



**LABORATOIRE  
DE SCIENCES JUDICIAIRES  
ET DE MÉDECINE LÉGALE**

**PLAN D'ACTION 1997-1998**

**Ministère de la Sécurité publique**

**Direction générale de la sécurité et de la prévention**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. Présentation du Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale</b> .....	1
1.1 Le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale .....	1
1.2 La mission .....	1
1.3 Les compétences distinctives .....	3
1.4 La structure organisationnelle .....	3
1.5 Les services à la clientèle .....	4
1.5.1 Les produits et les services .....	4
1.5.2 La clientèle .....	6
<b>2. Les enjeux et les orientations stratégiques</b> .....	8
2.1 Les besoins de la clientèle .....	9
2.2 Le niveau d'expertise et de savoir-faire du Laboratoire .....	10
2.3 La performance financière du Laboratoire .....	11
<b>3. Les objectifs opérationnels</b> .....	13
3.1 Les actions à poursuivre .....	13
3.2 Les projets spécifiques .....	13
3.3 Les ressources nécessaires .....	14
3.4 Les indicateurs de résultats .....	15
3.4.1 Les indicateurs de performance .....	15
3.4.2 Les indicateurs de qualité .....	16
3.5 Les facteurs de contingence .....	18
<b>Annexe 1</b>	
A) Sommaire des indicateurs de performance	
B) Indicateurs de qualité de service	

## **1. PRÉSENTATION DU LABORATOIRE DE SCIENCES JUDICIAIRES ET DE MÉDECINE LÉGALE**

### **1.1 Le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale**

À Montréal, en 1914, le gouvernement du Québec créa le premier laboratoire d'expertises judiciaires en Amérique du Nord. Aujourd'hui, le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale, sous la responsabilité du ministère de la Sécurité publique, est à l'image des laboratoires modernes oeuvrant en cette matière qui regroupent des domaines différents d'expertises scientifiques, soit la toxicologie et les alcools, la biologie, les documents et les écritures, la chimie, les incendies et les explosions, la balistique, le génie électronique et informatique. Le Laboratoire du Québec diffère cependant de la plupart des laboratoires de sciences judiciaires puisqu'il comprend également la médecine légale et la certification et vérification des appareils de jeux. Ce regroupement permet l'émergence d'une synergie entre les membres du personnel qui contribue à l'amélioration continue des services offerts.

Les activités et les ressources du Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale sont régies par la *Loi sur la fonction publique*, la *Loi sur l'administration financière* ainsi que par les règles encadrant la gestion gouvernementale des ressources humaines, matérielles et informationnelles. Ces lois et ces règles sont autant de balises qui assurent à la population et à la clientèle du Laboratoire, de même qu'à son personnel, une saine gestion de ses activités et ce, conformément à la volonté gouvernementale d'équité et de transparence.

### **1.2 La mission**

La mission du Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale est centrée sur la réalisation d'expertises pouvant soutenir et éclairer l'administration de la justice. Pour réaliser sa mission, le Laboratoire s'en remet à la compétence de son personnel et le maintien d'un parc d'instruments scientifiques de haute qualité. Le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale joue un rôle unique et de premier plan dans l'administration de la justice au Québec.

De façon plus concrète, voici un bref aperçu de l'apport de diverses disciplines scientifiques à l'amélioration de la preuve judiciaire.

En médecine légale, les autopsies pratiquées par des pathologistes à la demande des coroners permettent de déterminer les causes du décès et aider à comprendre les circonstances du décès d'une victime, que ce soit dans des cas d'homicide, d'accident, de suicide ou de mort naturelle. Des spécialités connexes peuvent aider à l'identification des cadavres difficilement reconnaissables ou à la détermination de la présence de traumatismes anciens comme dans le cas d'enfants battus.

En toxicologie, des prélèvements biologiques (sang, urine et autres tissus et liquides biologiques) sont effectués afin de déceler la présence d'alcool, de drogues et d'autres poisons dans le but d'en déterminer la présence et la concentration notamment dans les cas de mort suspecte, d'homicide, de capacité de conduite affaiblie et d'agression sexuelle.

