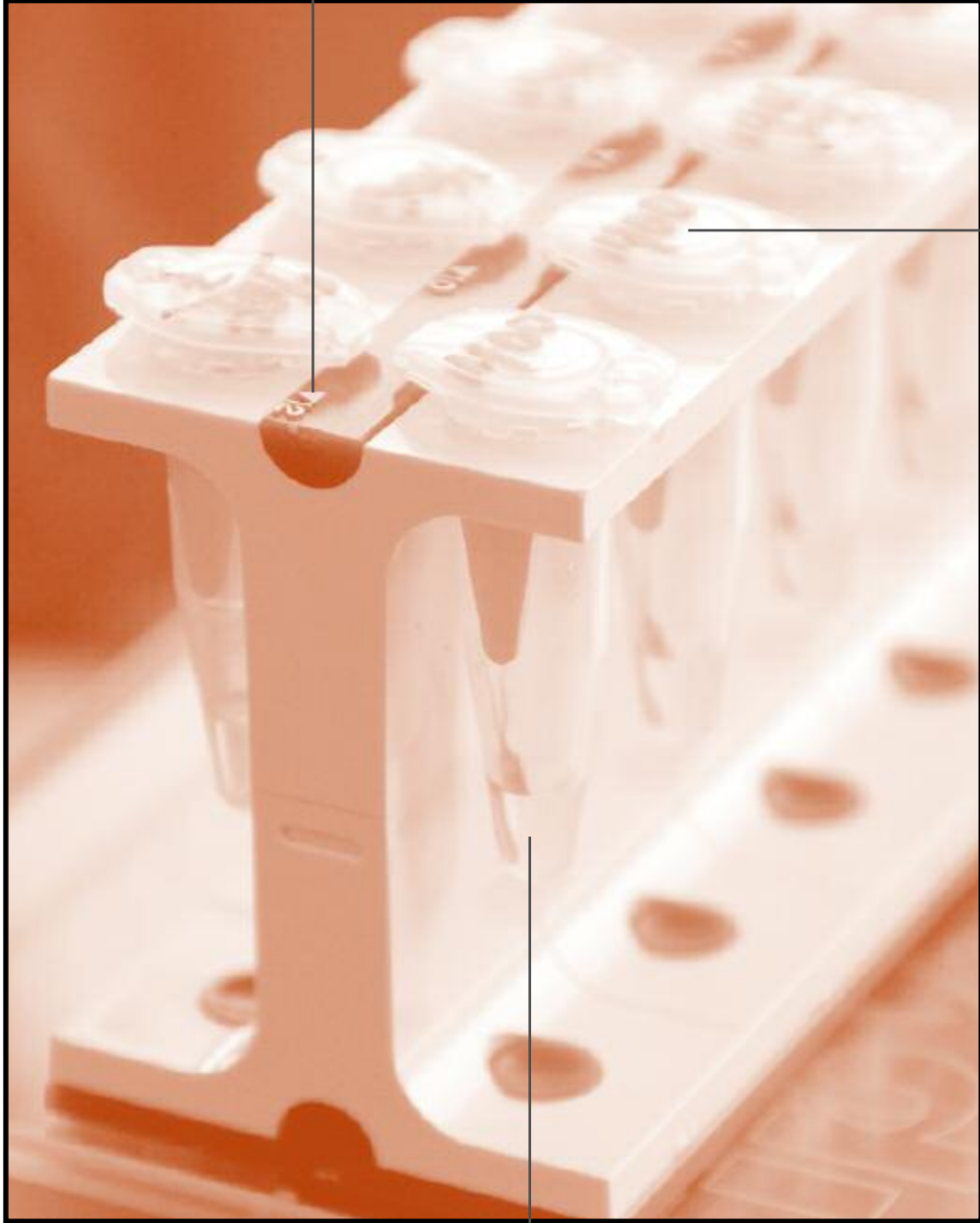


**Laboratoire  
de sciences judiciaires  
et de médecine légale**



PLAN D'ACTION  
2010 - 2011

LSJML



PLAN D'ACTION  
2010 - 2011

Cette publication est une production  
du Laboratoire de sciences judiciaires  
et de médecine légale du ministère  
de la Sécurité publique.

