie Austin	-
Patricia Hudson	-
Caroline Barbir	-
Caroline Banville	-
<b>Total</b>	<b>5 425 \$</b>



### Réunions en 2021-2022

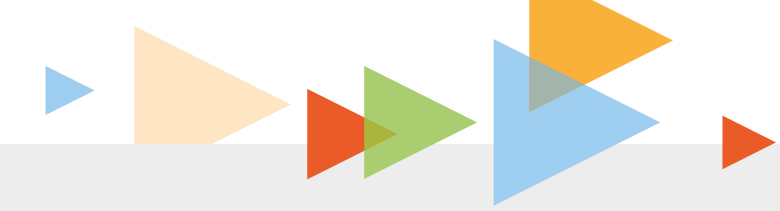
Malgré la pandémie, les activités du CA et de ses comités ont repris à un rythme régulier pour l'année 2021-2022. Toutes les réunions se sont tenues en mode virtuel.

- Tenue de neuf réunions du CA : six séances ordinaires, deux séances extraordinaires et une réunion conjointe avec le comité exécutif (direction).
- Tenue de 23 réunions des comités du CA : 18 séances ordinaires et 5 séances extraordinaires.
- Taux de présence\* aux réunions du CA et de ses comités : 97 %.

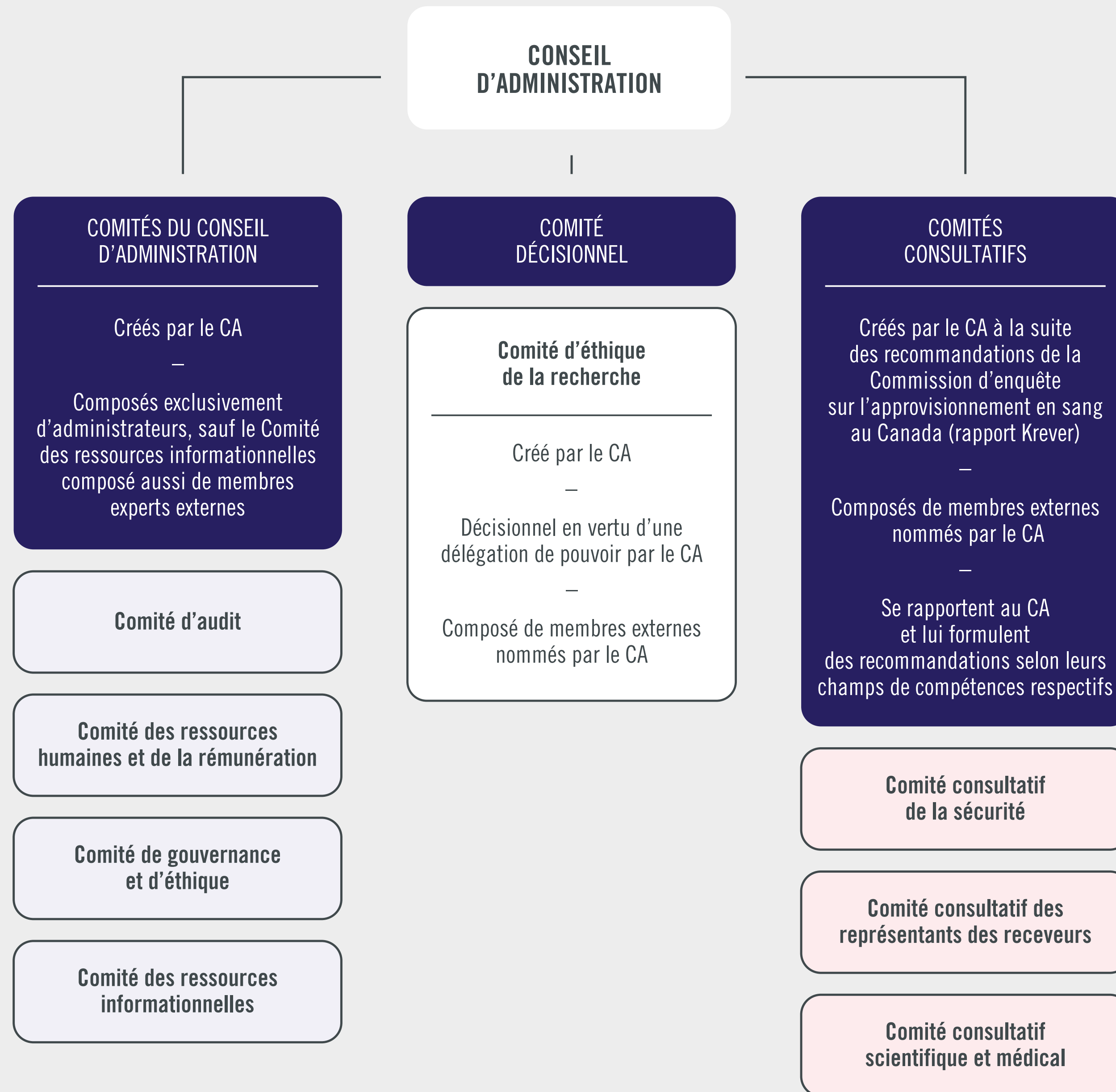
Les réunions du CA et de ses comités comprennent une discussion à huis clos, sans la présence de la Direction. Toutefois, une partie du huis clos se fait en présence du président et chef de la direction.

Administrateurs	Nombre de réunions	Présence
Anne Bourhis	9	9
Jean-Frédéric Lafontaine	9	8
Nathalie Fagnan	9	9
Daniel Tremblay	9	9
Patricia Hudson	9	8
Caroline Barbir	9	9
Jacques Gédéon	9	9
Jean-Marie Leclerc	9	9
Patricia Pelletier	9	9
Stéphanie Austin	9	9
Caroline Banville	9	9
Pierre Thivierge	9	9
Réal Couture	9	9

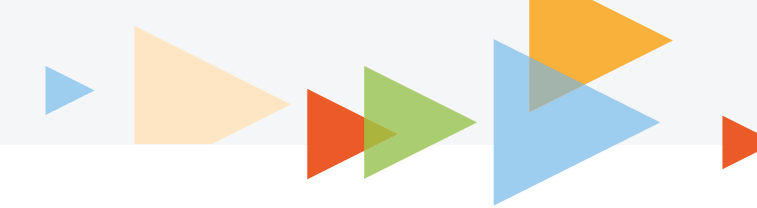
\* L'article 3.18 des règlements généraux prévoit que les administrateurs peuvent décider de destituer un administrateur qui, pendant une période de 12 mois consécutifs, s'est absenté à plus de 3 réunions.



## ORGANIGRAMME DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS







# Membres du conseil d'administration

## MILIEU DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



**Anne Bourhis**  
*Présidente*

Professeure titulaire  
Département de la gestion des  
ressources humaines, HEC Montréal

## MILIEU DES AFFAIRES



**M<sup>e</sup> Jean-Frédéric Lafontaine**  
*Vice-président*

Directeur principal  
TACT Conseils

## HÉMA-QUÉBEC



**Nathalie Fagnan, CPA, IAS.A**  
*Secrétaire*

Présidente et chef de la direction  
Héma-Québec

## SANTÉ PUBLIQUE



**D<sup>re</sup> Patricia Hudson**

Directrice scientifique  
Direction des risques biologiques  
Institut national de santé publique du Québec

## PRÉSIDENTS-DIRECTEURS GÉNÉRAUX ET DIRECTEURS GÉNÉRAUX DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS\*

## COLLÈGE DES MÉDECINS DU QUÉBEC

## MILIEU DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

## RECEVEURS



**Caroline Barbir**

Présidente-directrice générale  
Centre hospitalier universitaire  
Sainte-Justine



**D<sup>r</sup> Jean-Marie Leclerc**

Hématologue-oncologue  
Centre hospitalier universitaire  
Sainte-Justine



**D<sup>re</sup> Patricia Pelletier, MD, FRCPC**

Directrice du service  
de médecine transfusionnelle  
Centre universitaire de santé McGill



**Stéphanie Austin**

Professeure titulaire  
Département de gestion des ressources humaines  
École de gestion, Université du Québec à Trois-Rivières



**Daniel Tremblay**

Membre  
Fondation de la greffe de moelle  
osseuse de l'Est du Québec

## DONNEURS ET BÉNÉVOLES

## ORDRE DES COMPTABLES PROFESSIONNELS AGRÉÉS DU QUÉBEC

## MILIEU DES AFFAIRES



**Jacques Gédéon**

Président  
Association des bénévoles du don de  
sang, section Outaouais



**Réal Couture, FCPA, ASC**

Administrateur de sociétés



**Caroline Banville**

Associée  
Conseils et transactions  
PricewaterhouseCoopers



**Pierre Thivierge, CPA, IAS.A**

Président, Octium Solutions  
Chef de la direction financière,  
Quadra Chimie

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



## Biographies des membres du conseil d'administration



**Anne Bouhris**  
Présidente

Détentrice d'un doctorat en comportement organisationnel de l'Université de l'Illinois et d'une maîtrise en gestion des ressources humaines de HEC Montréal, Anne Bouhris y œuvre depuis 1999. Elle est actuellement professeure titulaire et directrice pédagogique du Service des compétitions universitaires. Elle a précédemment occupé les fonctions de directrice du Département de gestion des ressources humaines (2006-2012) et directrice du programme de maîtrise en sciences de la gestion (2013-2016).

Elle se spécialise notamment dans les nouvelles pratiques de recrutement et de sélection du personnel. Invitée comme conférencière dans divers colloques professionnels et scientifiques, elle est membre de plusieurs associations scientifiques.



**D<sup>re</sup> Patricia Hudson**  
Membre

La D<sup>re</sup> Hudson est diplômée en médecine (Université de Montréal, 1985) et a obtenu un Master in Public Health (Université Columbia, 1998). En 1999, elle s'est orientée vers la santé publique et a complété sa résidence en médecine communautaire (Université McGill, 2004). En 2005, elle a occupé le poste de coordonnatrice en maladies infectieuses à la Direction de santé publique de Laval. Par la suite, elle a occupé des fonctions similaires à la Direction de santé publique de la Montérégie de 2007 à 2016. Depuis 2016, elle est directrice scientifique à la Direction des risques biologiques de l'INSPQ.



**M<sup>re</sup> Jean-Frédéric Lafontaine**  
Vice-président

Jean-Frédéric Lafontaine détient un baccalauréat en neurobiologie de l'Université McGill ainsi qu'un baccalauréat et une maîtrise en droit de l'Université de Sherbrooke. Il a également reçu la certification d'administrateur de sociétés de l'Institut des administrateurs de sociétés.

Il a siégé à plusieurs conseils d'administration depuis 2005, notamment la Fédération des chambres de commerce du Québec, BioQuébec, le Regroupement en soins de santé personnalisés au Québec (RSSPQ) et l'Institut NEOMED. Il a entre autres participé à la création et à l'expansion de l'Institut NEOMED. Plus récemment, il a contribué à rapprocher le secteur de l'intelligence artificielle de Montréal avec l'industrie pharmaceutique.



**Caroline Barbir**  
Membre

Administratrice d'expérience et membre de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec depuis 1998, Caroline Barbir est aussi détentrice d'un baccalauréat en biologie (génétique humaine) et d'une maîtrise de l'administration de la santé, obtenus en 1979 et en 1982 respectivement. En 1984, elle a occupé les fonctions de directrice des Services hospitaliers, techniques et hôteliers au Centre hospitalier thoracique de Montréal. Elle a par la suite agi à titre de directrice générale pour six différents établissements de santé entre 1989 et 2015. De 2015 à 2018, elle a été présidente-directrice générale du CISSS de Laval. Depuis décembre 2018, elle est présidente-directrice générale du CHU Sainte-Justine.



**Nathalie Fagnan, CPA, IAS.A**  
Secrétaire

Bachelière en administration des affaires de HEC, membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés et détentrice de la certification d'administrateur de sociétés (Institut des administrateurs de sociétés), Nathalie Fagnan a occupé des postes de haut niveau au sein d'entreprises de notoriété internationale.