En biologie, des prélèvements et des analyses de substances biologiques telles que les liquides biologiques, les cheveux et les poils, sont effectués pour des fins d'identification et de comparaison. Pour ce faire, des analyses d'ADN, des examens microscopiques et des procédés biochimiques sont utilisés.

En chimie, des pièces matérielles telles de la peinture, des vêtements, des fibres et des tissus, des résidus d'explosifs, du verre, des débris d'incendies et toute une gamme de produits commerciaux, sont examinées afin d'identifier une substance inconnue ou comparer des substances connues et des pièces à conviction suspectes.

En balistique, des expertises sont pratiquées sur les armes à feu, sur les composantes de cartouches, sur les résidus de tir et la trajectoire de projectiles. D'autres analyses permettent de reconstituer des numéros de série, de déterminer la légalité des armes à feu et de vérifier leur fonctionnement. Des expertises sont aussi effectuées sur des marques laissées par des outils sur divers matériaux afin de procéder à des analyses comparatives.

En documents, l'examen ou l'analyse de documents permet de comparer et d'identifier des écritures, des caractères d'impression, des méthodes de production mécanique ou chimique et de déterminer les étapes de production.

En génie électronique et informatique, des tests de résistance (physique, électrique et électronique) et l'examen des programmations des différents progiciels permettent notamment la certification et la vérification des appareils de jeux programmés des casinos d'État, de même que de ceux du système public de loterie vidéo. Les spécialistes en informatique procèdent également à la récupération de données informatiques.

### **1.3 Les compétences distinctives**

Bien que certaines analyses puissent s'effectuer de manière coutumière, en ayant recours à des techniques reconnues, chaque cas est unique et l'expert doit souvent adapter, au besoin, des techniques déjà au point ou en concevoir de nouvelles. L'environnement organisationnel est conçu de façon à garantir aux spécialistes le maximum d'autonomie. Le spécialiste doit également être en mesure de formuler rapidement des hypothèses afin d'orienter le plus tôt possible le policier enquêteur: il peut s'agir notamment de distinguer entre un crime ou un accident, un suicide ou un meurtre, un incendie de nature criminelle ou pas, etc. De plus, l'évolution constante des applications scientifiques pouvant être utilisées dans un cadre légal oblige le personnel du Laboratoire à maintenir un niveau d'expertise à la fine pointe des derniers développements. À ce titre, la formation et la participation à des congrès scientifiques sont des impératifs d'amélioration constante de l'éclairage qu'ils apportent à la preuve présentée devant les tribunaux.

Même si pour les spécialistes du Laboratoire, il est fréquent d'être confrontés à une remise en question de leurs travaux ou des résultats qu'ils obtiennent, cette critique prend une dimension tout à fait particulière devant les tribunaux. Non seulement leurs résultats sont contestés par les procureurs de la défense ou par des contre-experts, ils doivent en surplus faire valoir et faire reconnaître leur expertise et leurs qualifications à chacun de leurs témoignages.

Compte tenu du contexte judiciaire dans lequel ces spécialistes évoluent, les conséquences de leur travail sont non seulement très importantes, mais bien souvent déterminantes puisque la reconnaissance de la culpabilité ou de l'innocence d'un justiciable dépend essentiellement du résultat de leur expertise. Une erreur d'appréciation peut conduire à un déni de justice ou causer de graves préjudices à un citoyen.

### **1.4 La structure organisationnelle**

Compte tenu de la grande variété d'expertises effectuées au Laboratoire, des regroupements ont dû être effectués pour en faciliter la gestion. L'organisation des services a donc été réalisée en fonction du type d'expertise développé, ce qui favorise l'orientation du travail vers les résultats d'ensemble et met en évidence les sources d'interdépendance des différents services. Il n'existe qu'un seul niveau hiérarchique entre les membres des équipes des différents services spécialisés (professionnels) et le directeur. Ainsi, ces spécialistes sont près des centres de décision quant au fonctionnement et au développement du Laboratoire. Il est important de signaler que les chefs de service sont responsables de l'évolution et du maintien de l'expertise dans leurs secteurs et de la qualité du travail qui y a cours.

