



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

**PLAN D'ACTION  
2014 - 2015**

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 - 2014  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
Bibliothèque et Archives Canada

ISBN: 978-2-550-71264-0  
ISSN: 1701-9814  
© Gouvernement du Québec, 2014

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.

## MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale présente son plan d'action 2014-2015 pour la mise en œuvre du plan stratégique 2013-2017, lequel fait état des principaux enjeux de notre organisation. Une organisation innovante et performante centrée sur la qualité du service à la clientèle où les ressources humaines sont primordiales et encadrées par une gestion moderne et adéquate.

Notre premier enjeu, une organisation centrée sur la qualité du service à la clientèle, consiste à développer les moyens de produire des expertises dans un délai raisonnable et à répondre aux nouveaux besoins exprimés. Il comporte également la consolidation et la systématisation de l'approche axée sur le service à la clientèle qui a été implantée dans la cadre du plan stratégique 2008-2011.

Le deuxième enjeu, une organisation innovante et performante, vise à systématiser et organiser, de façon globale et intégrée, chacune des composantes de la production : la capacité scientifique, les équipements et leur renouvellement, les méthodes de production, les technologies de l'information et à consolider son leadership en matières de sciences judiciaires ainsi que les compétences du personnel.

Le troisième enjeu, une organisation où les ressources humaines sont primordiales, consiste à adapter la politique de ressources humaines à la réalité du Laboratoire et à favoriser le décloisonnement et une meilleure complémentarité entre les secteurs ainsi que des échanges sur des problématiques communes.

Enfin, le quatrième enjeu, une organisation pratiquant une gestion moderne et adéquate, implique de consolider les pratiques de gestion par résultats et d'implanter un nouveau système de gouvernance afin d'assurer le financement adéquat de nos activités dans le respect de notre mission fondamentale. De même favoriser la participation aux orientations relatives à la santé des personnes, à l'environnement et au développement durable.

L'atteinte de ces objectifs résultera en une meilleure qualité de service à nos clients et à nos partenaires. Nous pouvons compter sur un personnel compétent et dévoué pour remplir adéquatement notre mission première, à savoir le soutien à l'administration de la justice et aux enquêtes criminelles.

### *ORIGINAL SIGNÉ ET REQUIS*

Le directeur général,  
Yves « Bob » Dufour



## TABLE DES MATIÈRES

Introduction .....	1
La vision .....	1
La mission .....	2
Les valeurs fondamentales .....	2
<b>LES ACTIONS 2014-2015 PAR ENJEUX</b> .....	3
<b>ENJEU 1 : Une organisation centrée sur la qualité du service à la clientèle.</b> .....	3
1.1 Répondre aux nouveaux besoins des acteurs du système de justice. ....	3
1.2 Améliorer et systématiser la communication avec la clientèle .....	4
1.3 Produire des expertises de qualité dans des délais raisonnables .....	4
<b>ENJEU 2 : Une organisation innovante et performante</b> .....	5
2.1 Déterminer la capacité scientifique nécessaire au Laboratoire .....	5
2.2 Être à la fine pointe en matière d'équipements .....	5
2.3 Être à la fine pointe en matière processus de production .....	5
2.4 Intégrer les différents systèmes de technologie de l'information .....	6
2.5 Consolider la position de leadership du Laboratoire en matière de sciences judiciaires .	6
2.6 Consolider les compétences du personnel .....	7
<b>ENJEU 3 : Une organisation où les ressources humaines sont primordiales</b> .....	8
3.1 Doter le Laboratoire d'une politique de ressources humaines .....	8
3.2 Favoriser et maintenir un climat organisationnel agréable et humain .....	8
3.3 Favoriser la collaboration entre les membres du personnel .....	9
<b>ENJEU 4 : Une organisation pratiquant une gestion moderne et adéquate</b> .....	10
4.1 Consolider les pratiques de la gestion par résultats .....	10
4.2 Implanter un nouveau système de gouvernance et de gestion du Laboratoire .....	10
4.3 Favoriser la participation aux orientations relatives à la santé des personnes, à l'environnement et au développement durable .....	11
<b>Niveau des expertises à réaliser</b> .....	12
<b>Ressources nécessaires</b> .....	13
<b>Approbation du plan d'action</b> .....	14
<b>ANNEXE</b>	
<b>Tableau du plan d'action 2014-2015</b> .....	15



## INTRODUCTION

La planification stratégique est une des opérations les plus importantes de la gestion. Elle touche forcément tous les secteurs de l'organisation et elle doit encadrer tous les aspects de la gestion. Il ne suffit pas de préparer un plan stratégique, il faut s'y référer constamment avant de prendre des décisions. Son contenu doit donc s'intégrer dans la gestion courante, et ce, à tous les niveaux de l'organisation.