Elle a entre autres œuvré comme vice-présidente exécutive et chef des opérations chez Publicis North America. Elle a également occupé les fonctions de vice-présidente exécutive et chef des opérations chez Raymond Chabot Grant Thornton (RCGT) et de vice-présidente exécutive, chef de la direction financière à Publicis Canada. Elle est présidente et chef de la direction d'Héma-Québec depuis 2019.



**D<sup>r</sup> Jean-Marie Leclerc**  
Membre

Hématologue-oncologue pédiatrique, le D<sup>r</sup> Leclerc a pris récemment sa retraite après 35 ans de service au CHU Sainte-Justine, où il a contribué à la mise sur pied de programmes de recherche clinique pour diverses maladies pédiatriques.

De 1996 à 2012, il a réduit ses activités cliniques au CHU Sainte-Justine afin de développer de nouveaux médicaments pour l'industrie pharmaceutique canadienne. À son retour à temps complet au CHU Sainte-Justine, il a mis à profit cette expérience pour le bénéfice des patients. Depuis janvier 2022, le D<sup>r</sup> Leclerc agit aussi à titre de consultant pour différents projets dans le milieu pharmaceutique et médical.





**D<sup>re</sup> Patricia Pelletier, MD, FRCPC**  
Membre

Diplômée en médecine (Université McGill, 1998), la D<sup>re</sup> Pelletier s'est spécialisée en hématologie pour parfaire ses connaissances dans la recherche en thérapie cellulaire avant de poursuivre son parcours au New York Blood Center, avec un *fellowship* en médecine transfusionnelle et une formation supplémentaire en immunogénétique et histocompatibilité.

Depuis 2007, elle œuvre au sein du Centre universitaire de santé McGill à titre d'hématologue et de directrice de la médecine transfusionnelle. Elle est aussi détentrice du poste d'experte RUIS en médecine transfusionnelle pour l'Université McGill.



**Stéphanie Austin**  
Membre

Détentrice d'un doctorat en psychologie et d'une maîtrise en épidémiologie (Université Laval), M<sup>me</sup> Austin est professeure au Département de gestion des ressources humaines de l'Université du Québec à Trois-Rivières depuis 2010. Elle a obtenu sa titularisation en 2016 et dirige le Groupe de recherche Motivation Mieux-Être. Elle a jusqu'ici publié cinquante articles scientifiques et chapitres de livre sur la santé des individus et des organisations.

Elle agit également comme personne-ressource en gouvernance (régie de l'École de gestion de l'UQTR, CA du Séminaire Saint-Joseph) et en recherche, notamment à titre d'évaluatrice au Conseil de recherche en sciences humaines (CRSH).



**Daniel Tremblay**  
Membre

Détenteur de baccalauréats en gestion de l'informatique et en bio-ergonomie, Daniel Tremblay a développé une expertise dans les nouvelles technologies. Il a contribué à l'informatisation de plusieurs organismes gouvernementaux et ministères. Il a occupé la Direction des infrastructures et du soutien aux utilisateurs de la Commission administrative des régimes de retraites et d'assurances de 2013 à 2016. Il a également été membre du Comité de biovigilance de 2003 à 2019 et en a assumé la présidence de 2005 à 2017.

Il est de plus engagé auprès de la Fondation de la greffe de moelle osseuse de l'Est du Québec depuis quelques années.



**Jacques Gédéon**  
Membre

Très engagé dans le domaine des médias, Jacques Gédéon a œuvré pendant 18 ans à la Société Radio-Canada. Il y a occupé divers postes, dont reporter et directeur adjoint de la télévision française dans la région de la capitale fédérale. Il a ensuite géré la section radio-télévision de la Commission de la capitale nationale de 1991 jusqu'à sa retraite, en 2007. Depuis, M. Gédéon s'est investi auprès de l'Association des bénévoles du don de sang (ABDS) à titre de président de la section Outaouais. Il met également à profit sa vaste expérience pour soutenir plusieurs activités communautaires dans sa région.



**Réal Couture, FCPA, ASC**  
Membre

Réal Couture est *fellow* de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec (FCPA, FCA) et administrateur de sociétés certifié (ASC). Il a été vice-président aux finances et à l'administration à l'Administration portuaire de Montréal de 2010 à 2019 et à la Sépaq, de 1990 à 2010. Il a également été conférencier, notamment à l'Association des MBA du Québec et à HEC Montréal, en plus d'animer des séances de formation à l'Ordre des CPA.

Il est aussi membre de comités d'enquête à l'éthique et à la déontologie d'ordres professionnels et membre du Comité de surveillance des élections à l'Ordre des CPA.



**Caroline Banville**  
Membre

Diplômée de l'École Polytechnique de Montréal (1993), M<sup>me</sup> Banville a commencé sa carrière chez Téléglobe Canada en tant qu'ingénieure senior. Elle a plus tard travaillé aux États-Unis, successivement chez Teleglobe USA et Startec Global Communications. Elle a par la suite occupé diverses fonctions comme directrice adjointe TI (Nextel Communications) ainsi qu'à la Direction TI chez Sprint Nextel et YRCW Technologies.

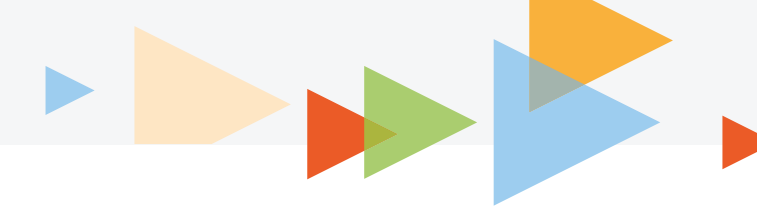
De retour au Canada en 2007, elle a occupé le poste de vice-présidente du Département services-conseils chez CGI. Après neuf ans dans cette entreprise, elle est devenue associée responsable nationale des services-conseils dans l'industrie des télécommunications, des médias et des technologies chez PricewaterhouseCoopers.



**Pierre Thivierge, CPA, IAS.A**  
Membre

Titulaire d'un baccalauréat (BAA) en comptabilité et d'une accréditation du programme de perfectionnement des administrateurs IAS Rotman, Pierre Thivierge compte plus de trente ans d'expérience dans le domaine financier. Il a également été vérificateur comptable et contrôleur financier, entre 1986 et 1997. Il est par la suite devenu vice-président des Finances chez Schering-Plough et Baker Cummins, puis conseiller en gestion auprès d'Atkinson & Associés, jusqu'en 2004.

M. Thivierge est chef de la Direction financière chez Quadra Chimie, tout en occupant les fonctions de président de Solutions Octium.



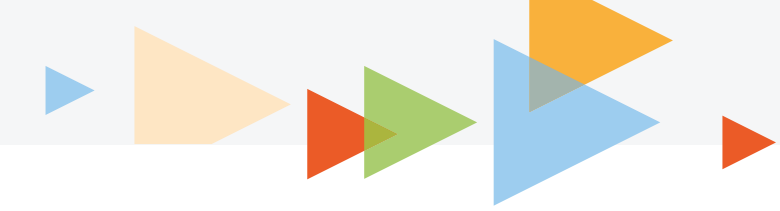
## INFORMATIONS D'INTÉRÊT PUBLIC SUR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Membre	Date de nomination	Fin de mandat	Lieu de résidence	Âge	Ancienneté au conseil	Appartenance aux CA d'autres organisations
Anne Bourhis	13 septembre 2017	13 septembre 2021*	Montréal	54	5 ans et 7 mois	Investissement Québec
M <sup>e</sup> Jean-Frédéric Lafontaine	23 mars 2016	23 mars 2020*	Boucherville	53	6 ans	BIOQuébec, Q-CROC, Arion Orchestre Baroque, Montréal InVivo
Nathalie Fagnan	30 janvier 2019	29 janvier 2022**	Montréal	56	3 ans et 3 mois	La Presse, Groupe La Veillée (Théâtre Prospero), Fondation Héma-Québec
Daniel Tremblay	29 janvier 2020	29 janvier 2024	Québec	64	2 ans et 3 mois	Aucun
D <sup>re</sup> Patricia Hudson	13 décembre 2017	13 décembre 2021*	Montréal	60	5 ans et 4 mois	Aucun
Caroline Barbir	19 octobre 2016	19 octobre 2020*	Montréal	64	6 ans et 6 mois	Centre hospitalier universitaire Sainte-Justine
Jacques Gédéon	29 janvier 2020	29 janvier 2024	Gatineau	72	2 ans et 3 mois	Association des bénévoles du don de sang (ABDS) - section de l'Outaouais, Fondation Culture Outaouais, Mixmédiarts
D <sup>r</sup> Jean-Marie Leclerc	26 février 2014 (renouvellement : 29 janvier 2020)	29 janvier 2024	Laval	68	8 ans et 2 mois	Association des médecins hématologues et oncologues du Québec (AMHOQ), Q-CROC
D <sup>re</sup> Patricia Pelletier	13 septembre 2017	13 septembre 2021*	Montréal	47	5 ans et 7 mois	Aucun
Stéphanie Austin	29 janvier 2020	29 janvier 2024	Trois-Rivières	44	2 ans et 3 mois	Conseil de régie de l'École de gestion de l'Université du Québec à Trois-Rivières, Conseil d'établissement de l'École de Pointe-du-Lac, Conseil d'administration du Séminaire Saint-Joseph, Trois-Rivières
Caroline Banville	13 décembre 2017	13 décembre 2021*	Montréal	51	5 ans et 4 mois	Aucun
Pierre Thivierge	23 mars 2016	23 mars 2020*	Montréal	58	6 ans	Gestion Infilise, Hydro Technologies (Canada)
Réal Couture	29 janvier 2020	29 janvier 2024	Québec	62	2 ans et 3 mois	Aucun

\* À l'expiration de leur mandat, les membres demeurent en fonction jusqu'à ce qu'ils soient remplacés ou nommés de nouveau.

\*\* Le président et chef de la direction est choisi et nommé par les membres du conseil d'administration.





## COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration et ses comités assument des responsabilités statutaires décrites dans les règlements généraux. Ces instances traitent de dossiers propres à chaque exercice. La liste des noms figure dans cette page.

## COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE

M<sup>e</sup> Jean-Frédéric Lafontaine, président

Réal Couture, FCPA, ASC

D<sup>e</sup> Patricia Hudson

Tous les membres du comité sont indépendants.

## Principaux dossiers traités :

- Composition du CA et de ses comités (y compris les mandats des administrateurs)
- Premier volet de la revue de la gouvernance – évaluation du fonctionnement du CA et de ses comités
- Suivi sur la modernisation de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (LGSE)
- Révision du rapport annuel

## Présences individuelles des administrateurs aux réunions du comité :

Administrateurs	Nombre de réunions	Présence
Jean-Frédéric Lafontaine	3	3
Patricia Hudson	3	3
Réal Couture	3	3

## COMITÉ D'AUDIT

Réal Couture, FCPA, ASC, président

Pierre Thivierge, CPA, IAS.A

D<sup>r</sup> Jean-Marie Leclerc

M<sup>e</sup> Jean-Frédéric Lafontaine

Tous les membres du comité sont indépendants.

## Principaux dossiers traités :

- Reddition de comptes sur le plan d'action en réponse aux recommandations du Vérificateur général du Québec (audit de performance)
- Démarches liées à l'assujettissement aux seuils de la *Loi sur les contrats des organismes publics*
- Suivis sur les approbations gouvernementales pour l'exercice budgétaire 2021-2022
- Gestion intégrée des risques
- Programme d'audits internes et suivi sur les observations de Santé Canada
- État de situation sur les inventaires de produits sanguins
- Couverture d'assurances et stratégie de renouvellement des polices

## Présences individuelles des administrateurs aux réunions du comité :

Administrateurs	Nombre de réunions	Présence
Réal Couture	9	9
Pierre Thivierge	9	9
Jean-Frédéric Lafontaine	9	7
Jean-Marie Leclerc	9	8

## COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION

Anne Bourhis, présidente

Stéphanie Austin

Caroline Barbir

Tous les membres du comité sont indépendants.