## **1.5 Les services et la clientèle**

### **1.5.1 Les produits et les services**

Le Laboratoire offre à ses clients des services de pointe en matière d'expertises, d'assistance sur les scènes de crimes majeurs, de certification des appareils de jeux et de solutions d'alcool type, de services conseils, de témoignage et de formation.

#### **Les expertises**

Comme nous l'avons mentionné précédemment, les expertises effectuées au Laboratoire font appel à un grand nombre de disciplines scientifiques. La réalisation d'analyses et d'examen aussi spécialisés et diversifiés nécessite un parc d'instruments variés et à la fine pointe de la technologie.

De plus, des processus et des méthodes analytiques spécifiquement adaptés aux sciences judiciaires doivent y être utilisés.

Le laboratoire soumet ses processus et ses méthodes d'expertise à des essais d'efficacité "proficiency testing" en analysant des échantillons ou certaines pièces provenant de d'autres laboratoires. Cette vérification externe a lieu une ou deux fois par année. La plupart des essais sont gérés par l'American Society of Crime Laboratory Directors (Collaborative Testing Services Inc.), soit en documents, en biologie (sérologie conventionnelle et ADN), en balistique (arme à feu, marque d'outil, empreinte de pas), en incendie/explosion (liquide inflammable) et en chimie (spécimens de fibres, métaux, peintures et du verre). Certains programmes couvrent l'ensemble des laboratoires judiciaires du Canada, il s'agit notamment de celui de la Gendarmerie royale du Canada en matière d'alcool (analyse quantitative de l'alcool sanguin) et de la Société canadienne des sciences judiciaires en matière de toxicologie (dépistage qualitatif et quantitatif de drogue dans un échantillon de sang et d'urine).

Compte tenu que le travail d'expertise s'effectue dans le cadre judiciaire, le Laboratoire est responsable des dépouilles, des échantillons et des objets qui lui sont confiés. Dans chacun des cas, le personnel doit procéder avec rigueur car l'objet de leurs analyses peut devenir un élément de preuve pouvant contribuer à orienter une enquête policière, à innocenter un suspect ou à en incriminer un autre. Compte tenu de ces enjeux, la démarche scientifique doit être rigoureuse et le Laboratoire doit toujours être en mesure de prouver que l'objet expertisé est le même que celui qui leur a été remis ou qui a été recueilli par son personnel sur une scène de crime. Le Laboratoire doit aussi garantir que toutes les mesures ont été prises pour empêcher que l'objet expertisé soit altéré, de quelque façon que ce soit, ou subtilisé. Un trajet qualifié de "chaîne de possession" permet de retracer le cheminement de l'objet expertisé, de sa prise de possession au retour chez le client.

### **La recherche d'indices sur les scènes de crimes majeurs**

À la demande des corps policiers, les spécialistes du Laboratoire se rendent sur des scènes de crimes majeurs afin de contribuer à établir de façon objective les circonstances d'un meurtre, d'un incendie, d'une explosion ou d'autres événements. À cette fin, ils disposent d'un laboratoire mobile prêt à intervenir en tout temps.

### **La certification**

Le Laboratoire certifie des solutions d'alcool type utilisées par les policiers conformément au programme de l'analyse de l'alcool dans l'haleine. Il participe également au processus de certification des appareils de jeux programmés des casinos d'État, de même que ceux du système public de loterie vidéo.

### **Les services conseils et les témoignages**

Les spécialistes du Laboratoire assistent et conseillent principalement les policiers et les substituts du procureur général dans leurs processus d'enquête. Le tribunal leur confère une reconnaissance d'expert dans leur domaine respectif lorsqu'ils doivent rendre un témoignage à la cour sur les résultats de leurs travaux. Enfin, le personnel scientifique du Laboratoire participe à de nombreux comités nationaux et internationaux à titre d'expert- conseil.

### **Les activités de formation**

Les pathologistes du Laboratoire donnent l'enseignement de la pathologie médico-légale aux médecins résidents de quatre universités responsables de la formation médicale au Québec (Laval, Montréal, Sherbrooke et McGill). Les spécialistes offrent aussi des cours de formation continue aux policiers par l'entremise de l'Institut de police du Québec à Nicolet. La formation qu'ils donnent a trait aux interventions en scènes de crimes, aux alcootests, aux cinémomètres radar, aux incendies, aux explosifs, etc.

