

Entretien avec

Frédéric Pacoud



Frédéric Pacoud

PRÉSIDENT DE L'EFS

2025 est la première année d'un contrat d'objectifs et de performance (COP) qui engage l'EFS jusqu'en 2028. L'établissement est-il au rendez-vous ?

Oui, nous avons enclenché en 2025 une dynamique très prometteuse. Toutes les équipes, régionales et nationales, ont su mettre en commun leurs forces et leurs compétences pour concevoir et engager la mise en œuvre de notre projet stratégique. Le sens du collectif qui unit les équipes est l'une des clés de notre réussite et nous devons le cultiver. C'est l'une des forces de notre établissement pour atteindre ses objectifs et contribuer pleinement au fonctionnement du système de santé.

En 2025, nous avons ainsi rempli de nombreux objectifs et ce, malgré les contraintes que nous avons rencontrées. Je pense notamment aux arboviroses qui auraient pu menacer le niveau des réserves. Nos équipes se sont mobilisées tout l'été pour faire face à la situation et garantir le meilleur niveau de sécurité. Nous avons lancé en 2025 les chantiers de modernisation inscrits dans le COP pour renforcer notre établissement. Dans le cadre des chantiers de modernisation qui ont été lancés cette année, nous recherchons une efficacité augmentée, qui assure le meilleur usage des moyens qui nous sont alloués, tout en garantissant le plus haut niveau de sécurité et de qualité des produits.

Parmi les objectifs majeurs, il y a bien sûr l'Ambition plasma. Le premier jalon est validé, cela conforte-t-il la trajectoire exigeante ?

Nous avons même dépassé l'objectif en livrant plus de 920 000 litres de plasma au LFB*. Cela nous montre que la dynamique est engagée. Toutes les conditions sont réunies pour atteindre la marche suivante (1 million de litres de plasma à livrer en 2026). Cette ambition est emblématique à plusieurs titres. Tout d'abord parce qu'elle mobilise l'ensemble des équipes. Tous les collaborateurs de l'EFS, qu'ils travaillent en collecte, en préparation, au marketing, à la direction juridique, sur les marchés publics... tous sont artisans de cette réussite. Par ailleurs, l'Ambition plasma apporte à notre établissement une

perspective de développement au moment où nous devons réaliser des adaptations de la collecte aux besoins des patients. C'est un programme majeur pour notre souveraineté sanitaire, qui va nous porter dans les années à venir.

Les efforts déployés sur le plasma ont-ils eu un impact sur l'autosuffisance en sang total ?

Nous avons en effet amplifié nos efforts sur la collecte de plasma, sans jamais perdre de vue les autres produits sanguins indispensables aux patients. En 2025, aucune poche n'a manqué : tous les patients ayant besoin d'une transfusion ont pu être soignés. Nous avons tiré les conséquences des tensions observées les années précédentes, notamment sur les plaquettes, et nous avons adapté notre stratégie en développant notre capacité d'anticipation. Sur le sang total, nous avons répondu aux besoins en matière de diversification des groupes sanguins, notamment grâce à la contribution majeure des Outre-mer. Cette réussite est le résultat d'un travail collectif et je veux saluer l'engagement des donneurs, des équipes de l'EFS mais aussi de tous nos partenaires, au premier rang desquels les bénévoles. Au-delà de leur aide sur les collectes, ils jouent un rôle essentiel dans la promotion du don et le renouvellement des donneurs.

« En 2025, aucune poche n'a manqué : tous les patients ayant besoin d'une transfusion ont pu être soignés. »



La réussite du COP passe par une modernisation en profondeur pour rendre l'établissement plus solide. Il en va aussi de son attractivité ?

L'attractivité est un défi majeur, d'autant plus dans un contexte de développement, ce qui est notre cas avec l'Ambition plasma. Nous devons attirer les talents et les fidéliser. C'est tout le sens du travail que nous menons sur la classification de nos métiers et qui doit aboutir en 2026. Nous voulons mieux valoriser les compétences de nos collaborateurs, leur proposer des parcours plus dynamiques et une expérience enrichie. Un groupe de travail est mobilisé sur cette question et nous avons également pour objectif de réviser notre accord sur la qualité de vie au travail (QVCT). Sur toutes ces questions, nous travaillons de concert avec les partenaires sociaux, dans un climat constructif et apaisé. Enfin, pour être attractifs, nous devons être en phase avec les attentes de la société, en matière d'environnement, d'inclusion... ce sont des thématiques sur lesquelles nous devons également avancer en 2026.

*Laboratoire français du fractionnement et des biotechnologies

L'EFS est un acteur de la santé publique et s'engage à ce titre pour la médecine de demain. Vous avez mis en place en 2025 une direction dédiée à la bioproduction de médicaments. Pourquoi ce choix ?

L'objectif est de maintenir l'EFS comme un acteur majeur de cette filière et de contribuer ainsi à la stratégie de notre pays pour la production de thérapies innovantes. Nous avons donc créé cette direction pour deux raisons. D'abord, le nouveau modèle économique de l'EFS nous impose d'optimiser cette activité, que nous ne pouvons plus financer comme avant. Ensuite, nos quatre sites de bioproduction ont besoin de travailler de manière plus intégrée et plus complémentaire, et la création de cette direction nationale doit permettre de mieux structurer notre action.

Quels sont les principaux défis de l'année 2026 ?

Ils sont nombreux mais citons bien sûr le deuxième jalon de l'Ambition plasma, qui nous mobilise au quotidien. Nous nous apprêtons à ouvrir de nouvelles maisons du don pour accueillir davantage de donneurs. Nous allons également lancer un grand programme pour mobiliser les employeurs et les inciter à se faire le relais de notre cause avec leurs équipes. L'année 2026 sera aussi une année de modernisation avec la poursuite des travaux sur l'adaptation de la collecte aux besoins des patients, les premières étapes de la dématérialisation du questionnaire d'entretien prédon, l'expérimentation de la délivrance à distance de produits sanguins ou la mise à disposition d'un coffre-fort numérique pour améliorer et faciliter le quotidien des collaborateurs.

En cette période charnière pour l'établissement, quel message souhaitez-vous adresser aux équipes et aux partenaires de l'EFS ?

Je souhaite tout d'abord leur dire combien je suis reconnaissant du travail accompli ensemble et de leur engagement. Le service public du sang assure une mission d'intérêt général et grâce à notre projet stratégique, nous allons renforcer notre contribution au système de santé français. Tous ces efforts, nous les faisons pour les patients qui ont besoin de nous. Dans un contexte global pouvant paraître incertain, l'EFS a la chance d'avoir un projet solide. C'est une source de fierté et de confiance en l'avenir.

Je voudrais également rendre hommage à tous les donneurs et rappeler à nos partenaires que leur soutien nous est indispensable. C'est avec leur concours que nous serons en mesure de répondre aux défis qui se présentent à nous.