## Principaux dossiers traités :

- Suivi sur les demandes de mandat au Conseil du trésor (structure et classes salariales)
- État de situation sur les négociations des conventions collectives
- Politique de prévention du harcèlement au travail
- Programme de leadership exécutif
- Gestion des talents
- Processus d'embauche pour le poste de vice-président aux technologies de l'information et à la stratégie numérique

## Présences individuelles des administrateurs aux réunions du comité :

Administrateurs	Nombre de réunions	Présence
Anne Bourhis	5	5
Caroline Barbir	5	5
Stéphanie Austin	5	5

## COMITÉ DES RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Caroline Banville, présidente

MEMBRES ADMINISTRATEURS

Daniel Tremblay

MEMBRES EXTERNES

Michèle Bureau  
Consultante en technologies de l'information et affaires électroniques  
Bureau et Associés

Robert Charbonneau  
Consultant en technologies de l'information

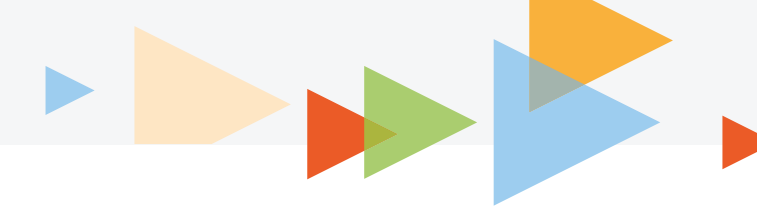
Tous les membres du comité sont indépendants.

## Principaux dossiers traités :

- Objectifs 2021-2022 en technologies de l'information (TI)
- Système d'information sur la traçabilité des produits sanguins (SIIATH)
- Stratégie et feuille de route pour un progiciel de gestion intégré (PGI)
- Projet de planification opérationnelle et gestion des affectations (POA)
- Gestion de la sécurité et suivi des incidents de cybersécurité
- Mise à niveau d'eProgesa
- État de situation des actifs TI matériels et logiciels

## Présences individuelles des administrateurs aux réunions du comité :

Administrateurs	Nombre de réunions	Présence
Caroline Banville	4	4
Daniel Tremblay	4	4



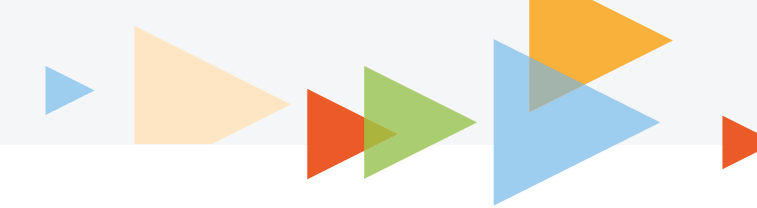
## COMITÉS CONSULTATIFS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMITÉ CONSULTATIF DES REPRÉSENTANTS DES RECEVEURS		COMITÉ CONSULTATIF DE LA SÉCURITÉ	
Domaines représentés	Membres	Domaines représentés	Membres
COCQ-SIDA	<b>Michel Morin</b> , <i>président</i>	REPRÉSENTANT DU PUBLIC	<b>David Page</b> , <i>président</i> Directeur national des politiques de santé, Société canadienne de l'hémophilie, Montréal, Canada
ASSOCIATION DES PATIENTS IMMUNODÉFICIENTS DU QUÉBEC	<b>Geneviève Solomon</b> , <i>présidente par intérim et vice-présidente</i>		<b>D<sup>re</sup> Susan Stramer</b> Vice-présidente aux affaires scientifiques, Services biomédicaux, Croix-Rouge américaine, Gaithersburg, Maryland, États-Unis
	<b>Martine Allard</b>		<b>D<sup>r</sup> Hans L. Zaaijer</b> Professeur, Infections transmissibles par le sang, Sanquin Blood Supply Foundation, University Medical Centers, Amsterdam, Pays-Bas
ASSOCIATION D'ANÉMIE FALCIFORME DU QUÉBEC	<b>Marlin Akplogan</b>	MALADIES INFECTIEUSES	<b>D<sup>r</sup> Louis M. Katz</b> Médecin en chef (émérite), ImpactLife Blood Services, Davenport, Iowa, États-Unis Professeur clinicien auxiliaire en médecine et maladies infectieuses, Roy and Lucille Carver College of Medicine, University of Iowa, États-Unis
	<b>Wilson Sanon</b>		<b>D<sup>re</sup> Jutta Preiksaitis</b> Professeure émérite, Division des maladies infectieuses, Faculté de médecine de l'Université de l'Alberta, Edmonton, Canada
LEUCAN	<b>Pierre Verret</b>		<b>D<sup>r</sup> Steven Kleinman</b> Consultant biomédical, Victoria, Canada Professeur clinique de pathologie, Université de la Colombie-Britannique, Vancouver, Canada
	<b>Pascale Rousseau</b>	ÉPIDÉMIOLOGIE	<b>D<sup>r</sup> Luiz Amorim</b> Président-directeur général, Hemorio, Rio de Janeiro, Brésil
SOCIÉTÉ DE LEUCÉMIE ET LYMPHOME DU CANADA	<b>Qi Li</b>		<b>D<sup>re</sup> Rebecca Cardigan</b> Chef nationale du développement des composants, NHS Blood and Transplant, Cambridge, Royaume-Uni
OBSERVATEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	<b>Daniel Tremblay</b>	MÉDECINE ET PRATIQUES TRANSFUSIONNELLES	<b>D<sup>r</sup> Reinhard Henschler</b> Directeur, Institute of Transfusion Medicine, University Hospital Leipzig AöR, Leipzig, Allemagne <b>D<sup>r</sup> Pierre Tiberghien</b> Professeur de médecine, Immunologie, Université de Franche-Comté, Besançon, France Conseiller principal, Affaires médicales et scientifiques, Europe et international, Établissement français du sang, La Plaine Saint-Denis (Paris), France Président de l'European Blood Alliance (EBA)
			<b>D<sup>r</sup> Steven Drews</b> Directeur associé du Service de microbiologie, Société canadienne du sang Professeur agrégé au Laboratoire de médecine et de pathologie, Université de l'Alberta, Edmonton, Canada
		SOCIÉTÉ CANADIENNE DU SANG	<b>D<sup>re</sup> Patricia Pelletier</b> Directrice du service de médecine transfusionnelle, Centre universitaire de santé McGill, Montréal, Canada
		OBSERVATEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	

Tous les membres du comité sont indépendants.

Tous les membres du comité sont indépendants.

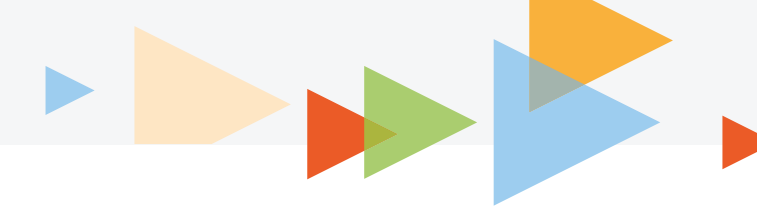




## COMITÉ CONSULTATIF SCIENTIFIQUE ET MÉDICAL

Domaines représentés	Membres
IMMUNOLOGIE	<b>Yves St-Pierre, président</b> Professeur titulaire, Centre Armand-Frappier Santé Biotechnologie, Institut national de la recherche scientifique, Laval, Canada
IMMUNOHÉMATOLOGIE, GÉNOTYPAGE	<b>Greg Denomme</b> Directeur de laboratoire et chef de la recherche et développement, Grifols Laboratory Solutions, San Marcos, Texas, États-Unis
ÉPIDÉMIOLOGIE DE LA TRANSFUSION	<b>Dean Fergusson</b> Directeur et scientifique principal, Programme d'épidémiologie clinique Professeur titulaire, Département de médecine, Département de chirurgie et École d'épidémiologie et de santé publique, Université d'Ottawa Institut de recherche de l'Hôpital d'Ottawa, Ottawa, Canada
TRANSFUSION, THÉRAPIES CELLULAIRES, IMMUNOLOGIE	<b>Magali Fontaine</b> Professeure, Département de pathologie et de médecine, Faculté de médecine de l'Université du Maryland, Baltimore, États-Unis
TISSUS HUMAINS	<b>Marisa Herson</b> Présidente du comité consultatif sur les yeux et les tissus de l'Australian Organ and Tissue Authority, Canberra, Australie Professeure agrégée (honoraire), Département de la santé, de la déontologie et du professionnalisme, Faculté de médecine, Université Deakin, Australie
MÉDECINE TRANSFUSIONNELLE	<b>Richard Kaufman</b> Directeur médical, Service des transfusions du Brigham and Women's Hospital, Boston, États-Unis Professeur agrégé de pathologie, Faculté de médecine, Université Harvard
	<b>Vincent Laroche</b> Hématologue et codirecteur de la banque de sang Directeur de l'unité d'aphérèse thérapeutique et de collecte de cellules souches, CHU de Québec-Université Laval Médecin-expert en médecine transfusionnelle pour le Réseau universitaire intégré de santé (RUIS) de l'Université Laval, CHU de Québec-Université Laval Québec, Canada
	<b>Pieter van der Meer</b> Scientifique principal, Service du développement de produits et de procédés, Sanquin Blood Bank, Amsterdam, Pays-Bas Coordonnateur de recherche, Service d'hématologie, Haga Teaching Hospital, La Haye, Pays-Bas
BIOLOGIE, IMMUNOLOGIE, HÉMATOLOGIE (MOLÉCULAIRE)	<b>Tarik Möröy</b> Directeur, Unité de recherche en hématopoïèse et cancer, Professeur-chercheur titulaire, Institut de recherches cliniques de Montréal, Montréal, Canada
TRANSFUSION, MÉDECINE TRANSFUSIONNELLE PRÉNATALE	<b>Chantale Pambrun</b> Directrice médicale principale, Innovation et gestion du portefeuille, Affaires médicales et innovation, Société canadienne du sang Professeure associée, Département de pathologie et de médecine de laboratoire, Université d'Ottawa, Ottawa, Canada
THÉRAPIES CELLULAIRES, HÉMATOLOGIE	<b>Donna Wall</b> Professeure, Pédiatrie et immunologie, Université de Toronto Chef de section, Greffe de cellules souches hématopoïétiques et thérapie cellulaire The Hospital for Sick Children, Toronto, Canada

Tous les membres du comité sont indépendants.



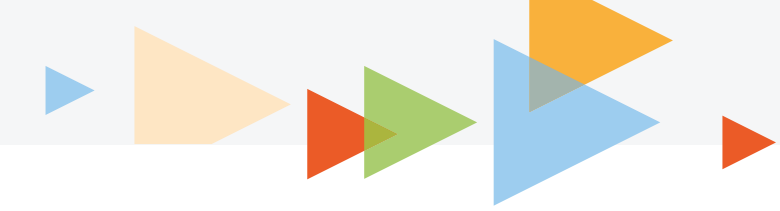
## COMITÉ DÉCISIONNEL

## COMITÉ D'ÉTHIQUE DE LA RECHERCHE

Domaines représentés	Membres
SPÉCIALISTES DES DOMAINES DE LA RECHERCHE	<p><b>Clermont Dionne, président</b>            Professeur titulaire et directeur, Département de médecine sociale et préventive, 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            Centre d'excellence sur le vieillissement de Québec (CEVQ) du Centre de recherche en santé durable VITAM, Québec, Canada</p>
	<p><b>Patrick J. Rochette</b>            Professeur titulaire, Département d'ophtalmologie et d'ORL, chirurgie cervico-faciale, Faculté de médecine, Université Laval            Chercheur, Centre de recherche du CHU de Québec, Université Laval, Axe Médecine régénératrice, Québec, Canada</p>
	<p><b>Jacques J. Tremblay</b>            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</p>
DROIT	<p><b>M<sup>e</sup> Geneviève Cardinal, vice-présidente</b>            Chef du Bureau de l'éthique de la recherche, Présidente du Comité d'éthique de la recherche, Centre hospitalier universitaire Sainte-Justine, Montréal, Canada</p>
DROIT, JURISTE SUBSTITUT	<p><b>Alexandra Sweeney-Beaudry</b>            Avocate en droit de la santé, Borden Ladner Gervais (BLG)            Chargée de cours à la maîtrise en droit et politiques de la santé, Faculté de droit, Université de Sherbrooke, Sherbrooke, Canada</p>
DONNEURS DE SANG	<p><b>Pierre Galarneau</b>            Donneur et bénévole, Association des bénévoles du don de sang, Montréal, Canada</p>
COMITÉ CONSULTATIF DES REPRÉSENTANTS DES RECEVEURS, ÉTHICIEN	<p><b>Michel Morin</b>            Directeur adjoint, COCQ-SIDA, Montréal, Canada</p>
COMITÉ CONSULTATIF DES REPRÉSENTANTS DES RECEVEURS (membre substitut)	<p><b>Pierre Verret</b>            Chargé d'enseignement, Faculté des sciences infirmières, Université Laval, Québec, Canada            Membre associé de Leucan</p>
ÉTHICIENNE SUBSTITUT	<p><b>M<sup>e</sup> Johane de Champlain</b>            Vice-présidente et conseillère en éthique, Comité central d'éthique de la recherche (MSSS), Montréal, Canada</p>

Tous les membres du comité sont indépendants.