#### **1.5.2 La clientèle**

Le Laboratoire dessert plusieurs clients, soit d'une façon directe ou d'une façon indirecte. Nous vous présentons donc ici les principaux demandeurs de services, de même que les principaux utilisateurs.

### **Les demandeurs**

Compte tenu de sa mission de soutien et d'éclairage en matière d'administration de la justice, les principaux demandeurs sont les policiers provinciaux et municipaux, les substituts du procureur général et les coroners. Certains autres services sont offerts à l'intention d'une clientèle spécifique.

Ainsi, le demandeur de services de certification et de vérification des appareils de jeux est la Régie des alcools, des courses et des jeux. Pour sa part, le ministère de l'Environnement et de la Faune requiert des services d'expertises principalement en matière de balistique. Enfin, en matière de formation, l'Institut de police du Québec et les départements de médecine de certaines universités profitent de l'enseignement donné par le personnel du Laboratoire.

### **Les utilisateurs**

En plus de la clientèle traditionnelle mentionnée précédemment, d'autres organismes bénéficient du travail effectué par le Laboratoire:

- . Le tribunal, principalement la Cour du Québec en matière criminelle, et les avocats représentant les accusés bénéficient des résultats des expertises effectuées, lesquels leur sont transmis par la poursuite avant la tenue d'un procès.
- . Loto-Québec, pour sa part, est le principal utilisateur des services de vérification et de certification des appareils de jeux qui sont demandés par la Régie des alcools, des courses et des jeux.
- . Le Commissaire aux incendies bénéficie également des expertises effectuées dans ce domaine et, de façon indirecte, les compagnies d'assurance. Le secteur privé profite aussi de la certification de solutions d'alcool type utilisées conformément au programme de l'analyse de l'alcool dans l'haleine de même que la Société de l'assurance automobile du Québec.

Les services qu'offre le Laboratoire s'adressent donc principalement à la clientèle suivante:

- . les corps policiers
- . les substituts du procureur général
- . le Bureau du coroner
- . les tribunaux
- . la Régie des alcools, des courses et des jeux
- . Loto-Québec
- . le ministère de l'Environnement et de la Faune

- . l'Institut de police du Québec
- . les facultés de médecine.

## 2. LES ENJEUX ET LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Le rôle du ministère de la Sécurité publique est d'assurer la protection de la population contre le crime et les menaces à sa sécurité. En ce qui a trait aux services de soutien aux intervenants des milieux policiers et du système de justice, en accord avec les orientations stratégiques du Ministère, ceux-ci doivent s'ajuster aux besoins de sécurité publique. Le Ministère, par l'entremise du Laboratoire, mettra notamment l'accent sur son expertise en services spécialisés, particulièrement dans la production de la preuve en matière d'analyse de l'ADN humain.

La transformation du Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale en une unité autonome de service vise, entre autres, à accroître l'autonomie d'action et la performance du Laboratoire, de même que la qualité de son intervention.

Par l'entremise d'un nouveau cadre de gestion plus flexible, le Laboratoire vise l'atteinte des objectifs généraux suivants :

- . assurer la pérennité de tous les champs d'expertise au Laboratoire dans un contexte de restrictions budgétaires en générant, de façon autonome, des revenus additionnels et en stabilisant son financement;
- . améliorer les services d'expertises scientifiques afin que leur qualité et leur diversité soient conformes aux critères les plus modernes de la preuve scientifique;
- . favoriser la participation, la mobilisation et le développement des compétences de son personnel;
- . augmenter les efforts de recherche et de développement pour de nouvelles applications aux sciences judiciaires et à la médecine légale;
- . optimiser l'utilisation du savoir-faire de son personnel et des équipements mis à sa disposition;
- . maintenir les coûts de gestion au plus bas possible et favoriser la transparence des décisions et des résultats;
- . augmenter l'autonomie du directeur en matière de gestion des ressources.

Les orientations stratégiques découlant de ces axes d'intervention sont présentées ci-après selon trois problématiques, soit: les besoins de la clientèle, le niveau d'expertise et de savoir-faire dont doit disposer le Laboratoire et, enfin, la performance financière.