La préparation d'un plan d'action annuel traduit les orientations et les objectifs du plan stratégique dans des actions mesurables. Non seulement le plan d'action permet de planifier les actions de l'année, il constitue également le cadre de référence pour la reddition de compte sur la réalisation des orientations et des objectifs. Le plan d'action est primordial pour que la planification stratégique joue pleinement son rôle et porte ses fruits.

Le présent document constitue le deuxième plan d'action relatif à la planification stratégique 2013-2017. Nous y reprenons l'ensemble des enjeux, des orientations et des objectifs de cette dernière et précisons les actions qui seront prises en 2014-2015 dans le cadre du plan stratégique. Avant de passer au contenu du plan d'action, nous allons présenter la vision, la mission et les valeurs fondamentales du Laboratoire.

### Vision

Le Laboratoire réserve une place centrale à ses employés en leur accordant une grande autonomie tout en faisant appel à leur sens des responsabilités. L'organisation privilégie le bien-être de ses ressources humaines.

Le Laboratoire est :

- **... moderne par :**
  - sa structure peu hiérarchisée favorisant une organisation du travail souple;
  - ses équipements à la fine pointe de la technologie ainsi que ses méthodes et approches scientifiques avant-gardistes;
  - son accréditation d'assurance qualité;
  - une culture d'innovation et de changement favorisant l'adaptation aux nouvelles réalités.
- **... performant grâce :**
  - à sa gestion axée sur les résultats;
  - à sa position de leader dans le domaine des sciences judiciaires;
  - à son approche client;

- à ses équipes multidisciplinaires;
  - à l'automatisation et à l'informatisation de ses opérations;
  - à l'efficacité de ses opérations;
  - aux délais raisonnables pour rendre ses expertises.
- **...un leader :**
    - un phare, non seulement dans le milieu canadien des sciences judiciaires, mais aussi sur le plan international.

### Mission

La mission du Laboratoire est de réaliser des expertises scientifiques relevant des sciences judiciaires et de la médecine légale pour le soutien des enquêtes policières et judiciaires. La mission s'inscrit dans le cadre de l'administration de la justice et de la sécurité publique au Québec.

### Les valeurs fondamentales

Le Laboratoire est animé par des valeurs qui orientent les choix, les décisions et les actions du personnel qui y travaille. Ces valeurs sont essentielles à la mise en œuvre du plan stratégique. La communication de ces dernières vise à renforcer leur déploiement au sein du Laboratoire et à les faire connaître à sa clientèle. Ces valeurs sont :

- d'offrir un service de haute qualité avec rigueur et impartialité;
- d'être à l'écoute de nos clients et de l'ensemble des acteurs du système de justice québécois;
- d'être juste, honnête, intègre, loyal et d'agir avec professionnalisme en faisant preuve de sens de l'éthique et de compétence;
- de faire preuve d'équité, d'un sens développé de la communication et d'ouverture d'esprit.

## LES ACTIONS 2014-2015 PAR ENJEUX

Nous allons maintenant présenter les actions que le Laboratoire a prévu d'entreprendre en 2014-2015 relativement à chacun des enjeux. Nous reprenons dans cette partie du document tous les enjeux, orientations et objectifs qui sont inscrits au plan stratégique 2013-2017. Nous indiquons l'horizon de temps fixé pour la réalisation de chacun et présentons les actions prévues pour l'année 2014-2015.

### **ENJEU 1 : Une organisation centrée sur la qualité du service à la clientèle**

#### **Orientation stratégique**

---

Plusieurs orientations ont été concrétisées dans le plan stratégique 2008-2011 pour instaurer une culture organisationnelle axée sur le service à la clientèle. Dans le présent plan, le Laboratoire entend répondre, en matière d'expertises judiciaires, à de nouveaux besoins apparus au cours des dernières années. Ensuite, la Laboratoire a l'intention de consolider et de systématiser l'approche axée sur le service à la clientèle. Finalement, il veut se donner les moyens de produire des expertises dans un délai raisonnable.