## Comité exécutif



**Nathalie Fagnan, CPA, IAS.A**  
Présidente et chef de la direction



**D<sup>r</sup> Marc Germain, M.D., Ph. D., FRCPC**  
Vice-président aux affaires médicales et à l'innovation



**M<sup>e</sup> Sébastien Gignac  
B.A. (Hons), M.A., B.C.L, LL.B.**  
Vice-président au secrétariat général, aux risques et aux audits



**Annie Gingras, B. Sc., MBA**  
Vice-présidente à la qualité et au développement



**Patrick Hardy, M. Sc., MBA**  
Vice-président aux technologies de l'information et à la stratégie numérique



**Geneviève LeBrun, M. Sc.**  
Vice-présidente à l'expérience clientèles et à l'intelligence d'affaires



**Luc Lévesque**  
Vice-président aux produits sanguins et au lait maternel



**Christine Ouimet**  
Vice-présidente à la chaîne d'approvisionnement



**D<sup>re</sup> Nancy Robitaille, M.D., FRCPC**  
Vice-présidente à la médecine transfusionnelle



**Luc Vermeersch, CPA**  
Vice-président aux finances et aux infrastructures



**Roselyne Zombecki, CRIA**  
Vice-présidente aux personnes, à la culture et au leadership

La composition du comité exécutif respecte la parité des genres : six femmes, cinq hommes.

### Rémunération des hauts dirigeants

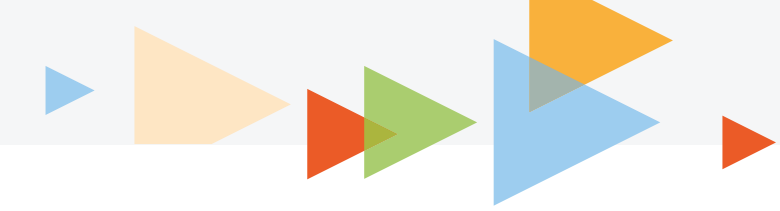
La rémunération totale des onze hauts dirigeants d'Héma-Québec s'élève à 2 578 598 \$.

Aucune forme de bonification n'est versée aux membres de la haute direction, bien qu'ils fassent l'objet d'une évaluation annuelle sur la base de critères de performance.

# Exigences législatives







# Exigences législatives

## Conformité aux lois

Liste des lois, des règlements ou des politiques pour lesquels Héma-Québec a une obligation de reddition de comptes :

- *Loi sur le développement durable*
- *Loi sur le ministère du Conseil exécutif*
- *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*
- *Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration*
- *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*
- *Politique de financement des services publics*
- *Loi sur les contrats des organismes publics*
- *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*
- *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*

## Loi sur le développement durable

Le plan d'action d'Héma-Québec dans le cadre de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 s'articule autour des orientations et des 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 dans le plan de développement durable puisque la réalité organisationnelle les rendait inapplicables. Leur priorité est établie afin d'optimiser les mesures pouvant contribuer aux objectifs gouvernementaux. Le tableau des pages suivantes relate les actions du plan et les réalisations qui en résultent. Cependant, en raison du contexte pandémique de cette dernière année, les objectifs n'ont pas tous été atteints.

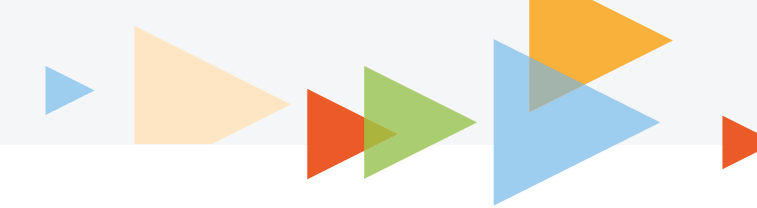




## RÉSULTATS DU PLAN D'ACTION EN DÉVELOPPEMENT DURABLE

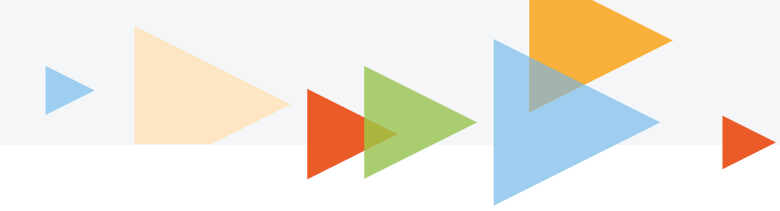
Actions	Indicateurs	Cibles	Résultats et synthèse des activités réalisées au cours de l'année	Atteinte de la cible
1 Optimiser les transports	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de km/véhicule</li> <li>Nombre de livraisons</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lors de l'ouverture de nouveaux centres fixes, optimiser les routes et les livraisons afin de réduire au maximum les transports</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développement et implantation d'une cartographie provinciale des routes de livraisons permettant d'avoir une image globale de l'efficacité ainsi que des possibilités</li> <li>Lancement du projet de la télémétrie technologique permettant d'extraire les données en suggérant les meilleurs scénarios et en réduisant les coûts et le kilométrage (en cours)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ATTEINTE – Avant ou à la date prévue</li> </ul>
2 Application pour favoriser le covoiturage pour les déplacements entre les établissements	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'utilisateurs</li> <li>Nombre de covoiturages inscrits</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>D'ici 2020</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En raison de la pandémie et des mesures de distanciation mises en place, cette activité n'a pas été réalisée en 2021-2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NON ATTEINTE – Débutée</li> </ul>
3 Poursuite de l'activité de distribution d'arbres, avec développement de l'aspect fines herbes/agriculture urbaine, jumelé avec volet recettes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de sites ayant participé</li> <li>Nombre d'employés ayant participé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Événement annuel, en continuité pour la durée du plan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activité non réalisée en 2021-2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NON ATTEINTE – Débutée</li> </ul>
4 Maintien et poursuite des initiatives de formation, développement et outils de rencontre et de partage, accessibles à distance (ex. : WebEx, C@MPUS, Jabber)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de formations</li> <li>Nombre de participants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En continuité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migration complète vers Microsoft Exchange Online (Office 365)</li> <li>Intégration des calendriers avec Microsoft Teams</li> <li>Déploiement de matériel de collaboration pour l'utilisation de Teams dans les laboratoires</li> <li>Déploiement d'une nouvelle plateforme de bureau à distance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ATTEINTE – Avant ou à la date prévue</li> </ul>
5 Maintien de l'objectif d'ajouter des clauses contractuelles aux documents d'appels d'offres et aux contrats couvrant le développement durable et l'écoresponsabilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'appels d'offres et de contrats touchés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En continuité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aucune variation par rapport à l'exercice précédent</li> <li>Période de révision de la nouvelle politique et élaboration de clauses contractuelles en conformité avec le projet de loi 12</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NON ATTEINTE – Débutée</li> </ul>
6 Favoriser l'utilisation de transports de types hybride et électrique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux d'utilisation des véhicules électriques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Véhicules : intégrer la flotte de véhicules de courtoisie</li> <li>Ajout de bornes, automne 2016</li> <li>Analyse de faisabilité à effectuer pour les prochains sites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deux véhicules hybrides acquis en 2021-2022</li> <li>180 vignettes de stationnement émises (Québec)</li> <li>Planification budgétaire (immobilisation 2023-2024) pour l'achat futur de deux porteurs électriques de 28 pieds</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ATTEINTE – Avant ou à la date prévue</li> </ul>
7 Minimiser la péremption de produits	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux de péremption à l'interne (cible par produit établie annuellement)</li> <li>Suivi et sensibilisation avec clients hôpitaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En continuité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Culots globulaires (globules rouges) : 0,08 % en 2021-2022 comparativement à 1,05 % en 2020-2021 (-0,97 %)</li> <li>Plaquettes : 2,5 % en 2021-2022 comparativement à 2,6 % en 2020-2021 (-0,1 %)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ATTEINTE – Avant ou à la date prévue</li> </ul>
8 Virage sans papier (initiatives actuelles et futures, horaires, paie, suite Smart, formulaires internes, relevés fiscaux, accès Web et Wi-Fi...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quantité de papier destiné au recyclage/rebut</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En continuité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quantité de matières destinées au recyclage pour Montréal : <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Carton : 22 833 kg/année</li> <li>&gt; Papier : 4 474 kg/année</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ATTEINTE – Avant ou à la date prévue</li> </ul>





## RÉSULTATS DU PLAN D'ACTION EN DÉVELOPPEMENT DURABLE

	Actions	Indicateurs	Cibles	Résultats et synthèse des activités réalisées au cours de l'année	Atteinte de la cible
9	Poursuite des programmes favorisant le transport en commun et le covoiturage	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de participants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En continuité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>93 personnes adhèrent aux programmes incitatifs de transport en commun</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NON ATTEINTE – Débutée</li> </ul>
10	Poursuite des cours de photos (introduction et ajout de composition et édition), révision du concept d'exposition (événement semi-permanent)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de participants</li> <li>Bilan de chacun des événements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activité annuelle pour la durée du plan d'action 2015-2020</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activité non réalisée en 2021-2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NON ATTEINTE – Débutée</li> </ul>
11	Ouverture de centres de donneurs avec une approche de création d'emplois locaux, d'achats auprès de fournisseurs locaux et avec l'installation de vitrines de rayonnement régionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'emplois créés</li> <li>Nombre de fournisseurs locaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Québec en automne 2016 et Montréal au printemps 2017</li> <li>Autres sites et calendrier à établir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maintien des partenariats établis avec les partenaires locaux</li> <li>Ouverture du centre de Montréal le 6 avril 2021</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ATTEINTE – Avant ou à la date prévue</li> </ul>
12	Maintenir le programme annuel de vaccination du personnel contre l'influenza, sur une base volontaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'employés vaccinés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Campagne annuelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>21 employés se sont prévalus du remboursement pour le vaccin contre l'influenza (en raison de la pandémie de COVID-19, la campagne n'a pu se tenir dans les établissements d'Héma-Québec, mais le remboursement a été offert)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NON ATTEINTE – Débutée</li> </ul>
13	Mise à jour du programme pour le remboursement des frais liés à l'activité physique et aux événements sportifs afin d'élargir et continuer de promouvoir un mode de vie plus actif et une meilleure santé des employés de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'employés ayant participé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En continuité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>114 employés ont bénéficié d'un remboursement partiel pour des frais d'activités physiques</li> <li>3 employés ont bénéficié d'un remboursement pour leur participation à un ou des événements sportifs (en raison de la pandémie de COVID-19)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NON ATTEINTE – Débutée</li> </ul>
14	Formation sur les principes de la <i>Loi sur le développement durable</i> (à l'interne et chez certains partenaires). Mettre en œuvre des plans précis de formation permettant l'intégration du concept de développement durable au sein des activités quotidiennes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suivi du nombre de formations/présentations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En continuité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activité non réalisée en 2021-2022</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NON ATTEINTE – Débutée</li> </ul>
15	Intégration des bénévoles dans le programme de recrutement pour le plasma par apherèse	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de participants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En continuité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>50 bénévoles ont contribué au recrutement de donneurs de plasma (en raison de la pandémie de COVID-19)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>NON ATTEINTE – Débutée</li> </ul>
16	Maintien de l'engagement des comités organisateurs de collectes mobiles au service de la mission d'Héma-Québec	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de collectes organisées avec leur collaboration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En continuité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 424 collectes mobiles ont été organisées en partenariat avec des comités organisateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ATTEINTE – Avant ou à la date prévue</li> </ul>



### 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 code d'éthique des administrateurs. Celui-ci est revu annuellement par le Comité de gouvernance et d'éthique, et les administrateurs signent annuellement un formulaire attestant qu'ils s'engagent à s'y conformer.