## 2.1 Les besoins de la clientèle

La création, au début du siècle, d'un Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale résulte d'un besoin exprimé par la magistrature, les procureurs, les coroners et les corps policiers de l'époque. La mise sur pied du Laboratoire permet à la clientèle d'avoir accès à une expertise impartiale de qualité en médecine légale et en sciences judiciaires pour une saine administration de la justice. Depuis, l'importance accordée aux experts devant les tribunaux de même qu'à une preuve impartiale et objective n'a pas cessé de croître.

Les besoins de la clientèle sont également tributaires du cadre légal, lequel est en constance évolution et fait l'objet de multiples modifications. À cet effet, mentionnons quelques lois ayant influencé le travail du Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale au cours des dernières années: l'article 258 du *Code criminel* traitant des poursuites en matière de facultés affaiblies, la *Loi sur le contrôle des armes à feu* (C-40) et la *Loi permettant l'analyse génétique à des fins médico-légales* (C-104).

Dans un autre ordre d'idées, le délai de traitement pour l'obtention de résultats d'expertises influence la capacité des enquêteurs d'arrêter un suspect et d'invoquer des motifs sérieux afin de le garder en détention préventive. En ce qui a trait aux rapports d'autopsie, les délais peuvent entraîner des préjudices importants pour les proches des victimes qui ne peuvent recevoir les indemnités des assureurs parce que les coroners ne peuvent émettre leur rapport en l'absence de celui des pathologistes. En ce qui concerne l'examen de certaines scènes de crime, le délai de réponse doit être rapide pour protéger les indices présents, limiter leur disparition et retracer, le cas échéant, les liquides inflammables ayant pu être utilisés pour provoquer un incendie.

En matière de certification et de vérification des appareils de jeux, le Laboratoire participe à l'accomplissement de la mission de la Régie des alcools, des courses et des jeux (RACJ) qui doit garantir aux citoyens la sécurité et l'intégrité des appareils de jeux qui seront exploités par Loto-Québec.

Compte tenu des ressources limitées et de la mission du Laboratoire, celui-ci ne peut répondre à tous les besoins. Il doit donc continuer à recentrer ses services sur l'accomplissement de sa mission traditionnelle.

Pour le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale, les enjeux sont les suivants:

- . garantir l'impartialité et la qualité des expertises produites;
- . malgré les nombreux départs, maintenir le volume et la qualité pour l'ensemble des champs

d'expertises offerts par le Laboratoire et développer les plus prometteurs au chapitre des retombées pour ses clients;

- . s'ajuster aux besoins de sa clientèle afin de demeurer un partenaire privilégié contribuant à une saine administration de la justice;
- . tout en ne nuisant pas aux services qu'il donne à sa clientèle traditionnelle, offrir, moyennant rémunération, ses services à une nouvelle clientèle.

### ***Orientations stratégiques***

Par conséquent, le Laboratoire se donne les orientations stratégiques suivantes:

- . maintenir et promouvoir les valeurs et idéaux qui font la renommée du Laboratoire;
- . assurer la pérennité de l'ensemble des services d'expertises offerts par le Laboratoire à sa clientèle en investissant de façon particulière dans la formation de sa relève.
- . mettre l'accent et prioriser les expertises directement orientées sur les besoins de sa clientèle traditionnelle;
- . adapter ses services aux nouveaux besoins de sa clientèle actuelle et en faire la promotion.

## **2.2 Le niveau d'expertise et de savoir-faire du Laboratoire**

La précision scientifique requise pour la recevabilité des résultats sur lesquels se basent les opinions des experts lors de leurs témoignages, peut être remise en cause en tout temps. En conséquence, le Laboratoire doit demeurer à la fine pointe des développements dans son domaine en ajustant constamment ses standards de qualité en fonction de l'évolution technologique.

L'avancement des connaissances scientifiques se réalise, entre autres, par l'entremise d'un partage des connaissances entre les divers laboratoires à travers le monde. Afin d'améliorer le savoir-faire du personnel du Laboratoire, celui-ci doit aussi contribuer à ces échanges en effectuant notamment des recherches et du développement pour de nouvelles applications en sciences judiciaires. Pour ce faire, il doit disposer d'un personnel suffisant et possédant une formation scientifique spécifique au domaine judiciaire.