#### **I.1 Répondre aux nouveaux besoins des acteurs du système de justice**

##### **Objectif stratégique**

Les acteurs du système de justice québécois, lors d'une consultation en 2009, ont exprimé de nouveaux besoins. Internet, par exemple, est devenu un vecteur prépondérant de criminalité, évolution qui commande de nouveaux types d'expertises. Jusqu'à présent, faute de fonds, le Laboratoire n'a pu répondre à cette nouvelle donne. Or, le Laboratoire doit prendre les moyens nécessaires pour maintenir et développer sa capacité de production s'il veut continuer à jouer le rôle qui lui est dévolu par mandat du gouvernement. Cela implique que les nouvelles expertises continuent d'être produites à un seul endroit, soit au Laboratoire. La direction retient les actions suivantes :

- Constituer un Comité consultatif :
  - Structurer le fonctionnement du Comité;
  - Définir le rôle, le mandat et ses pouvoirs;
  - Identifier les membres et le niveau d'implication;
  - Tenir les réunions du Comité consultatif.

- Réaliser des projets de partenariat en matière d'expertise scientifique en vue de répondre aux nouveaux besoins de la clientèle :
  - Projet «Empreintes latentes»;
  - Projet «Personnes disparues».
- Développer de nouvelles expertises judiciaires et les intégrer à la portée d'accréditation du Laboratoire.

## **I.2 Améliorer et systématiser la communication avec la clientèle**

### **Objectif stratégique**

Le Laboratoire devrait systématiser sa relation avec sa clientèle et mieux informer cette dernière sur ses services, d'autant plus qu'il y a un roulement de personnel chez les clients. La direction retient les cinq actions suivantes :

- Inventorier et revoir l'ensemble des outils de communication avec la clientèle et mettre en place des procédures de mise à jour des différentes listes des clientèles;
- Actualiser les sites internet et extranet selon les besoins de communication sur les services offerts par le LSJML;
- Réaliser le projet de transmission des rapports électroniques par GDE;
- Réaliser les célébrations du 100<sup>e</sup> anniversaire du LSJML;
- Diffuser la politique qualité (déclaration de service) du LSJML auprès des employés et de la clientèle :
  - Élaborer un plan de diffusion de la politique qualité (déclaration de service).

## **I.3 Produire des expertises de qualité dans des délais raisonnables**

### **Objectif stratégique**

Les retards à réaliser les demandes d'expertises sont le résultat des compressions budgétaires des dernières années et d'un accroissement de la demande. Ils pèsent lourd sur le système de justice et nuisent à son efficacité. En effet, les clients du Laboratoire doivent planifier leurs activités en tenant compte des délais de production des rapports d'expertises. Ceux-ci doivent absolument être réduits. S'ils ont diminué au cours de la dernière année grâce, notamment, à une automatisation de certains processus et à des équipements plus performants, ils demeurent encore trop longs. Il est impérieux de cerner les méthodes appropriées pour déterminer des délais raisonnables et calculer les retards de façon à pouvoir se comparer adéquatement avec d'autres laboratoires. C'est pourquoi la direction retient l'action suivante :

- Implanter le système de suivi des délais de réalisation des expertises.

## **ENJEU 2 : Une organisation innovante et performante**

### **Orientation stratégique**

---

Plusieurs orientations ont été concrétisées dans le plan stratégique 2008-2011 pour rendre plus performante la production d'expertises. Dans le présent plan, le Laboratoire vise à systématiser et organiser d'une façon globale et intégrée les différentes composantes liées à sa production : sa capacité scientifique, les équipements et leur renouvellement, les méthodes de production et les technologies de l'information à l'appui.

#### **2.1 Déterminer la capacité scientifique nécessaire au Laboratoire**

##### **Objectif stratégique**

La qualité des expertises du Laboratoire est directement liée à sa capacité scientifique. En premier lieu figure le niveau de compétence des experts et techniciens qui produisent les expertises ainsi que leur expérience dans le domaine des sciences judiciaires. Ensuite, le maintien de leurs compétences. Les équipements doivent être à la fine pointe de la technologie. Le processus de production doit être efficient. Le temps est venu de mener une réflexion globale sur la capacité scientifique nécessaire au Laboratoire, sur la systématisation de la veille technologique et de l'amélioration des processus de production ainsi que sur la mise à niveau des technologies de l'information. Aucune action retenue pour 2014-2015.