Une vérification des déclarations d'intérêts est faite auprès des administrateurs lors de l'ouverture de chaque séance du conseil ou de l'un de ses comités et celle-ci est consignée dans le procès-verbal de la réunion. D'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 2021-2022. Le Code peut être consulté à la page 70.

### 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 de 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 une politique sur la divulgation d'actes répréhensibles qui a pour but de favoriser et de faciliter

la divulgation d'actes répréhensibles commis ou sur le point de l'être à l'égard d'Héma-Québec, tout en protégeant de 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.

### 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 le mandataire de la Charte de la langue française assure la mise en œuvre de la politique linguistique au sein de l'organisation.

### 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 les renseignements requis, conformément à la section III du *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels*.

#### Accès à l'information

En 2021-2022, neuf demandes d'accès à des documents détenus par Héma-Québec, neuf demandes d'accès à des renseignements personnels et aucune demande de rectification de renseignements personnels ont été reçues et 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		Décisions rendues	
Documents administratifs	0 à 20 jours	2	Acceptées	7
	21 à 30 jours	6	Partiellement acceptées	1*
	31 jours et plus	1	Refusées	1*
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>Total</b>	<b>9</b>
Renseignements personnels	0 à 20 jours	6	Acceptées	8
	21 à 30 jours	3	Partiellement acceptées	1*
	31 jours et plus	0	Refusées	0
<b>Total</b>		<b>9</b>	<b>Total</b>	<b>9</b>
Rectifications	0 à 20 jours	0	Acceptées	0
	21 à 30 jours	0	Partiellement acceptées	0
	31 jours et plus	0	Refusées	0
<b>Total</b>		<b>0</b>	<b>Total</b>	<b>0</b>
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

\* Dispositions de la loi justifiant les décisions rendues : 14, 21, 22, 27, 35, 37, 53, 54, 57, 59, 88.1, 94.

#### 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. Il surveille 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.

Dans la continuité de la mise en place de son plan d'action et du suivi des recommandations, le CSI a poursuivi l'élaboration de ses politiques. En matière de gestion des risques, des mesures ont été prises afin de renforcer la cybersécurité. Plus particulièrement, Héma-Québec a mis l'accent sur la sensibilisation des employés par la mise en place d'un comité de sensibilisation à la sécurité de l'information. Ce comité a chapeauté le déploiement de campagnes et de formations spécifiques en sécurité de l'information ainsi que les communications de rétroaction accompagnant les tests d'hameçonnage effectués sur une base régulière.





## Politique de financement des services publics

Cette section présente 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 environ 0,65 % du budget total de l'organisation.

En tant qu'organisme à but non lucratif, le niveau minimum de financement visé est de 100 %. Ce dernier a été légèrement déficitaire pour la facturation autre que celle aux centres hospitaliers, l'écart étant de 16 %, soit 542 milliers de dollars. Cet écart est non significatif sur l'ensemble de la facturation d'Héma-Québec de 443 millions de dollars.

La révision des tarifs est effectuée au 1<sup>er</sup> 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 au

Facturation autre que liée aux centres hospitaliers québécois (en milliers de dollars)	Revenus	Coûts	Niveau de financement atteint
Secteurs des produits labiles et des produits stables	1 400	2 000	70 %
Secteurs des produits innovants (tissus humains et cellules souches)	1 500	1 442	104 %
<b>Total</b>	<b>2 900</b>	<b>3 442</b>	<b>84 %</b>

centre d'acquisitions gouvernementales (CAG), 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 pour se prémunir d'une hausse de coûts potentielle.

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 puisqu'Héma-Québec n'a pas l'exclusivité de la distribution de ces produits au Québec.

## Loi sur les contrats des organismes publics

Dans le but de renforcer la transparence du processus de gestion contractuelle et de renseigner le public sur l'application des mesures prévues à cet effet, l'organisation fait état annuellement de l'application de sa *Politique de gestion contractuelle* à son conseil d'administration et au Secrétariat du Conseil du trésor (SCT).

Une série de mesures portant sur l'application des règles d'éthique et de conduite en matière de gestion contractuelle par les employés, la gestion des plaintes, de même que la reddition de comptes, ont pour assise les principes d'accessibilité, d'intégrité, de transparence et d'imputabilité qui sous-tendent la *Loi sur les contrats des organismes publics*. Cette dernière renforce l'imputabilité des dirigeants d'organismes publics et favorise la saine gestion de fonds publics.

Pour la période de référence, 84 dossiers d'autorisation ont ainsi été soumis au SCT. Par ailleurs, les dépenses effectuées sur les marchés publics visées par la *Loi sur les contrats des organismes publics* se sont élevées à 221 M\$, reflétant un total de 122 contrats d'une valeur supérieure à 25 000 \$.

En raison de la pandémie, l'organisation a dû effectuer certains changements et ajustements, en plus d'avoir eu à revoir ses façons de faire en ce qui a trait aux stratégies et à la planification des achats. Pour la période de référence, l'organisation a conclu quatre contrats critiques afin de sécuriser l'approvisionnement en produits stables évalués à 205 M\$.

## 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 de l'effectif 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 services autorisés.

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 2021-2022, représentant une hausse de 4,9 % des heures rémunérées par rapport à 2020-2021. Cette augmentation est nécessaire au développement et à la mise à niveau d'Héma-Québec.

Pour l'exercice 2021-2022, on reporte un volume d'heures au-dessous de la cible, de 44 940 heures. La baisse de la volumétrie causée par la hausse des restrictions et le manque de main-d'œuvre combiné au ralentissement des opérations en raison de la pandémie de COVID-19 a généré une baisse en matière d'heures rémunérées.



RÉPARTITION DE L'FFECTIF EN HEURES RÉMUNÉRÉES  
POUR LA PÉRIODE DU 1<sup>er</sup> AVRIL 2021 AU 31 MARS 2022

Catégorie	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Équivalent temps plein	Nombre d'employés au 31 mars
 Personnel d'encadrement	375 909	281	376 190	207	222
 Personnel professionnel	562 582	4 024	566 606	311	336
 Personnel infirmier	310 533	10 369	320 902	176	195
 Personnel de bureau, technicien et assimilé	1 138 650	42 862	1 181 512	649	723
 Ouvriers, personnel d'entretien et de service	115 051	13 100	128 151	71	60
 Étudiants et stagiaires	5 826	0	5 826	3	15
<b>TOTAL 2021-2022</b>	<b>2 508 551</b>	<b>70 636</b>	<b>2 579 187</b>	<b>1 417</b>	<b>1 551</b>
<b>TOTAL 2020-2021</b>			<b>2 514 042</b>	<b>1 381</b>	<b>1 412</b>

**Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement**

Dans le respect des exigences de la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*, Héma-Québec a entamé une mise à niveau substantielle de plusieurs éléments critiques de son infrastructure, notamment la mise à jour de son progiciel de gestion du sang et celle du système d'information du laboratoire de qualification des produits sanguins, le rehaussement de la technologie des centres d'appels et le remplacement des équipements des collectes mobiles, qui se poursuivront en 2022-2023.

Le travail de fond sur la mise à niveau des principales plateformes informatiques a aussi atteint un jalon important avec la mise en route du programme d'actualisation du progiciel de gestion intégré de l'organisation. Pendant l'exercice 2021-2022, Héma-Québec a poursuivi son virage infonuagique alors que la majorité des systèmes ont été mis en route ou mis à niveau en exploitant ces nouvelles technologies.

Par ailleurs, le nouveau plan stratégique d'Héma-Québec, déployé en février 2022, comporte plusieurs axes d'intervention qui exigeront la mise en place de solutions numériques efficaces et sécuritaires pour permettre l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation, notamment :

- l'actualisation des fondations;
- l'expérience donneur et partenaires;
- l'autosuffisance en plasma;
- la sécurité d'approvisionnement des produits.

**Sécurité des opérations et des actifs informationnels**

Héma-Québec a commencé la mise en œuvre de sa stratégie en six volets visant à renforcer la gestion de la sécurité de l'information :

1. Révision annuelle du plan de gouvernance et de gestion des risques en matière de cybersécurité et d'adaptation aux nouvelles menaces et réalités opérationnelles.
2. Augmentation de la robustesse des actifs en place, en assurant leur mise à jour constante et en éliminant les systèmes désuets.
3. Renforcement des contrôles et de la surveillance du périmètre réseau étendu.
4. Intégration et révision à fréquence régulière des contrôles d'identité et d'accès.
5. Opération des plans de réponse et de reprise. Partage d'information et collaboration avec différents partenaires gouvernementaux et du secteur privé.
6. Sensibilisation des usagers avec l'objectif de développer de meilleurs réflexes chez chacun, pour mieux détecter les menaces et éviter de tomber dans des pièges d'hameçonnage.

L'équipe de cybersécurité poursuit son évolution avec l'ajout, entres autres, de ressources internes et de partenariats externes. Une architecture contemporaine de sécurité des actifs technologiques a été documentée et sera graduellement mise en place via la mise en œuvre du plan stratégique d'Héma-Québec. Finalement, malgré la hausse constante des activités malveillantes ayant ciblé les organisations canadiennes en 2021-2022, Héma-Québec ne rapporte aucun événement ayant mené à un cyberincident.





# Code d'éthique des administrateurs

## Préambule

Héma-Québec a pour mission de fournir avec efficacité 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.

## 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.

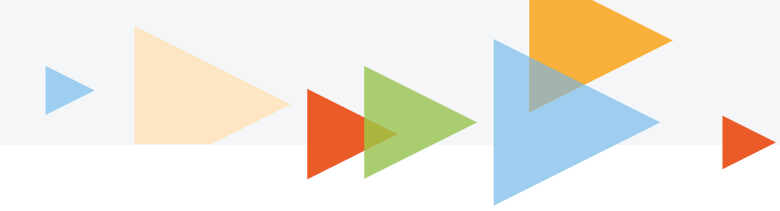
- 2.3.3 L'administrateur doit être loyal et intègre envers ses collègues et faire preuve d'honnêteté dans ses rapports avec eux.

- 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.
- 3.2 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.