Photographies et  
Graphisme : Thierry Marcoux et Nabil Laham  
Impression : Imprimerie HFD Inc.

Dépôt légal – 2010  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
Bibliothèque et Archives nationales du Canada

ISBN 978-2-550-60740-3  
ISSN 1715-9814  
(Gouvernement du Québec), 2010

Tous droits de traduction et d'adaptation, en totalité ou en partie, réservés pour tous pays. Toute reproduction par procédé mécanique ou électronique, y compris la micro reproduction, est interdite sans l'autorisation écrite du Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale.

## MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale présente son plan d'action 2010-2011 lequel fait état des principaux enjeux de notre organisation et de ses principales orientations stratégiques.

Ce plan d'action constitue la troisième étape de la planification stratégique 2008-2011 de notre organisation.

Dans le cadre de notre premier enjeu portant sur la reconnaissance et le développement des compétences de notre personnel, l'accent sera mis sur le maintien élevé des connaissances et sur la mobilisation du personnel.

Le second enjeu visant l'excellence au service de la clientèle devrait se conclure par l'obtention de notre accréditation en assurance qualité.

Enfin, le troisième enjeu concernant la gouvernance du Laboratoire vise à revoir les stratégies de financement afin d'assurer les ressources adéquates au mandat des sciences judiciaires au Québec.

L'atteinte de ces objectifs a pour but d'assurer une meilleure qualité de service à nos clients et à nos partenaires. Pour ce faire, nous comptons sur un personnel compétent et dévoué afin de remplir adéquatement notre mission première, à savoir soutenir l'administration de la justice.

Le directeur général,

Original requis et signé

Yves « Bob » Dufour



**TABLE DES MATIÈRES**

INTRODUCTION	1
Mission	1
Vision	1
Enjeux	1
DESCRIPTION DES ENJEUX ET DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES	2
ENJEU 1: La reconnaissance et le développement des compétences	2
1.1 Favoriser une stratégie de développement des ressources humaines	2
1.2 Maintenir et développer la compétence scientifique et sa reconnaissance	2
1.3 Obtenir des aménagements adéquats pour la réalisation des expertises en science judiciaires	4
1.4 Mettre à niveau les parc d'équipements scientifiques	5
ENJEU 2: L'excellence au service de la clientèle	6
2.1 Instaurer une culture organisationnelle sur le service à la clientèle	6
2.2 Implanter un système d'assurance qualité	7
2.3 Améliorer les processus pour réduire les délais de service	8
ENJEU 3: La gouvernance	9
3.1 Implanter un système d'information de gestion	9
3.2 Revoir les stratégies de financement afin d'assurer les ressources adéquates au mandat de sciences judiciaires au Québec	10
3.3 Implanter un nouveau système de gouvernance et de gestion au Laboratoire	11
NIVEAU DES EXPERTISES À RÉALISER	12
RESSOURCES NÉCESSAIRES	13
APPROBATION DU PLAN D'ACTION	14



## INTRODUCTION

### Mission

Le Laboratoire a pour principale mission de réaliser des expertises en sciences judiciaires et en médecine légale à des fins publiques, notamment pour l'administration de la justice et le soutien aux enquêtes policières. Il a également pour mission de vérifier et de certifier des appareils de jeux et des appareils de détection de substances dans l'organisme. Pour s'acquitter de ses missions, le Laboratoire rassemble et développe les compétences et l'expertise scientifique lui permettant de fournir des services spécialisés de pointe.

### Vision

Le Laboratoire est une organisation qui rassemble et développe une capacité scientifique (ressources humaines, matérielles et financières) utile à produire des expertises scientifiques. Cette organisation est connue et reconnue pour sa contribution essentielle à l'administration de la justice. Elle valorise le service à la clientèle. Elle produit des expertises à la fine pointe des sciences judiciaires, fondées sur des analyses précises et exactes et une interprétation vraie. Le Laboratoire s'engage à maintenir et à développer son expertise dans ses champs de compétence.