#### **2.2 Être à la fine pointe en matière d'équipements**

##### **Objectif stratégique**

Les dernières années montrent clairement que technologie et augmentation de la performance vont de pair. Une veille technologique s'accomplit actuellement, mais il faut faire plus. Pour rester à la fine pointe des technologies, la direction retient l'action suivante :

- Obtenir le budget de capitalisation et réaliser le programme d'investissement en équipement scientifique.

#### **2.3 Être à la fine pointe en matière de processus de production**

##### **Objectif stratégique**

Une bonne gestion des processus de production conduit souvent à des gains de productivité. L'implantation de l'assurance qualité au cours des dernières années a été probante à cet égard. Le Laboratoire entend faire un pas de plus et systématiser l'amélioration continue des processus.

La direction retient les trois actions suivantes :

- Systématiser l'amélioration continue en innovant dans le domaine technologique, des méthodes scientifiques et de l'assurance qualité:
  - Établir des documents qualité explicitant les processus opérationnels des services;
  - Optimiser le nombre de formulaires en circulation.
- Encourager la participation à des communautés de pratique du domaine des sciences judiciaires:
  - Maintenir la participation du Laboratoire aux essais d'aptitude disponibles;
  - Encourager la participation aux comparaisons inter-laboratoires.
- Respecter les exigences d'assurance qualité:
  - Réaliser les audits internes pour chaque direction;
  - Assurer la relève des auditeurs internes (remplacement);
  - Suivi des non-conformités, actions correctives, actions préventives et des réclamations.

## 2.4 Intégrer les différents systèmes de technologie de l'information

### Objectif stratégique

Les systèmes informatiques du Laboratoire sont nombreux et ne sont pas intégrés de façon optimale. Il importe d'en faire une étude approfondie, car l'informatique est névralgique pour les opérations et le risque de vulnérabilité est élevé. Dans le but d'améliorer la performance du Laboratoire, la direction retient les actions suivantes :

- Élaborer un plan directeur sur l'intégration des systèmes d'information;
- Obtenir les autorisations gouvernementales et le budget de développement pour la réalisation du plan directeur.

## 2.5 Consolider la position de leadership du Laboratoire en matière de sciences judiciaires

### Objectif stratégique

Au fil des années, et grâce aux investissements réalisés dans son système d'assurance qualité et dans le développement de sa capacité scientifique, le Laboratoire s'est taillé une place de choix et a acquis une solide réputation en matière de sciences judiciaires. Afin de maintenir ces acquis, le Laboratoire doit poser des actions concrètes afin de consolider sa position et d'augmenter son rayonnement à l'échelle provinciale, nationale et internationale. Par ailleurs, soucieux d'assurer une relève compétente de ses ressources et de permettre un meilleur arrimage avec ses

partenaires, le Laboratoire contribue par l'organisation et la tenue de formation au développement des compétences de ceux-ci en matière de sciences judiciaires.

- Formation en médecine légale pour les coroners du Québec.

## 2.6 Consolider les compétences du personnel

### Objectif stratégique

La renommée du Laboratoire repose tout d'abord sur l'expertise de ses ressources. Afin de continuer à réaliser des analyses de pointe, dans un secteur en constante évolution, il est important d'assurer une mise à niveau des compétences du personnel du Laboratoire. Pour ce faire, la direction retient l'action suivante :

- Développer et implanter un plan de formation :
  - Former le personnel sur une base continue;
  - Mettre à jour le plan de formation sur le témoignage à la cour;
  - Tenir des journal-clubs sectoriels.

## **ENJEU 3 : Une organisation où les ressources humaines sont primordiales**

### **Orientation stratégique**

---

Plusieurs orientations ont été concrétisées dans le plan stratégique 2008-2011 pour entretenir un milieu de travail favorable à l'épanouissement du personnel. La direction veut poursuivre en adaptant la politique de gestion des ressources humaines du ministère de la Sécurité publique à sa réalité. Ensuite, elle veut favoriser l'esprit d'équipe, la complémentarité entre secteurs ou les échanges sur des problématiques communes.