### 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, à son intégrité ou à son impartialité.

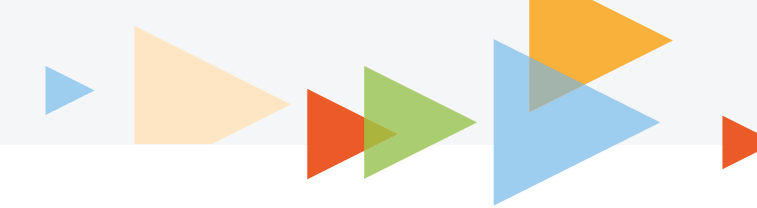
#### Mesures de prévention

- 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

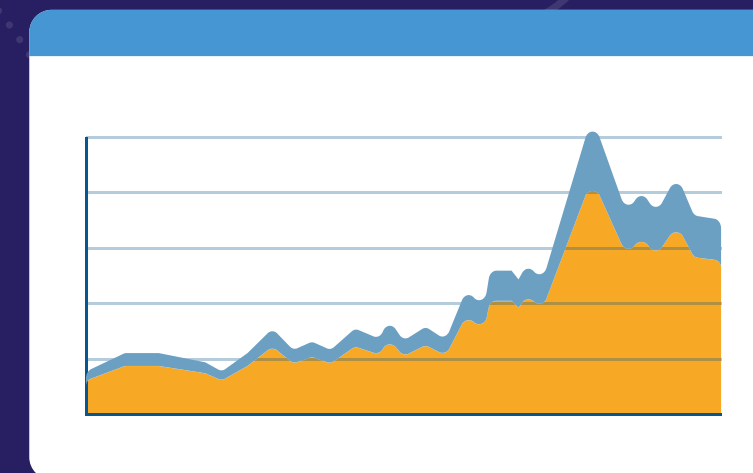
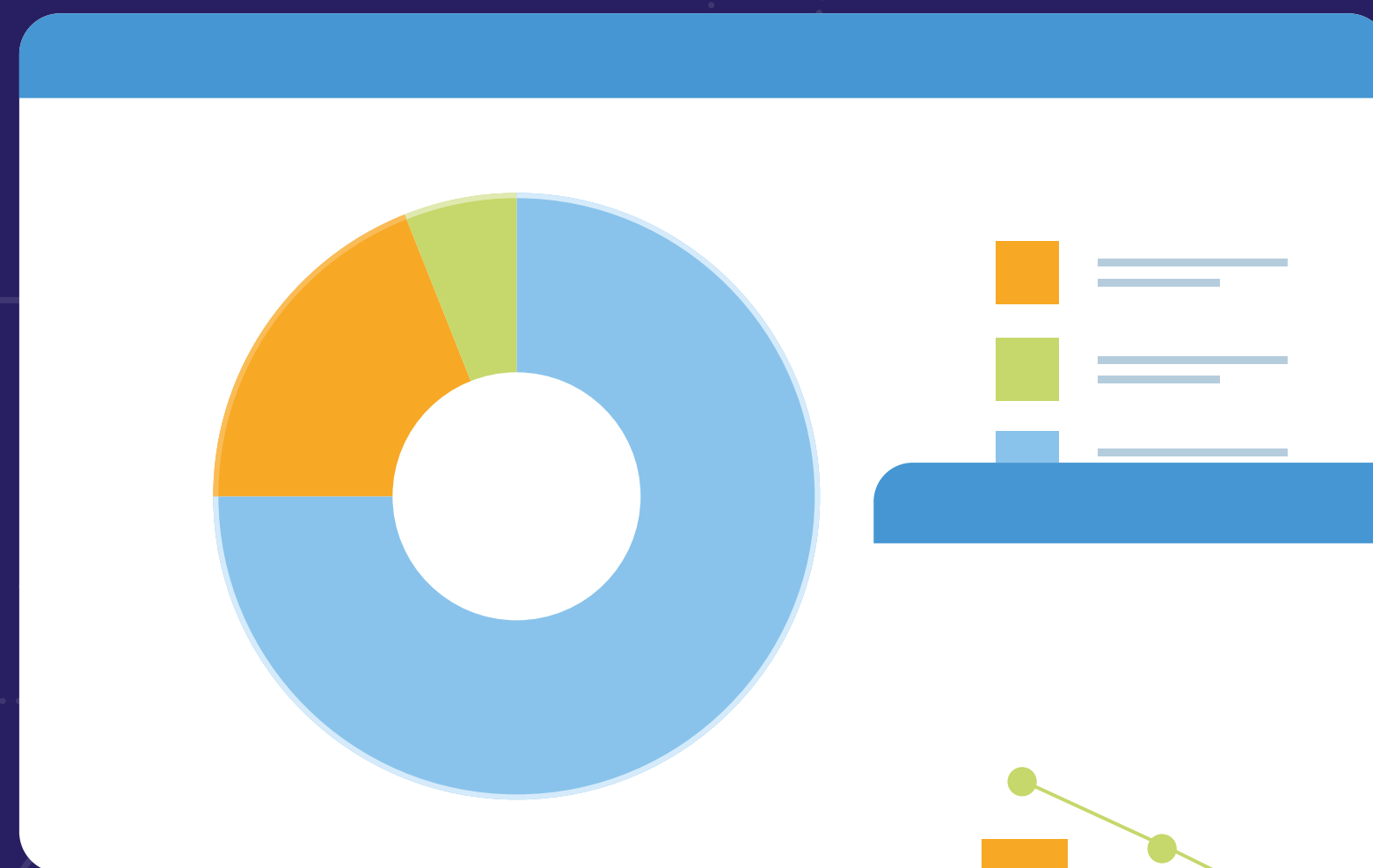
---

- 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







# Sommaire

Rapport de la direction	<b>74</b>
Rapport de l'auditeur indépendant	<b>75</b>
États financiers	
> État des résultats et du déficit cumulé	<b>76</b>
> État des gains et pertes de réévaluation	<b>76</b>
> État de la situation financière	<b>76</b>
> État de la variation de la dette nette	<b>77</b>
> État des flux de trésorerie	<b>77</b>
> Notes complémentaires aux états financiers	<b>78</b>

## 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.

**Nathalie Fagnan, CPA**

Présidente et chef de la direction

**Luc Vermeersch, CPA**

Vice-président aux finances et aux infrastructures

Montréal, le 16 juin 2022



## RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À l'Assemblée nationale

### Rapport sur l'audit des états financiers

#### Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers d'Héma-Québec (« l'entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2022, et l'état des résultats et du déficit 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 que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2022, 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.

#### Fondement de l'opinion

J'ai effectué mon audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui m'incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Je suis indépendante de l'entité conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et je me suis acquittée des autres responsabilités déontologiques qui m'incombent selon ces règles. J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

#### Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des 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.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'entité ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'entité.

#### Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Mes objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant mon opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, j'exerce mon jugement professionnel et je fais preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, je conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;

- j'acquies une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit 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;
- j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenue d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;
- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Je communique aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et mes constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que j'aurais relevée au cours de mon audit.

#### 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**  
Directeur principal d'audit

Montréal, le 16 juin 2022





## ÉTAT DES RÉSULTATS ET DU DÉFICIT CUMULÉ DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2022 (en milliers de dollars)

	2022 BUDGET	2022 RÉEL	2021 RÉEL
<b>REVENUS</b>			
Produits sanguins (note 3)	429 883	370 283	345 758
Subventions du gouvernement du Québec (note 9)	67 660	55 208	70 361
Produits innovants	12 175	11 403	11 769
Intérêts	99	118	87
Expertise SIIATH	1 874	1 684	1 708
Autres	6 431	4 219	5 889
	<b>518 122</b>	<b>442 915</b>	<b>435 572</b>
<b>CHARGES (note 4)</b>			
Produits stables	329 215	259 802	287 098
Produits labiles	137 692	126 398	98 814
Produits innovants	44 675	42 678	40 001
Expertise SIIATH	1 874	1 684	1 708
Dépenses reliées à la COVID	4 666	6 529	28 793
	<b>518 122</b>	<b>437 091</b>	<b>456 414</b>
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) LIÉ AUX ACTIVITÉS DE L'EXERCICE</b>	<b>-</b>	<b>5 824</b>	<b>(20 842)</b>
<b>DÉFICIT CUMULÉ LIÉ AUX ACTIVITÉS, AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>-</b>	<b>(24 517)</b>	<b>(3 675)</b>
<b>DÉFICIT CUMULÉ LIÉ AUX ACTIVITÉS, À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>-</b>	<b>(18 693)</b>	<b>(24 517)</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## ÉTAT DES GAINS ET PERTES DE RÉÉVALUATION DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2022 (en milliers de dollars)

	2022	2021
<b>(PERTES) GAINS DE RÉÉVALUATION CUMULÉES, AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>(11 140)</b>	<b>19 274</b>
<b>(Pertes) gains non réalisés attribuables aux éléments suivants :</b>		
Dérivés	(2 928)	(26 709)
Cours du change	27	48
<b>Montant reclassé aux résultats</b>		
Dérivés	11 985	(3 248)
Cours du change	(48)	(505)
<b>Gains (pertes) de réévaluation nets de l'exercice</b>	<b>9 036</b>	<b>(30 414)</b>
<b>PERTES DE RÉÉVALUATION CUMULÉES, À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>(2 104)</b>	<b>(11 140)</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2022 (en milliers de dollars)

	2022	2021
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>		
Trésorerie	52 740	17 134
Débiteurs (note 6)	6 750	8 702
Subvention à recevoir du gouvernement du Québec (note 9)	-	4 488
Stocks destinés à la vente (note 7)	133 067	111 449
	<b>192 557</b>	<b>141 773</b>
<b>PASSIFS</b>		
Marge de crédit (note 10)	53 310	63 104
Créditeurs et charges à payer (note 8)	47 394	50 217
Subventions à remettre au gouvernement du Québec (note 9)	7 860	-
Avance du gouvernement du Québec, sans intérêt	99 651	48 974
Dettes (notes 10 et 11)	29 124	33 194
Passif au titre des avantages sociaux futurs (note 12)	13 021	12 842
Dérivés	2 131	11 188
	<b>252 491</b>	<b>219 519</b>
<b>DETTE NETTE</b>	<b>(59 934)</b>	<b>(77 746)</b>
<b>ACTIFS NON FINANCIERS</b>		
Immobilisations corporelles (note 13)	30 243	32 896
Charges payées d'avance	3 938	3 157
Stocks de fournitures	4 956	6 036
	<b>39 137</b>	<b>42 089</b>
<b>DÉFICIT CUMULÉ</b>	<b>(20 797)</b>	<b>(35 657)</b>
Déficit cumulé lié aux activités de l'exercice	(18 693)	(24 517)
Pertes de réévaluation cumulés	(2 104)	(11 140)
	<b>(20 797)</b>	<b>(35 657)</b>

**Obligations contractuelles** (note 15)

**Éventualités** (note 16)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION,

**Anne Bourhis**

Présidente du conseil d'administration

**Réal Couture, FCPA**

Président du comité d'audit



## ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2022 (en milliers de dollars)

	2022 BUDGET	2022 RÉEL	2021 RÉEL
<b>EXCÉDENT (DÉFICIT) LIÉ AUX ACTIVITÉS DE L'EXERCICE</b>		<b>5 824</b>	<b>(20 842)</b>
<b>Variation due aux immobilisations corporelles :</b>			
Acquisition	(24 325)	(4 324)	(6 355)
Amortissement de l'exercice	8 368	6 784	6 838
Perte à la disposition et radiation		193	15
	<b>(15 957)</b>	<b>2 653</b>	<b>498</b>
<b>Variation due aux autres actifs non financiers :</b>			
Acquisition des charges payées d'avance		(6 093)	(4 753)
Utilisation des charges payées d'avance		5 312	4 750
Acquisition des stocks de fournitures		(17 898)	(21 424)
Utilisation des stocks de fournitures		18 978	18 466
		<b>299</b>	<b>(2 961)</b>
<b>Gains (pertes) de réévaluation nets de l'exercice</b>		<b>9 036</b>	<b>(30 414)</b>
<b>Diminution (augmentation) de la dette nette</b>	<b>(15 957)</b>	<b>17 812</b>	<b>(53 719)</b>
<b>DETTE NETTE, AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>(77 746)</b>	<b>(77 746)</b>	<b>(24 027)</b>
<b>DETTE NETTE, À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>(93 703)</b>	<b>(59 934)</b>	<b>(77 746)</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

## ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2022 (en milliers de dollars)

	2022	2021
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
<b>Excédent (déficit) lié aux activités de l'exercice</b>	<b>5 824</b>	<b>(20 842)</b>
Éléments sans incidence sur la trésorerie		
Amortissement des immobilisations corporelles	6 784	6 838
Ajustement de la dette au taux effectif	21	9
Perte à la disposition et radiation d'immobilisations corporelles	193	15
Gain de change non réalisé sur la trésorerie et les éléments hors caisse de fonds de roulement libellés en devises étrangères	(21)	(457)
	<b>12 801</b>	<b>(14 437)</b>
Variation des actifs et des passifs liés aux activités de fonctionnement		
Débiteurs	1 952	(534)
Stocks destinés à la vente	(21 618)	(50 942)
Créditeurs et charges à payer	(3 711)	13 730
Subventions à recevoir (remettre) du gouvernement du Québec	12 348	(12 563)
Avance du gouvernement du Québec	50 677	26 188
Passif au titre des avantages sociaux futurs	179	260
Charges payées d'avance	(781)	(3)
Stocks de fournitures	1 080	(2 958)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>	<b>52 927</b>	<b>(41 259)</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>		
Acquisition d'immobilisations corporelles	(3 436)	(6 568)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations</b>	<b>(3 436)</b>	<b>(6 568)</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Marge de crédit	(9 794)	50 082
Augmentation de la dette	4 275	10 022
Remboursement de la dette	(8 366)	(10 722)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>(13 885)</b>	<b>49 382</b>
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>35 606</b>	<b>1 555</b>
<b>TRÉSORERIE, AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>17 134</b>	<b>15 579</b>
<b>TRÉSORERIE, À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>52 740</b>	<b>17 134</b>

### INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

Intérêts versés	798	815
Intérêts reçus	107	106
Acquisition d'immobilisations corporelles financées par les créditeurs et charges à payer	1 570	682

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.