Le Laboratoire doit demeurer un centre d'excellence, crédible par toutes les parties et capable

d'exercer, au Québec et dans certains champs d'expertise à l'extérieur de celui-ci, un leadership en sciences judiciaires et médecine légale. À cette fin, il doit maintenir un seuil de développement minimal dans chacun des secteurs, tant au niveau de son personnel qu'au plan de ses équipements scientifiques.

### ***Orientations stratégiques***

Pour y parvenir, le Laboratoire compte:

- . assurer la continuité des sciences en renforçant la formation de son personnel et plus particulièrement pour la relève;
- . maintenir et renforcer les acquis;
- . augmenter les efforts de recherche et de développement pour des nouvelles applications en sciences judiciaires.

### **2.3 La performance financière du Laboratoire**

En matière d'expertises judiciaires, le travail doit être rigoureux et de qualité et réalisé à l'intérieur d'un délai raisonnable selon les besoins de chacun des clients. Dans un contexte budgétaire gouvernemental difficile, le Laboratoire doit continuer à chercher à être le plus efficace possible tout en maintenant une qualité supérieure des services offerts. Pour le Laboratoire, en accord avec le plan stratégique du ministère de la Sécurité publique, l'enjeu consiste donc en l'amélioration de sa performance financière tout en appuyant le gouvernement dans sa recherche de nouveaux revenus.

### ***Orientations stratégiques***

Pour y parvenir, le Laboratoire compte :

- . maintenir les coûts de production de ses produits et services au niveau le plus bas possible;
- . optimiser le niveau des revenus autonomes, tout en garantissant la gratuité des services offerts à sa clientèle traditionnelle.

### 3. LES OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

Le plan d'action 1997-1998 du Laboratoire à titre d'unité autonome de service portera sur une période de douze mois durant laquelle les efforts seront consacrés à l'atteinte des objectifs opérationnels.

#### 3.1 Les actions à poursuivre

. **Mettre en place un système d'assurance qualité;**

Le Laboratoire consacrera au cours de l'année financière 1997-98 une part importante de ses ressources à la mise en place et au maintien d'un programme d'assurance qualité.

. **Évaluer la performance du Laboratoire en fonction des attentes et de la satisfaction de sa clientèle;**

Au 31 décembre 1998, le Laboratoire aura élaboré et expérimenté une procédure pour connaître la satisfaction des clients.

#### 3.2 Les projets spécifiques

. Au 31 janvier 1998, avoir dûment complété la validation des méthodes d'analyse des STR de l'ADN de façon à rendre pleinement autonome ce nouveau laboratoire.

. Au 31 mars 1998, avoir implanté et mis en fonction un service d'imagerie électronique destiné à remplacer graduellement la photographie conventionnelle.

. Au 31 mars 1998, le service de spectrométrie de masse aura amorcé la rédaction des principales méthodes d'analyse et de confirmation.

. Au 31 mars 1998, le Laboratoire disposera de méthodes validées pour la détection et la quantification des dérivés du cannabis (THC et COOH-THC) et du GHB.

. Au 31 mars 1998, toutes les méthodes du service de toxicologie auront été révisées dans le but de les rendre conformes aux prescriptions du Guide 25-ISO CEI.

Au 31 décembre 1998, la section des incendies aura terminé les études sur la technique de recherche de liquides inflammables par dosimètres passifs.

### 3.3 Les ressources nécessaires

Pour parvenir à réaliser ces objectifs opérationnels, le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale évalue ses besoins financiers à 8 708,9 K\$ pour l'exercice financier 1997-1998.

RESSOURCES DISPONIBLES POUR RÉALISER LE PLAN D'ACTION	K \$	ETC
Crédits votés	6 759,9	107 <sup>1</sup>
Revenus d'un compte à fin déterminée provenant de la certification et de la vérification des appareils de jeux	1 000,0	
Objectif de tarification de services accessoires fixé par le Ministère	289,0	
Vérification des appareils de jeux illégaux "Opération "Jocus""	160,0	
TOTAL	8 208,9 <sup>2</sup>	

<sup>1</sup> Équivalent temps complet (postes réguliers).