### **3.1 Doter le Laboratoire d'une politique de ressources humaines**

#### **Objectif stratégique**

Une politique de gestion des ressources humaines sert à guider la direction dans ses prises de décisions. La politique actuelle est celle du ministère de la Sécurité publique. Compte tenu des particularités du Laboratoire, il est normal que cette dernière soit adaptée aux réalités du Laboratoire. De plus, il est important, pour conserver le personnel spécialisé du Laboratoire, que ce dernier favorise le cheminement de carrière au sein du Laboratoire. La direction retient l'action suivante:

- Adapter la politique de ressources humaines du ministère de la Sécurité publique à la réalité du LSJML:
  - Définir les objectifs de la politique;
  - Concevoir un code d'éthique à la réalité du domaine des sciences judiciaires;
  - Élaborer les critères d'évaluation du rendement des employés;
  - Développer une politique interne de gestion de la carrière.

### **3.2 Favoriser et maintenir un climat organisationnel agréable et humain**

#### **Objectif stratégique**

Même si le climat organisationnel est agréable et humain au Laboratoire selon les sondages auprès du personnel, le Laboratoire entend aller plus loin. La direction retient l'action suivante:

- Développer et implanter un programme de reconnaissance du personnel.

### 3.3 Favoriser la collaboration entre les membres du personnel

#### Objectif stratégique

De l'avis des employés, les secteurs sont cloisonnés. Le fait de diminuer le cloisonnement procure une flexibilité accrue à l'organisation et peut constituer un facteur de motivation pour le personnel. Pour arriver à une meilleure cohésion institutionnelle, la direction retient les deux actions suivantes :

- Planifier et organiser des activités d'échange de connaissance :
  - Tenir des midis-conférences;
  - Implanter un programme d'échange de personnel entre les directions.
- Contribuer à la tenue d'événements sociaux pour le personnel organisés par le Club social du LSJML.

## **ENJEU 4 : Une organisation pratiquant une gestion moderne et adéquate**

### **Orientation stratégique**

---

L'un des éléments de l'enjeu de la gouvernance du plan stratégique 2008-2011 n'a pas été concrétisé, soit celui de conférer, par une loi constitutive, le statut d'organisme autonome. En effet, le projet de loi est mort au feuilleton en raison du déclenchement des élections de décembre 2008. Toutefois, le Laboratoire a réalisé d'autres éléments de cet enjeu, comme l'implantation d'un système d'information de gestion et l'élaboration de stratégies de financement afin d'assurer les ressources adéquates au mandat de sciences judiciaires au Québec. Le Laboratoire est toujours convaincu que sa transformation en organisme autonome est la meilleure solution, vu son mandat particulier. De plus, le Laboratoire veut poursuivre l'implantation de la gestion par résultats.

#### **4.1 Consolider les pratiques de la gestion par résultats**

##### **Objectif stratégique**

Beaucoup a été fait pour l'implantation d'une gestion par résultats au cours de la réalisation des deux plans stratégiques précédents. L'assurance qualité a permis de structurer les processus de production des expertises et de déterminer les responsabilités de chacun. Les experts jouissent d'une très grande autonomie dans la réalisation des expertises mais doivent, en contrepartie, effectuer une reddition de comptes adéquate. Beaucoup d'information est disponible pour faire le suivi des résultats et les gestionnaires s'en acquittent. Toutefois, ce suivi n'est pas uniforme d'un secteur à l'autre et, surtout, il n'est pas systématisé. Autrement dit, il n'y a pas encore une vraie culture du suivi. Dans le but d'améliorer la gestion par résultats, la direction retient les trois actions suivantes :

- Intégrer le coût de revient dans la gestion des opérations du LSJML;
- Fixer des objectifs de réalisation d'expertises pour l'ensemble des secteurs du LSJML;
- Fixer des objectifs de performance pour l'ensemble des comités du LSJML.

#### **4.2 Implanter un nouveau système de gouvernance et de gestion du Laboratoire**

##### **Objectif stratégique**

Au cours du plan stratégique 2008-2011, le Laboratoire a mené une étude relative au financement de ses activités et comportant différents scénarios. Cette étude est toujours pertinente pour une éventuelle transformation du Laboratoire en organisme autonome. La direction retient donc l'action suivante :

- Dans le contexte gouvernemental actuel, développer un argumentaire pour la constitution du LSJML en organisme autonome.