### Enjeux

À l'intérieur de sa planification stratégique 2008-2011, le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale s'est fixé trois objectifs stratégiques qui permettront

d'assurer sa pérennité et son développement dans un contexte de modernisation de la fonction publique québécoise



## DESCRIPTION DES ENJEUX ET DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

### ENJEU 1: La reconnaissance et le développement des compétences

#### Orientation stratégique

##### 1.1 Favoriser une stratégie de développement des ressources humaines

###### Objectif stratégique

Le Laboratoire devra structurer et mettre en place une stratégie de développement des ressources humaines bâtie sur deux axes : la formation continue des employés et leur mobilisation, en adaptant au personnel du Laboratoire le plan d'action élaboré par le ministère de la Sécurité publique (MSP).

*L'objectif du Laboratoire est de maintenir élevés les connaissances, le taux de satisfaction et la mobilisation de son personnel.*

###### Actions 2010-2011

- Tenir périodiquement des réunions de direction;
- Réaliser les évaluations du personnel du Laboratoire;
- Maintenir un plan de formation continue pour les employés;
- Finaliser le plan d'action de la démarche d'amélioration du climat organisationnel;
- Souligner les bons coups dans l'intranet du Laboratoire;
- Tenir périodiquement des réunions du comité de santé et de sécurité au travail.

##### 1.2 Maintenir et développer la compétence scientifique et sa reconnaissance

###### Objectif stratégique

Le Laboratoire parviendra à développer et à maintenir la compétence scientifique de ses employés par la formation, la recherche et les échanges avec les pairs ainsi que par la diffusion des savoirs.

Il favorisera la participation active à des activités scientifiques nationales et internationales afin d'acquérir et de transmettre les connaissances scientifiques de pointe dans le domaine des sciences judiciaires et d'étudier leur application possible au Laboratoire.

*L'objectif est de continuer d'enrichir le programme de développement des capacités scientifiques de son personnel.*

###### Actions 2010-2011

- Maintenir un programme de stage rémunéré en sciences judiciaires;
- Réaliser des projets de développement scientifique;
- Tenir des réunions du comité de maintien et de développement de la capacité scientifique;
- Tenir des réunions sectorielles de comptes rendus de congrès.

### 1.3 Obtenir des aménagements adéquats pour la réalisation des expertises en sciences judiciaires

#### Objectif stratégique

Le déménagement du Laboratoire dans des locaux adéquats lui permettra de répondre à ses besoins actuels et futurs.

Le développement des technologies et l'augmentation des demandes d'expertises dans divers secteurs obligent le Laboratoire à réorganiser ses installations.

*L'objectif est de doter le Laboratoire de locaux adéquats dont le volume et la configuration évoluent en fonction des besoins.*

#### Actions 2010-2011

- Élaborer une étude de faisabilité sur la relocalisation du Laboratoire;
- Mettre sur pied le groupe de travail sur le projet de déménagement du Laboratoire;
- Tenir périodiquement des réunions du groupe de travail.

### 1.4 Mettre à niveau le parc d'équipements scientifiques

#### Objectif stratégique

Le Laboratoire doit pouvoir maintenir sa capacité scientifique grâce à des équipements à la fine pointe de la technologie qui répondent aux besoins de la clientèle.

*L'objectif est de réaliser un plan d'investissement afin de maintenir à jour le parc des équipements scientifiques.*

#### Actions 2010-2011

- Acquérir les équipements scientifiques prévus à l'an 3 du plan.

## ENJEU 2 : L'excellence au service de la clientèle

### Orientation stratégique

#### 2.1 Instaurer une culture organisationnelle axée sur le service à la clientèle

##### Objectif stratégique

La qualité du service à la clientèle est une priorité du Laboratoire. À cet égard, il entend promouvoir l'approche client au sein de son organisation et de ses employés.