Notes complémentaires aux états financiers – Exercice clos le 31 mars 2022 (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 T-3), Héma-Québec n'est pas assujettie aux impôts sur le revenu.

## 2. 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 la relativité salariale et les augmentations salariales ainsi que le passif au titre des régimes d'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	Coût
Clients et autres débiteurs	Coût
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	Coût
Marge de crédit	Coût
Fournisseurs, salaires et vacances à payer	Coût
Subventions à remettre du gouvernement du Québec	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 du déficit 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).

### 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.

### 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, déduction faite du solde non amorti des gains ou pertes actualisés, le cas échéant.

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.



Notes complémentaires aux états financiers – Exercice clos le 31 mars 2022 (les chiffres des tableaux sont en milliers de dollars, sauf indication contraire)

## 2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

### Régimes d'avantages sociaux (suite)

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

La politique d'Héma-Québec consiste à présenter, dans le poste trésorerie, les soldes bancaires incluant les découverts bancaires dont les soldes fluctuent entre le découvert et le montant disponible 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 et tissus humains). 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 du déficit 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 40 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

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 du déficit 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 soumises 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.

## 3. PRODUITS SANGUINS

Les tarifs budgétaires pour l'ensemble des produits sanguins sont déposés annuellement auprès du Centre d'acquisitions gouvernementales (CAG) 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 (CGAF), les tarifs budgétaires sont entérinés par le CAG. 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.





Notes complémentaires aux états financiers – Exercice clos le 31 mars 2022 (les chiffres des tableaux sont en milliers de dollars, sauf indication contraire)

#### 4. CHARGES

						2022	2021
	PRODUITS STABLES	PRODUITS LABILES	PRODUITS INNOVANTS <sup>1</sup>	EXPERTISE SIIATH <sup>2</sup>	COVID	TOTAL	TOTAL
Produits stables	212 038	-	-	-	-	212 038	248 203
Salaires et charges sociales	5 894	106 037	12 077	1 366	2 578	127 952	125 173
Dépenses de collectes	1 932	15 313	240	-	11	17 496	16 872
Fournitures médicales	130	11 806	5 141	-	123	17 200	16 575
Services achetés	18 054	(22 503)	16 302	305	1 126	13 284	7 998
Immeubles et locaux	40	11 169	271	-	455	11 935	11 800
Perte (gain) de change	11 490	66	192	-	-	11 748	(2 451)
Amortissement des immobilisations corporelles	648	5 754	357	5	20	6 784	6 838
Transport et livraison	65	4 590	773	-	856	6 284	5 807
Achat sang de cordon, cellules souches, produits labiles et tissus humains	-	-	6 099	-	-	6 099	6 815
Autres charges	103	3 306	376	-	1 272	5 057	6 155
Publicité et relations publiques	21	4 852	36	-	20	4 929	4 198
Technologie de l'information	1	4 295	1	8	-	4 305	4 447
Assurances	-	1 160	-	-	-	1 160	872
Intérêts sur dette à long terme	-	584	-	-	-	584	718
Autres intérêts et frais de banque	-	197	1	-	68	266	151
Perte à la disposition d'immobilisations corporelles	-	193	-	-	-	193	15
<b>Sous-total</b>	<b>250 416</b>	<b>146 819</b>	<b>41 866</b>	<b>1 684</b>	<b>6 529</b>	<b>447 314</b>	<b>460 186</b>
Plasma pour fractionnement <sup>3</sup>	21 081	(21 081)	-	-	-	-	-
Variation des stocks <sup>4</sup>	(11 695)	660	812	-	-	(10 223)	(3 772)
<b>Total</b>	<b>259 802</b>	<b>126 398</b>	<b>42 678</b>	<b>1 684</b>	<b>6 529</b>	<b>437 091</b>	<b>456 414</b>

<sup>1</sup> Les produits innovants regroupent les secteurs d'activité suivants : cellules souches, tissus humains et lait maternel.

<sup>2</sup> L'expertise SIIATH comprend les activités reliées au Système d'information intégré sur les activités transfusionnelles et d'hémovigilance confiées par le MSSS.

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> La variation des stocks inclut le plasma pour fractionnement, les produits labiles, le sang de cordon, et les tissus humains.

#### 5. 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.

#### 6. DÉBITEURS

	2022	2021
Clients	2 716	3 688
Taxes à la consommation	2 623	2 276
Autres débiteurs	1 411	2 738
	<b>6 750</b>	<b>8 702</b>

#### 7. STOCKS DESTINÉS À LA VENTE

	2022	2021
Produits stables	90 262	78 865
Plasma pour fractionnement	37 477	26 032
Produits labiles	2 008	2 420
Tissus humains	1 951	1 724
Sang de cordon	1 369	2 408
	<b>133 067</b>	<b>111 449</b>

#### 8. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	2022	2021
Fournisseurs	21 090	23 745
Salaires et vacances à payer	20 987	20 766
Charges sociales	4 433	4 798
Revenus reportés	844	860
Intérêts courus à payer	40	48
	<b>47 394</b>	<b>50 217</b>



Notes complémentaires aux états financiers – Exercice clos le 31 mars 2022 (les chiffres des tableaux sont en milliers de dollars, sauf indication contraire)

## 9. SUBVENTIONS À RECEVOIR ET SUBVENTIONS À REMETTRE AU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

	2022	2021
(Subventions à recevoir) subventions à remettre au début de l'exercice	(4 488)	8 075
Subventions reçues	67 556	65 873
Subventions constatées aux revenus	(55 208)	(70 361)
Récupération du MSSS	-	(8 075)
<b>Subventions à remettre (subventions à recevoir) à la fin de l'exercice</b>	<b>7 860</b>	<b>(4 488)</b>

## 10. 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 1<sup>er</sup> avril 2022 au 31 mars 2024 vise à combler les besoins n'excédant pas 133,9 millions de dollars et le montant autorisé pour le régime précédent prenant fin le 31 mars 2022 était de 170,96 millions de dollars. Les emprunts prévus dans le cadre de ce régime 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 a un emprunt sur la marge de crédit de 53 millions de dollars au 31 mars 2022 (63 millions de dollars 31 mars 2021). Le taux d'intérêt pour cette marge de crédit était de 0,86 % au 31 mars 2022.

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'est pas utilisée en date du 31 mars 2022 et 2021. La marge de crédit porte intérêt au taux de préférentiel de la banque minoré de 0,25 %.

## 11. DETTES

	2022	2021
Emprunts au Fonds de financement remboursables par des versements mensuels de 597 (capital seulement) (568 en 2021), à taux fixes variant de 0,73 % à 3,31 % (0,74 % à 3,31 % en 2021), échéant entre 2023 et 2046	27 039	29 704
Emprunts au Fonds de financement remboursables par des versements mensuels de 22 (capital seulement) (54 en 2021), à taux fixe de 1,80 % (variant 2,98 % à 3,93 % en 2021), renouvelables en 2023 et échéant en 2030	2 085	3 490
	<b>29 124</b>	<b>33 194</b>

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

2023	7 031
2024	6 025
2025	4 231
2026	3 554
2027	2 067
2028 et suivantes	6 310

## 12. 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 complémentaires à la retraite et postérieurs à l'emploi. Les régimes de retraite ont fait l'objet d'évaluations actuarielles en date du 31 décembre 2019. Les obligations au titre des avantages sociaux futurs présentées au 31 mars 2022 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 complémentaires à la retraite et postérieurs à l'emploi ont fait l'objet d'une évaluation actuarielle en date du 31 mars 2022. Les obligations au titre des avantages sociaux futurs au 31 mars 2022 et le coût des avantages de retraite pour l'exercice clos à cette date sont basés 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. Aucune charge n'est constatée dans ces régimes durant l'exercice.

Les gains et les pertes actuariels sont amortis sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active des salariés participants soit 12 ans pour le régime de retraite des employés syndiqués, 15 ans pour le régime de retraite des employés non syndiqués, 6 ans pour le régime supplémentaire, 13 ans pour les avantages complémentaires de retraite et 2 ans pour les avantages postérieurs à l'emploi.





Notes complémentaires aux états financiers – Exercice clos le 31 mars 2022 (les chiffres des tableaux sont en milliers de dollars, sauf indication contraire)

## 12. PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS (suite)

### CLASSIFICATION DU PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

	2022	2021
Régimes de retraite	5 852	5 284
Autres régimes	7 169	7 558
<b>Total du passif au titre des avantages sociaux futurs</b>	<b>13 021</b>	<b>12 842</b>

### RAPPROCHEMENT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

	2022		2021	
	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES
Actifs des régimes de retraite	313 481	-	295 409	-
Obligation au titre des avantages sociaux futurs	277 997	5 711	269 339	6 137
<b>Situation d'excédent (déficit)</b>	<b>35 484</b>	<b>(5 711)</b>	<b>26 070</b>	<b>(6 137)</b>
Gain actuariel non amorti	(12 908)	(1 458)	(7 034)	(1 421)
Provision pour moins-value	(28 428)	-	(24 320)	-
<b>Passif au titre des avantages sociaux futurs, à la fin de l'exercice</b>	<b>(5 852)</b>	<b>(7 169)</b>	<b>(5 284)</b>	<b>(7 558)</b>

### OBLIGATION AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

	2022		2021	
	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES
Obligation au titre des avantages sociaux futurs, au début de l'exercice	269 339	6 137	253 964	6 090
Coût des avantages pour services rendus	15 501	3 910	13 942	3 532
Intérêts débiteurs sur l'obligation	14 211	71	13 126	65
Prestations versées	(11 242)	(4 370)	(10 024)	(3 413)
Gain actuariel	(9 812)	(38)	(1 669)	(137)
<b>Obligation au titre des avantages sociaux futurs, à la fin de l'exercice</b>	<b>277 997</b>	<b>5 710</b>	<b>269 339</b>	<b>6 137</b>

### ACTIFS DES RÉGIMES DE RETRAITE

	2022		2021	
	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES
Actifs des régimes de retraite, au début de l'exercice	295 409	-	275 291	-
Cotisations versées par l'employeur	10 298	-	9 955	-
Cotisations versées par les employés	6 744	-	6 139	-
Rendement prévu sur les actifs	15 810	-	14 473	-
Prestations versées	(11 242)	-	(10 024)	-
Perte actuarielle sur les actifs	(3 538)	-	(425)	-
<b>Actifs des régimes de retraite, à la fin de l'exercice</b>	<b>313 481</b>	<b>-</b>	<b>295 409</b>	<b>-</b>

### JUSTE VALEUR DES ACTIFS DES RÉGIMES AU 31 MARS

	2022		2021	
	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage
Obligations	49 925	16%	37 908	13%
Actions	41 857	14%	36 274	12%
Autres	214 552	70%	219 301	75%
<b>Total</b>	<b>306 334</b>	<b>100%</b>	<b>293 483</b>	<b>100%</b>

### RENDEMENT RÉEL SUR LES ACTIFS DES RÉGIMES

	2022	2021
Rendement prévu des actifs	15 810	14 473
Rendement réel des actifs	12 272	14 048
<b>Perte actuarielle sur les actifs</b>	<b>(3 538)</b>	<b>(425)</b>
Taux de rendement réel	4,11%	5,05%

### COÛT DES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS DE L'EXERCICE

	2022		2021	
	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES
Coût net des avantages pour services rendus	8 757	3 910	7 803	3 532
Amortissement des gains actuariels	(400)	-	(79)	-
Variation de la provision pour moins-value	4 108	-	3 653	-
<b>Coût au titre des avantages</b>	<b>12 465</b>	<b>3 910</b>	<b>11 377</b>	<b>3 532</b>
Intérêts débiteurs sur l'obligation	14 211	71	13 126	65
Rendement prévu des actifs	(15 810)	-	(14 473)	-
<b>Intérêts au titre des avantages</b>	<b>(1 599)</b>	<b>71</b>	<b>(1 347)</b>	<b>65</b>
<b>Coût total au titre des avantages</b>	<b>10 866</b>	<b>3 981</b>	<b>10 030</b>	<b>3 597</b>