### 4.3 Favoriser la participation aux orientations relatives à la santé des personnes, à l'environnement et au développement durable

#### Objectif stratégique

Afin de contribuer aux objectifs gouvernementaux et ministériels en matière de santé des personnes, de préservation de l'environnement et de développement durable, le Laboratoire retient les deux actions suivantes :

- Soutenir les activités du Comité santé et sécurité au travail;
- Soutenir les activités du Comité vert.

## NIVEAU DES EXPERTISES À RÉALISER

**Tableau I : Description des niveaux d'expertises à réaliser**

SECTEURS D'EXPERTISE	EXPERTISES RÉALISÉES			EXPERTISES À RÉALISER
	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Médecine légale				
<i>Autopsies et autres<sup>1</sup></i>	767	981	972	750
<i>Consultation<sup>2</sup></i>	53	83	219 <sup>3</sup>	75
Toxicologie	3 434	3 093	3 337	3 200
Biologie/ADN	4 930	6 036	6 389	6 000
Balistique	1 737	1 674	1 707	1 700
Chimie	347	322	278	300
Incendies et explosions	451	411	495	450
Documents	173	123	142	120
Appareils de jeux				
> Certification, autorisation, catégorisation, autres tests de laboratoire	200	-----	-----	-----
> Vérification de conformité en casino	6 000	-----	-----	-----
> Audits du système de loterie vidéo	12	-----	-----	-----

**NOTE :**

<sup>1</sup> Autres : expertises sur des ossements et examens partiels.

<sup>2</sup> Consultations : expertises en odontologie, anthropologie, radiologie, cardiopathologie, neuropathologie et microbiologie.

<sup>3</sup> Ce nombre inclut les consultations réalisées lors des événements du Lac Mégantic et de l'Isle Verte.

## RESSOURCES NÉCESSAIRES

Pour atteindre ses objectifs opérationnels, le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale évalue ses dépenses à 18 731,4 k\$ pour l'exercice financier 2014-2015.

**Tableau 2 : Description des ressources**

	PROJECTION DE DÉPENSES (en k\$)	CRÉDITS ALLOUÉS (en k\$)	PRÉVISION DE REVENUS AUTONOMES (en k\$)
Budget de fonctionnement	13 072,7	8 618,1 <sup>1</sup>	3 600,0 <sup>2</sup>
Budget de fonctionnement et de capital centralisé			
<i>Télécommunications, loyer et frais d'exploitation</i>	4 914,5	N.D.	
<i>Capital</i>	744,2	744,2	
<b>TOTAL</b>	<b>18 731,4</b>	<b>9 362,3</b>	<b>3 600,0</b>

### Effectif autorisé (équivalent temps complet)

#### NOTE :

1. Les crédits alloués sont composés de crédits octroyés pour le programme des expertises judiciaires de 8 618,1 k\$.
2. La prévision de revenus autonomes est de 3 600,0 k\$ pour l'exercice financier, soit :
  - des revenus de services accessoires (150,0 k\$);
  - du financement du gouvernement fédéral pour les analyses biologiques (3 450,0 k\$).

#### Autofinancement du Laboratoire

Le Laboratoire a comme objectif d'atteindre 27,5% 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 de la Sécurité publique son plan d'action 2014-2015. Ce dernier a été approuvé à Québec, le 15 décembre 2014.

### *ORIGINAL SIGNÉ ET REQUIS*

Yves « Bob » Dufour  
Directeur général

### *ORIGINAL SIGNÉ ET REQUIS*

Denis Marsolais  
Sous-ministre



## ANNEXE

Tableau du plan d'action 2014-2015

## ENJEU 1 - Une organisation centrée sur la qualité du service à la clientèle

	Cible	Mesures de performance
--	-------	------------------------

### I.1 Répondre aux nouveaux besoins des acteurs du système de justice

#### Actions

<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Constituer un Comité consultatif                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Structurer le fonctionnement du Comité</li> <li>• Définir le rôle, le mandat et ses pouvoirs</li> <li>• Identifier les membres et le niveau d'implication</li> <li>• Tenir les réunion du Comité consultatif</li> </ul> </li> </ul>	Date de tenue de la première rencontre du Comité consultatif  <b>Janvier 2015</b>	Taux de représentation
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Réaliser des projets de partenariat en matière d'expertise scientifique en vue de répondre aux nouveaux besoins de la clientèle                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projet «Empreintes latentes»</li> <li>• Projet «Personnes disparues»</li> </ul> </li> </ul>	Prise en charge des empreintes latentes  <b>Mars 2015</b>  Démarrage du projet portant sur les personnes disparues  <b>Décembre 2014</b>	Taux de projets réalisés
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Développer de nouvelles expertises judiciaires et les intégrer à la portée d'accréditation du Laboratoire</li> </ul>	Nombre de nouvelles expertises: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projet d'acquisition et d'opération d'un drone</li> <li>• Autopsies moléculaires</li> </ul>	Nombre de nouvelles expertises intégrées à la portée