*L'objectif est d'inculquer une culture organisationnelle axée sur le service à la clientèle.*

##### Actions 2010-2011

- Élaborer une déclaration de services;
- Former un comité pour l'élaboration d'un guide de bonnes pratiques professionnelles spécifiques aux sciences judiciaires;
- Tenir des sessions d'information auprès des clients

#### 2.2 Implanter un système d'assurance qualité

##### Objectif stratégique

La crédibilité du Laboratoire se fonde sur la qualité de ses prestations. Il évolue dans un cadre moderne de standards de qualité qui reflète l'exactitude des expertises, la rigueur et le maintien à jour des protocoles suivis.

*L'objectif est d'implanter un programme d'assurance qualité qui est le fondement d'une expertise à la fine pointe des sciences judiciaires.*

##### Actions 2010-2011

- Maintenir le dossier d'assurance qualité;
- Réaliser les audits internes dans tous les secteurs;
- Présenter le dossier d'assurance qualité de la médecine légale à l'organisme d'accréditation.

### 2.3 Améliorer les processus pour réduire les délais de service

#### Objectif stratégique

Le Laboratoire doit mettre sur pied une approche globale de la gestion des délais qui inclut à la fois la gestion des attentes des clients, le développement de la capacité (ressources humaines et équipements), les procédures de traitement et les suivis du cheminement.

*L'objectif est d'augmenter la satisfaction de la clientèle en réduisant les délais de service et en informant la clientèle tout au long du processus de réalisation de l'expertise.*

#### Actions 2010-2011

- Améliorer le tableau de bord de gestion sur les délais de réalisation des expertises;
- Évaluer les délais d'expertises de chacune des directions;
- Mettre à jour et réaliser le plan d'action pour résorber les délais

## ENJEU 3 : La gouvernance

### Orientation stratégique

#### 3.1 Implanter un système d'information de gestion

##### Objectif stratégique

Depuis 2005, le Laboratoire a entrepris l'élaboration d'un système de gestion intégré en concevant des outils de gestion permettant de suivre toutes les opérations inhérentes au Laboratoire.

L'objectif est de terminer la mise en exploitation et de parfaire le système d'information de gestion commun à tous les secteurs pour appuyer la décision à tous les niveaux

##### Actions 2010-2011

- Assurer le suivi du système d'information de gestion comprenant :
  - l'amélioration du tableau de bord de gestion des opérations;
  - l'évaluation du coût de revient des expertises;
  - le suivi des objectifs stratégiques et opérationnels.

#### 3.2 Revoir les stratégies de financement afin d'assurer les ressources adéquates au mandat de sciences judiciaires au Québec

##### Objectif stratégique

Le Laboratoire entend répondre adéquatement aux demandes de la clientèle concernant ses activités. Pour ce faire, il doit obtenir et assurer un financement stable pour mener à bien ses activités.

De plus, le Laboratoire devra disposer d'un cadre d'appréciation des nouvelles demandes prévoyant les ressources nécessaires pour réaliser ces nouveaux mandats (obligations issues de nouvelles lois).

L'objectif est d'établir des sources durables de financement des activités du Laboratoire, dans le respect de sa mission fondamentale.

##### Actions 2010-2011

- Réaliser une étude sur le financement du mandat des sciences judiciaires;
- Poursuivre la négociation d'une entente concernant le financement des analyses biologiques ADN avec le gouvernement du Canada;
- Réviser l'offre de service des expertises en sciences judiciaires en tenant compte des ressources allouées.

### **3.3 Planter un nouveau système de gouvernance et de gestion au Laboratoire**

#### **Objectif stratégique**

Le Laboratoire entend devenir un organisme autonome ayant une loi constitutive. Compte tenu des changements structurels en vue, le Laboratoire doit préparer la transformation du Laboratoire en organisme autonome.

L'objectif est de préparer l'implantation des nouveaux dispositifs de gouvernance et de gestion afin de réaliser une mise en œuvre rapide, harmonieuse et efficace.

#### **Actions 2010-2011**

Proposer la transformation du Laboratoire en organisme autonome.