Notes complémentaires aux états financiers – Exercice clos le 31 mars 2022 (les chiffres des tableaux sont en milliers de dollars, sauf indication contraire)

## 12. PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES SOCIAUX FUTURS (suite)

### PRINCIPALES HYPOTHÈSES

	2022		2021	
	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES	RÉGIMES DE RETRAITE	AUTRES RÉGIMES
<b>Obligation au titre des avantages sociaux futurs au 31 mars</b>				
Taux d'actualisation	5,50 %	3,10 %	5,30 %	2,20 %
Taux de croissance de la rémunération	3,25 %	3,25 %	3,25 %	3,25 %
Taux d'inflation	2,00 %	-	2,00 %	-
<b>Coût des prestations pour les exercices clos le 31 mars</b>				
Taux d'actualisation	5,30 %	2,20 %	5,20 %	2,00 %
Taux de rendement prévu des actifs	5,30 %	-	5,20 %	-
Taux de croissance de la rémunération	3,25 %	3,25 %	3,25 %	3,25 %
<b>Facteurs démographiques</b>				
Mortalité	CPM-2014 projetée avec l'échelle d'amélioration CPM-B		CPM-2014 projetée avec l'échelle d'amélioration CPM-B	

## 13. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2022						TOTAL
	TERRAIN	BÂTIMENT, AMÉLIORATIONS AU BÂTIMENT ET AUTRES	MATÉRIEL ROULANT ET ÉQUIPEMENT	MOBILIER ET ÉQUIPEMENT DE BUREAU	ÉQUIPEMENT INFORMATIQUE ET LOGICIEL	DÉVELOPPEMENT INFORMATIQUE	
<b>Coût</b>							
Solde de début	2 140	52 364	31 719	5 159	12 132	18 028	121 542
Acquisitions	-	1 463	1 545	20	870	426	4 324
Dispositions et radiation	-	(854)	(762)	(406)	(505)	(696)	(3 223)
<b>Solde à la fin*</b>	<b>2 140</b>	<b>52 973</b>	<b>32 502</b>	<b>4 773</b>	<b>12 497</b>	<b>17 758</b>	<b>122 643</b>
<b>Amortissement cumulé</b>							
Solde de début	-	35 144	24 148	4 539	9 607	15 208	88 646
Amortissement de l'exercice	-	2 629	1 648	102	1 125	1 280	6 784
Dispositions et radiation	-	(754)	(733)	(406)	(441)	(696)	(3 030)
<b>Solde à la fin</b>	<b>-</b>	<b>37 019</b>	<b>25 063</b>	<b>4 235</b>	<b>10 291</b>	<b>15 792</b>	<b>92 400</b>
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>2 140</b>	<b>15 954</b>	<b>7 439</b>	<b>538</b>	<b>2 206</b>	<b>1 966</b>	<b>30 243</b>
	2021						TOTAL
	TERRAIN	BÂTIMENT, AMÉLIORATIONS AU BÂTIMENT ET AUTRES	MATÉRIEL ROULANT ET ÉQUIPEMENT	MOBILIER ET ÉQUIPEMENT DE BUREAU	ÉQUIPEMENT INFORMATIQUE ET LOGICIEL	DÉVELOPPEMENT INFORMATIQUE	
<b>Coût</b>							
Solde de début	2 140	49 817	30 889	5 020	13 538	17 653	119 057
Acquisitions	-	2 547	964	139	1 858	847	6 355
Dispositions et radiation	-	-	(134)	-	(3 264)	(472)	(3 870)
<b>Solde à la fin*</b>	<b>2 140</b>	<b>52 364</b>	<b>31 719</b>	<b>5 159</b>	<b>12 132</b>	<b>18 028</b>	<b>121 542</b>
<b>Amortissement cumulé</b>							
Solde de début	-	32 611	22 364	4 447	11 927	14 314	85 663
Amortissement de l'exercice	-	2 533	1 903	92	944	1 366	6 838
Dispositions et radiation	-	-	(119)	-	(3 264)	(472)	(3 855)
<b>Solde à la fin</b>	<b>-</b>	<b>35 144</b>	<b>24 148</b>	<b>4 539</b>	<b>9 607</b>	<b>15 208</b>	<b>88 646</b>
<b>Valeur comptable nette</b>	<b>2 140</b>	<b>17 220</b>	<b>7 571</b>	<b>620</b>	<b>2 525</b>	<b>2 820</b>	<b>32 896</b>

\* 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
2022	-	1 309	304	-	68	308	1 989
2021	-	2 347	313	113	660	710	4 143





Notes complémentaires aux états financiers – Exercice clos le 31 mars 2022 (les chiffres des tableaux sont en milliers de dollars, sauf indication contraire)

## 14. 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, clients et autres débiteurs.

Le risque de crédit lié au poste 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 et un client. 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.

Le risque de crédit imputables aux subventions à recevoir du gouvernement du Québec est limité puisque celles-ci ont déjà été octroyées à Héma-Québec par le gouvernement du Québec. Ces subventions sont recouvrables au cours de l'exercice subséquent.

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 56,9 millions de dollars (33,9 millions de dollars en 2021). 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 (aucun au 31 mars 2021).

#### 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 qui découle 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 10.

Au 31 mars 2022 et 2021, les échéances contractuelles des passifs financiers sont les suivantes :

	2022				VALEUR COMPTABLE
	2023	2024	2025 ET SUIVANTES	TOTAL	
Fournisseurs, salaires et vacances à payer	42 077	-	-	42 077	42 077
Marge de crédit	53 310	-	-	53 310	53 310
Avance du gouvernement du Québec	99 651	-	-	99 651	99 651
Intérêts sur les dettes	514	392	1 189	2 095	2 189
Dettes	7 031	6 025	16 162	29 218	29 124
<b>Total des instruments financiers non dérivés</b>	<b>202 583</b>	<b>6 417</b>	<b>17 351</b>	<b>226 351</b>	<b>226 351</b>
Instruments financiers dérivés	2 131	-	-	2 131	2 131
<b>Total des instruments financiers</b>	<b>204 714</b>	<b>6 417</b>	<b>17 351</b>	<b>228 482</b>	<b>228 482</b>

	2021			TOTAL	VALEUR COMPTABLE
	2022	2023	2024 ET SUIVANTES		
Fournisseurs, salaires et vacances à payer	44 511	-	-	44 511	44 511
Marge de crédit	63 104	-	-	63 104	63 104
Avance du gouvernement du Québec	48 974	-	-	48 974	48 974
Intérêts sur les dettes	601	461	1 378	2 440	2 558
Dettes	7 411	6 453	19 445	33 309	33 194
<b>Total des instruments financiers non dérivés</b>	<b>164 601</b>	<b>6 914</b>	<b>20 823</b>	<b>192 338</b>	<b>192 341</b>
Instruments financiers dérivés	11 188	-	-	11 188	11 188
<b>Total des instruments financiers</b>	<b>175 789</b>	<b>6 914</b>	<b>20 823</b>	<b>203 526</b>	<b>203 529</b>

#### 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 fluctue 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 le flux de trésorerie futur d'un instrument financier fluctue en raison de la variation des taux d'intérêt du marché.

Héma-Québec est exposé au risque associé aux variations du taux d'intérêt de sa marge de crédit à taux variable. Au 31 mars 2022, si le taux d'intérêt en vigueur avait augmenté ou diminué de 10 %, l'excédent lié aux activités n'aurait pas varié de façon significative.

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.

*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.



Notes complémentaires aux états financiers – Exercice clos le 31 mars 2022 (les chiffres des tableaux sont en milliers de dollars, sauf indication contraire)

## 14. GESTION DES RISQUES ET INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

### III. Risque de marché (suite)

*Risque de change (suite) :*

Afin de gérer le risque de change afférent à l'achat de produits stables, de fournitures médicales, de dépenses 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 182 millions de dollars américains au taux de 1,2613 pour la période du 7 avril 2022 au 23 mars 2023 (en 2021, 26 contrats de change pour un montant de 198 millions de dollars américains au taux de 1,3140 pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2021 au 17 mars 2022).

Au 31 mars 2022, des pertes non réalisées sur les contrats de change au montant de 2,1 millions de dollars sont comptabilisées à l'état des gains et pertes de réévaluation (gains non réalisés de 11,2 millions de dollars au 31 mars 2021) et ils sont évalués en fonction de l'écart entre les taux d'achat des devises selon les contrats de change et le taux de 1,2496 non ajusté coté sur un marché actif pour des instruments identiques (1,2575 au 31 mars 2021).

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 :

	2022	2021
<b>DOLLARS AMÉRICAINS</b>		
Trésorerie	2 828	2 623
Clients et autres débiteurs	229	1 270
Fournisseurs	4 504	5 200
<b>EURO</b>		
Fournisseurs	39	476
<b>AUTRES DEVISES</b>		
Fournisseurs	4	7

Une variation du cours du dollar américain de 3 % (3 % en 2021), 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.

## 15. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Héma-Québec s'est engagée par des baux à long terme échéant à diverses dates au cours des 16 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 2022 s'élèvent à 3,5 millions de dollars (3,5 millions de dollars en 2021) pour les locaux.

Les paiements minimums futurs relatifs aux baux à long terme totalisent 29,2 millions de dollars (30,2 millions de dollars au 31 mars 2021) et s'établissent comme suit :

2023	3 600
2024	3 331
2025	2 777
2026	2 636
2027	3 025
2028 et suivantes	13 788

## 16. ÉVENTUALITÉS

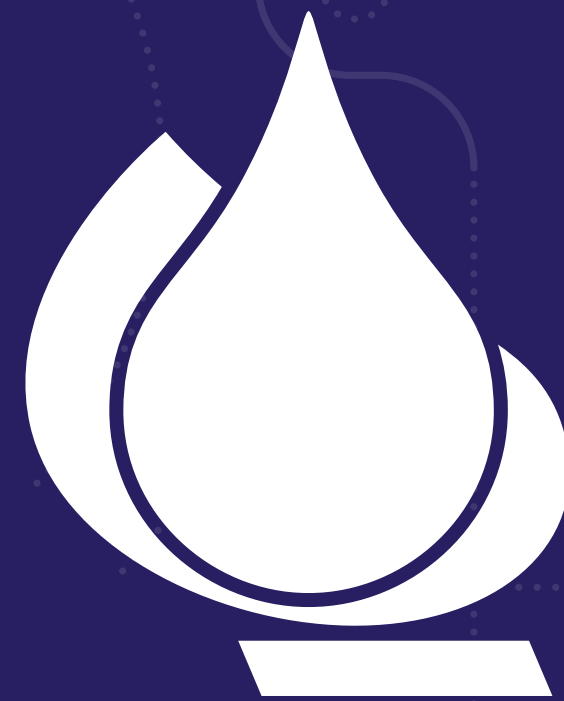
Dans le cours normal de ses activités, Héma-Québec est exposée à diverses réclamations et poursuites judiciaires. La direction est d'avis qu'une provision suffisante a été constituée à l'égard des déboursés qui pourraient découler de ces litiges et elle ne prévoit pas d'incidence défavorable importante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

## 17. 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.





**HÉMA-QUÉBEC**

[www.hema-quebec.qc.ca](http://www.hema-quebec.qc.ca)

Le rapport annuel 2021-2022 est publié par la Direction stratégique des communications intégrées.

**Édition**

Laurent Paul Ménard

**Coordination et recherche**

Julie Vaudry

**Rédaction**

Paul Gilbert

**Correction d'épreuves**

Services d'édition Guy Connolly

**Design graphique**

Stanko Josimov

**Photos**

Marc Couture

Stanko Josimov

**Établissement de Montréal**

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

**Établissement de Québec**

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

**Numéros de licence d'Héma-Québec**

100862-A (établissement de Montréal)  
100862-B (établissement de Québec)

**Dépôt légal**

Bibliothèque et Archives nationales du  
Québec, 2022  
Bibliothèque et Archives Canada, 2022

ISSN 1929-5294 (version PDF)

Ce document est disponible en version  
électronique seulement.

Toute reproduction est permise avec  
mention de la source.