### I.2 Améliorer et systématiser la communication avec la clientèle

#### Actions

<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Inventorier et revoir l'ensemble des outils de communication avec la clientèle et mettre en place des procédures de mise à jour des différentes listes des clientèles</li> </ul>	Inventaire réalisé et mise à jour du Manuel qualité (4.7)  100% des outils révisés  <b>Mars 2015</b>	Nombre d'outils révisés  Procédure de mise à jour établie
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Actualiser les sites internet et extranet selon les besoins de communication sur les services offerts par le LSJML</li> </ul>	Date de réalisation de révision des sites  <b>Septembre 2015</b>	Nombre de sites révisés

➤ Réaliser le projet de transmission des rapports électroniques par GDE	Date d'implantation du projet <b>Novembre 2014</b>	Taux de rapports transmis électroniquement
➤ Réaliser les célébrations du 100 <sup>e</sup> anniversaire du LSJML	100% des activités prévues <b>Décembre 2014</b>	Taux de réalisation des activités
➤ Diffuser la politique qualité (déclaration de service) du LSJML auprès des employés et de la clientèle: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer un plan de diffusion de la politique qualité (déclaration de service)</li> </ul>	Date de dépôt du plan de diffusion <b>Septembre 2014</b> Réalisation du plan de diffusion <b>Décembre 2014</b>	aux de réalisation des activités de communication

### 1.3 Produire des expertises de qualité dans un délai raisonnable

#### Action

➤ Implanter le système de suivi des délais de réalisation des expertises	Date d'implantation du tableau de bord sur les délais de service <b>Juin 2014</b>	Suivi mensuel du tableau de bord
--	--	----------------------------------

## ENJEU 2 - Une organisation innovante et performante

	Cible	Mesures de performance
<b>2.1 Déterminer la capacité scientifique nécessaire au LSJML</b>		
<b>Action</b>		
Aucune pour 2014-2015		
<b>2.2 Être à la fine pointe en matière d'équipement</b>		
<b>Action</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Obtenir le budget de capitalisation et réaliser le programme d'investissement en équipement scientifique</li> </ul>	Obtention du budget de capitalisation annuelle <b>Mai de chaque année</b>	Montant des investissements en capitalisation Taux de renouvellement des équipements scientifiques
<b>2.3 Être à la fine pointe en matière de processus de production</b>		
<b>Actions</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Systématiser l'amélioration continue en innovant dans le domaine technologique, des méthodes scientifiques et des validations de méthode:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Établir des documents qualité explicitant les processus opérationnels des services</li> <li>• Optimiser le nombre de formulaires en circulation</li> </ul> </li> </ul>	En continu <b>5 (1 par service)</b>	Nombre de nouveaux protocoles et processus inclus dans la portée d'accréditation
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Encourager la participation à des communautés de pratique du domaine des sciences judiciaires:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Maintenir la participation du Laboratoire aux essais d'aptitude disponibles</li> <li>• Encourager la participation aux comparaisons inter-laboratoires</li> </ul> </li> </ul>	Compilation annuelle <b>En continu</b>	Nombre de participation à des communautés de pratique

<p>➤ Respecter les exigences d'assurance qualité:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réaliser les audits internes pour chaque direction</li> <li>• Assurer le relève des auditeurs interne (remplacement)</li> <li>• Suivi des non-conformités, actions correctives, actions préventives et des réclamations</li> </ul>	<p>Maintien de l'Accréditation ISO 17025 et CAN-P-1578</p> <p>Baisse du nombre de réclamations par rapport à l'année précédente</p> <p><b>Mars 2015</b></p>	<p>Résolution des écarts dans les délais déterminés par la norme</p> <p>Nombre de réclamations</p>
---	---	--