## NIVEAU DES EXPERTISES À RÉALISER

Tableau 1) Description du niveau d'expertise à réaliser

SECTEURS D'EXPERTISE	EXPERTISES RÉALISÉES			EXPERTISES À RÉALISER
	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
<b>Médecine légale</b>				
<i>Autopsies et autres<sup>1</sup></i>	690	749	744	750
<i>Consultation<sup>2</sup></i>	110	178	100	100
<b>Toxicologie</b>	2 712	2 336	2 789	2 700
<b>Biologie/ADN</b>	3 596	4 958	4 004	4 000
<b>Balistique</b>	1 434	1 814	1 708	1 800
<b>Chimie, incendies et explosions</b>	671	743	770	850
<b>Documents</b>	230	147 <sup>3</sup>	119	150
<b>Imagerie</b>	220 <sup>4</sup>	57 <sup>5</sup>	43	50
<b>Appareils de jeux</b>				
<i>Certification, autorisation, catégorisation, autres tests de laboratoire</i>	123	199	212	235
<i>Vérification de conformité en casino</i>	8 394	7 832	9 818	6 300
<i>Audits du système de loterie vidéo</i>	11	12	11	11

**NOTE:**

1. Autres : expertises sur des ossements et examens partiels.
2. Consultations : expertises en odontologie, anthropologie, radiologie, cardiopathologie, neuropathologie et microbiologie.
3. Le nombre d'ETC est passé de 5 à 3,5.
4. Ce total comprend 144 expertises externes et 76 demandes internes.
5. Seules les demandes externes sont maintenant considérées.

## RESSOURCES NÉCESSAIRES

Pour atteindre ses objectifs opérationnels, le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale évalue ses dépenses à 14 519,5 k\$ pour l'exercice financier 2010-2011.

**Tableau 2) Description des ressources**

	PROJECTION DE DÉPENSES (en k\$)	CRÉDITS ALLOUÉS (en k\$)	PRÉVISION DE REVENUS AUTONOMES (en \$)
<b>Budget de fonctionnement</b>	<b>10 141,5</b>	<b>6 647,5<sup>1</sup></b>	<b>3 494,0<sup>2</sup></b>
<b>Budget de fonctionnement et de capital centralisé</b>			
<i>Télécommunications, loyer et frais d'exploitation</i>	2 939,2	2 939,2	
<i>Capital</i>	1 438,8	1 500,0	
<b>TOTAL</b>	<b>14 519,5</b>	<b>11 086,7</b>	<b>3 494,0</b>

<b>Effectif autorisé (équivalent temps complet)</b>	<b>125</b>
---	------------

NOTE:

1. Les crédits alloués sont composés de crédits octroyés pour le programme des expertises judiciaires de 5 867,5 k\$ et des ajustements de crédits de 780,0 k\$ pour des dépenses liées aux employés en préretraite.
2. La prévision de revenus autonomes est de 3 494,0 k\$ pour l'exercice financier, soit :
  - des revenus de services accessoires (275,0 k\$),
  - des revenus découlant du contrat avec Loto-Québec (919,0 k\$),
  - du financement du gouvernement fédéral pour les analyses biologiques (2 300,0 k\$).

Autofinancement du Laboratoire

Le Laboratoire a comme objectif d'atteindre le niveau de 23 % de sa part d'autofinancement.



## APPROBATION DU PLAN D'ACTION

Dans un souci de transparence et conformément à l'obligation de rendre compte de ses activités, le Laboratoire a soumis au sous-ministre et au ministre de la Sécurité publique son plan d'action 2010-2011. Ce dernier a été approuvé à Québec, le 16 décembre 2010.

Original requis et signé

Yves « Bob » Dufour  
Directeur général

Original requis et signé

Robert Lafrenière  
Sous-ministre

ÉDIFICE WILFRID-DEROME  
1701, rue Parthenais, 12ème étage  
Montréal, Québec  
H2K 3S7

Téléphone : 514 873-2704  
Télécopieur : 514 873-4847

Courrier électronique : [lsjml@msp.gouv.qc.ca](mailto:lsjml@msp.gouv.qc.ca)  
Site internet : [www.msp.gouv.qc.ca/labo](http://www.msp.gouv.qc.ca/labo)