<sup>2</sup> La différence entre les ressources disponibles et les ressources nécessaires (500 K \$) pour réaliser le plan d'action amènera soit une augmentation de l'objectif de tarification, une aide accrue du Ministère ou une révision en cours d'année du plan d'action.

### 3.4 Les indicateurs de résultats

#### 3.4.1 Les indicateurs de performance

Par secteur d'expertise avoir réalisé le nombre d'expertises décrit au prochain tableau:

<b>SECTEURS D'EXPERTISES</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>DÉLAI MOYEN</b>
Médecine légale . Autopsies <sup>(1)</sup> . Autres	900 250	6 mois
Toxicologie	1 900	1 mois
Biologie	900	2 mois
Documents	200	4 mois
Balistique	1 500	2 mois
Chimie	225	2 mois
Incendie/Explosion	600	1 mois
Certification	sur demande	2 mois
Vérification	sur demande	---
Expertise d'appareils de jeux saisis	sur demande	2 mois
Récupération de données informatiques	60	1 mois
Imagerie	30	1 semaine

<sup>(1)</sup> Sujet à révision à la suite de l'engagement d'un pathologiste additionnel.

Afin de quantifier les services rendus, il faut également ajouter, à ce tableau, le nombre d'heures prévu:

- . pour la couverture de scènes de crime, soit 2 400 heures;
- . en conseils et témoignages, soit 3 700 heures;
- . en formation, soit 1 700 heures<sup>1</sup>

#### 3.4.2 Les indicateurs de qualité

Le principal indicateur mesurant la qualité des services que rend le Laboratoire à sa clientèle sera le taux de satisfaction de sa clientèle.

Ce taux de satisfaction sera obtenu par un sondage qui questionnera l'appréciation de la clientèle en ce qui a trait à l'accueil, à l'accessibilité, à la pertinence du service, à la prestation du service, au respect des délais, au suivi et à la réponse aux attentes des clients. Le sondage devrait être réalisé au terme de l'exercice financier de 1997-1998.

Voici une brève description de chacun de ces indicateurs :

##### 1. L'accessibilité

Pour avoir facilement accès aux services offerts par le Laboratoire, le client doit connaître la personne ressource qui répondra à ses besoins et les mécanismes pour rejoindre le personnel du Laboratoire. Il faut également que la ressource soit disponible et bien localisée.

---

<sup>1</sup> Ces volumes sont basés sur les heures travaillées en 1995-1996, soit 2 311 heures en scènes de crime, 3 759 heures en services conseils et témoignages et 1 679 heures de formation.

---

2. L'accueil

L'accueil ne se limite pas à l'entrée du Laboratoire ou à la réceptionniste-téléphoniste, il est de la responsabilité de chaque membre du personnel qui projette une image d'ensemble de l'organisation auprès de sa clientèle. Afin d'évaluer les attentes et la satisfaction de la clientèle par rapport à l'accueil, nous mesurerons des éléments tels la courtoisie, la considération, le tact et l'intérêt exprimé au client.

3. Le service

Le Laboratoire offre plusieurs services à une clientèle diversifiée. L'appréciation du service sera abordée sous l'angle de la pertinence du service rendu de même que sur l'utilité des résultats et sur d'autres critères qui pourront être définis en fonction de la spécificité de chacun des services.

4. La prestation du service

La façon dont le service est rendu, et ce jusqu'à la toute fin, comprend la rapidité d'action, notamment en assistance de scènes de crime, les délais de réalisation et le respect des échéanciers. Cela comprend également, compte tenu du contexte dans lequel s'inscrivent les services du Laboratoire, la confidentialité et la rigueur de la chaîne de possession.

5. Le suivi

La mesure de cette dimension réfère aux communications entre le Laboratoire et sa clientèle. Il peut s'agir de transmission d'information sur l'évolution de la demande de services, de la priorité accordée à la requête, des problèmes rencontrés, etc. Cela peut comprendre également la rétroaction sur les services rendus de la part des clients et du traitement des plaintes.