#### 2.4 Intégrer les différents systèmes de technologie de l'information

##### Actions

<p>➤ Élaborer un plan directeur sur l'intégration des systèmes d'information</p>	<p>Date de réalisation du plan directeur</p> <p><b>Juin 2014</b></p>	
<p>➤ Obtenir les autorisations gouvernementales et le budget de développement pour la réalisation du plan directeur</p>	<p>Date de l'obtention des autorisations et du budget de développement</p> <p><b>Mars 2015</b></p>	

#### 2.5 Consolider la position de leadership du LSJML en matière de sciences judiciaires

##### Action

<p>➤ Formation en médecine légale pour les coroners du Québec</p>	<p>Date de tenue de la formation</p> <p><b>Novembre 2014</b></p>	
---	--	--

#### 2.6 Consolider les compétences du personnel

##### Action

<p>➤ Développer et implanter un plan de formation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Former le personnel sur une base continue</li> <li>• Mettre à jour le plan de formation sur le témoignage à la cour</li> <li>• Tenir des journal-clubs sectoriels</li> </ul>	<p><b>En continu</b></p>	
---	--------------------------	--

### ENJEU 3 - Une organisation où les ressources humaines sont primordiales

	Cible	Mesures de performance
<b>3.1 Doter le LSJML d'une politique de ressources humaines</b>		
<b>Action</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Adapter la politique de ressources humaines du ministère de la Sécurité publique à la réalité du LSJML:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir les objectifs de la politique</li> <li>• Concevoir un code d'éthique à la réalité du domaine des sciences judiciaires</li> <li>• Élaborer les critères d'évaluation du rendement des employés</li> <li>• Développer une politique interne de gestion de la carrière</li> </ul> </li> </ul>	Date dépôt de la politique des ressources humaines  <b>Mars 2016</b>	Taux d'efficacité de la politique
<b>3.2 Favoriser et maintenir un climat organisationnel agréable et humain</b>		
<b>Action</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Développer et implanter un programme de reconnaissance du personnel</li> </ul>	Date d'implantation du programme de reconnaissance  <b>Décembre 2014</b>	Taux de mobilisation du personnel mesuré par le sondage portant sur le climat organisationnel
<b>3.3 Favoriser la collaboration entre les membres du personnel</b>		
<b>Actions</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planifier et organiser des activités d'échange de connaissance:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tenir des midis-conférences</li> <li>• Implanter un programme d'échange de personnel entre les directions</li> </ul> </li> </ul>	Date de réalisation  <b>En continu</b>	Taux de participation du personnel Nombre de conférences
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Contribuer à la tenue d'événements sociaux pour le personnel organisés par le Club social du LSJML</li> </ul>	<b>En continu</b>	Taux de participation Nombre d'événements sociaux

## ENJEU 4 - Une organisation pratiquant une gestion moderne et adéquate

	Cible	Mesures de performance
<b>4.1 Consolider les pratiques de gestion par résultats</b>		
<b>Actions</b>		
➤ Intégrer le coût de revient dans la gestion des opérations du LSJML	Date de réalisation <b>Décembre 2014</b>	Taux de diminution des coûts de revient par expertises
➤ Fixer des objectifs de réalisation d'expertises pour l'ensemble des secteurs du LSJML	<b>Avril 2013, 2014, 2015 et 2016</b>	Taux de réalisation d'expertises plus grand ou égal à 1
➤ Fixer des objectifs de performance pour l'ensemble des comités opérationnels du LSJML	<b>Avril 2013, 2014, 2015 et 2016</b>	Taux d'objectifs de performance réalisés pour les comités dont le mandat est à durer déterminer
<b>4.2 Implanter un nouveau système de gouvernance et de gestion du Laboratoire</b>		
<b>Actions</b>		
➤ Dans le contexte gouvernemental actuel, développer un argumentaire pour la constitution du LSJML en organisme autonome Faire la promotion de la transformation du LSJML en organisme autonome	Date de réalisation de l'argumentaire pour la constitution en organisme autonome <b>Mars 2015</b>	Nombre d'activités de promotion
<b>4.3 Favoriser la participation aux orientations relatives à la santé des personnes, à l'environnement et au développement durable</b>		
<b>Actions</b>		
➤ Soutenir les activités du Comité santé et sécurité au travail	<b>En continu</b>	Nombre de plaintes
➤ Soutenir les activités du Comité vert	<b>En continu</b>	Nombre d'incidents





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.securitepublique.gouv.qc.ca/lsjml](http://www.securitepublique.gouv.qc.ca/lsjml)