### **3.5 Les facteurs de contingence**

La réalisation des objectifs du Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale est tributaire d'un certain nombre de facteurs pouvant influencer l'atteinte des résultats:

- . les modifications législatives, particulièrement celles affectant le Code criminel;
- . le départ de ses experts favorisés par le programme de départs assistés;
- . la fluctuation de la demande attribuable notamment au nombre d'événements criminels et à l'intensité de certaines opérations policières;
- . la concentration de la demande dans certains services dont les ressources sont limitées;
- . la grande difficulté, voire l'impossibilité de remplacer un membre du personnel en absence prolongée, à cause de la nature ultra-spécialisée des travaux, ou encore à cause de contingences budgétaires;
- . la difficulté d'évaluer toujours avec précision la durée de réalisation des expertises notamment en matière d'autopsie;
- . la disponibilité des équipements spécialisés;
- . la fluctuation des budgets à la disposition des clients;
- . les orientations et les choix budgétaires du Ministère.

## ANNEXE 1

A) SOMMAIRE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

B) INDICATEURS DE QUALITÉ DE SERVICE



## A) SOMMAIRE DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

Afin d'assurer le suivi et la reddition de comptes sur la base des résultats, des indicateurs ont été identifiés en fonction des objectifs proposés. Ces indicateurs permettront de mesurer la performance du Laboratoire tant en matière de productivité qu'en rapport avec la qualité du service offert. La comparaison se fera dans le temps, (soit l'année dernière par rapport à l'année présente) par rapport à des cibles ou, dans la mesure du possible, par rapport à d'autres organisations similaires.

### Les indicateurs de productivité

- **coût de revient horaire de l'unité autonome de service;**

Cet indicateur permet de mesurer les coûts directs et indirects associés à l'ensemble des produits et services du Laboratoire. Le coût de revient est calculé de la façon suivante: le total des coûts liés au soutien et à la réalisation divisé par le nombre d'heures consacrées aux activités de réalisation.

- **coût de revient horaire par produit et service;**

Cet indicateur permet de mesurer les coûts directs et indirects associés à chacun des produits et services du Laboratoire. Le coût de revient est calculé de la façon suivante: le total des coûts liés au soutien et à la réalisation pour chacun des produits et services divisé par le nombre d'heures consacrées à la réalisation de ce produit et service.

- **effort consacré à chacun des produits et services;**

Cet indicateur vise à mesurer les efforts consacrés aux différents produits et services (expertises, scènes de crime, formation, témoignages, certification) et à les comparer entre eux. L'indicateur sera calculé en divisant le nombre d'heures (d'expertises, de scènes de crime, de formation, de témoignages et de certification) par le nombre total d'heures consacrées aux activités de réalisation.

- **effort consacré à la formation du personnel;**

Cet indicateur sera calculé en compilant le nombre d'heures consacrées à la formation du

personnel et en évaluant le taux de réalisation du plan de formation.

• **effort consacré à la recherche et au développement;**

Cet indicateur vise à mesurer les efforts consacrés aux différents projets. L'effort est calculé de la façon suivante: le nombre d'heures réalisées par projet divisé par le nombre d'heures totales de travail.

• **taux d'autofinancement;**

Cet indicateur permet de mesurer le niveau de revenu autonome. Le taux s'obtient par le calcul suivant: total des revenus, incluant le compte à fin déterminé de Loto-Québec, divisé par le total des dépenses directes du Laboratoire.

• **taux de recouvrement des comptes à l'intérieur de 90 jours;**

L'indicateur de performance qui permet de juger de l'efficacité à percevoir les comptes est celui du taux de perception des comptes à l'intérieur d'un délai de 90 jours. Au cours de la présente année, des procédures seront établies pour mettre en place les mécanismes nécessaires à cette fin dès le prochain exercice financier, soit 1997-1998.

## **B) INDICATEURS DE QUALITÉ DE SERVICE**

- . indice de satisfaction de la clientèle;**

Cet indicateur vise à mesurer la satisfaction et les attentes de la clientèle par rapport aux activités suivantes: accueil, accessibilité, pertinence du service rendu en fonction du besoin exprimé, prestation de service, délais d'expertise et suivi.

---

Yves Ste-Marie  
Directeur

---

Florent Gagné  
Sous-ministre