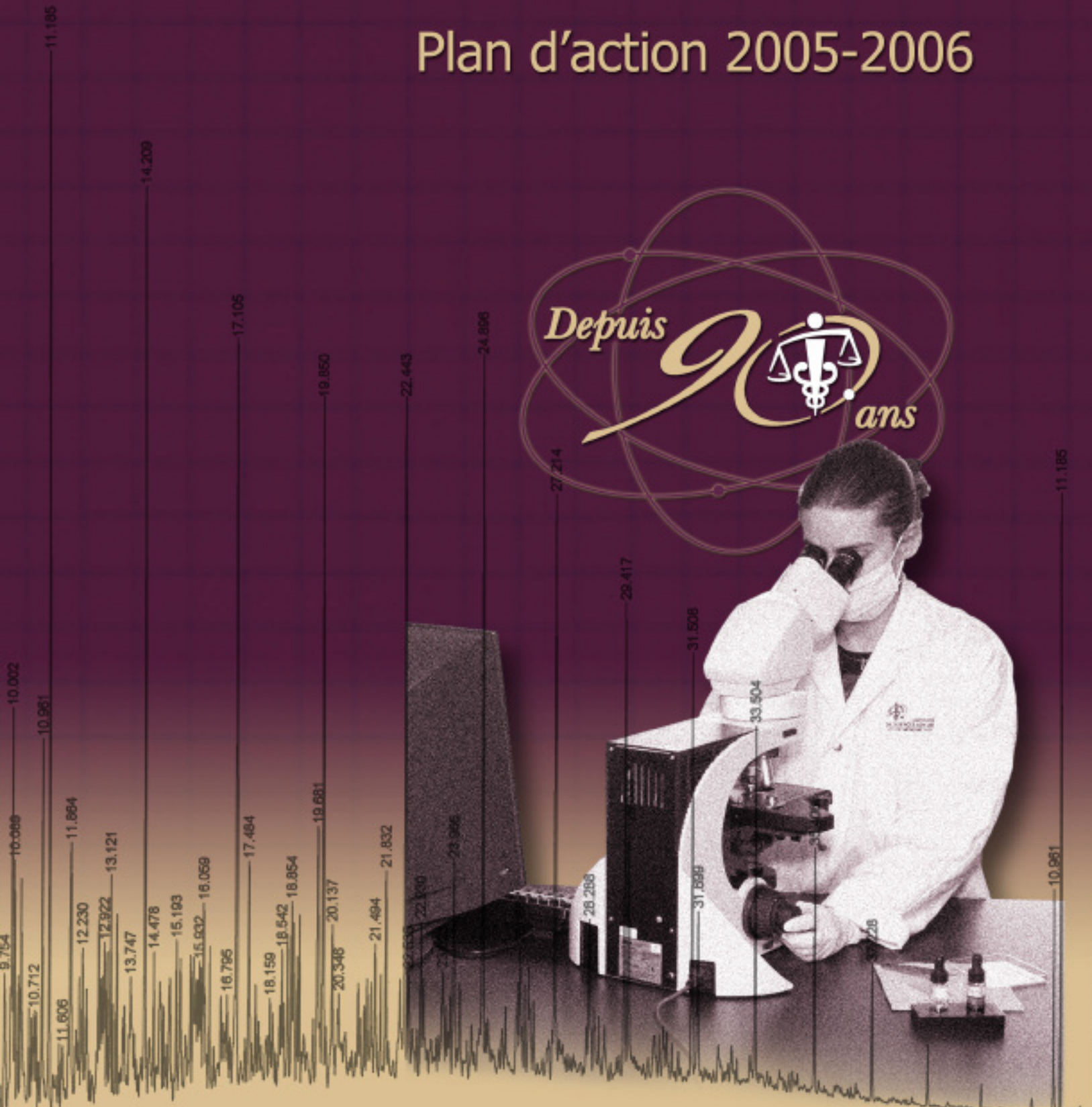


Laboratoire  
de sciences judiciaires  
et de médecine légale

# Plan d'action 2005-2006





PLAN D'ACTION  
2005 - 2006

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  
Impression : Imprimerie HFD Inc.

Dépôt légal – Novembre 2005  
Bibliothèque nationale du Québec  
Bibliothèque nationale du Canada

ISBN 2-550-45751-X  
ISSN 1701-9346  
(Gouvernement du Québec)

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.

**TABLE DES MATIÈRES**

1	Présentation du Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale	1
1.1	Le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale	1
1.2	La vision	1
1.3	La mission	1
1.4	Les compétences distinctives	2
1.5	La structure organisationnelle	3
1.6	Les services et la clientèle	3
1.6.1	Les produits et les services	3
1.6.2	La clientèle	3
2	Le plan stratégique, les orientations et les objectifs	4
2.1	Les besoins de la clientèle	5
2.2	Le niveau d'expertise et de savoir-faire du Laboratoire	5
2.3	La performance financière du Laboratoire	6
3	Les objectifs opérationnels	7
4	Le niveau d'expertises à réaliser	10
5	Les projets spéciaux	11
6	Les ressources nécessaires	13
7	Les facteurs de contingence	14
8	Approbation du plan d'action	15



# 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 créait 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 judiciaires modernes regroupant différents domaines d'expertises scientifiques : la biologie et l'ADN, les documents et les écritures, la balistique, la toxicologie, la chimie, les incendies et les explosions, de même que le génie électronique et informatique. Cependant, le laboratoire du Québec est différent, puisqu'il abrite également un département de médecine légale et de certification et vérification des appareils de jeux. Ce regroupement favorise la synergie entre les membres du personnel et l'amélioration constante des services.

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 de gestion gouvernementale des ressources humaines, matérielles et informationnelles. Ces lois et règles sont autant de balises qui assurent à la population, à la clientèle et au personnel du Laboratoire une saine gestion de ses activités, conformément à la volonté gouvernementale d'équité et de transparence.

## 1.2 La 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 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.

## 1.3 La mission

La mission du Laboratoire est de réaliser des expertises objectives pour soutenir et éclairer l'administration de la justice du point de vue scientifique : il s'agit de procéder à des expertises en sciences judiciaires et en médecine légale pour l'administration de la justice et le soutien aux enquêtes policières et judiciaires.

L'énoncé de mission du Laboratoire s'inscrit dans le cadre de celui du ministère de la Sécurité publique qui veut faire en sorte que «les Québécoises et les Québécois bénéficient d'un milieu de vie sécuritaire propice à leur développement collectif, et ce, dans le respect de leurs droits et de leurs libertés individuelles».

Quatre préoccupations majeures guident l'action du Ministère. Celui-ci doit contribuer en collaboration avec ses partenaires à :

- atténuer le nombre et la gravité des **crimes** et des **délits** commis à l'encontre des lois fédérales dont le *Code criminel* et la *Loi sur les drogues et les stupéfiants*, des lois provinciales et des règlements municipaux;
- restreindre le nombre de cas de **récidive** des personnes contrevenantes;
- limiter les pertes humaines et matérielles causées par les **sinistres** et les **incendies**;
- améliorer le **sentiment de sécurité** de la population face aux risques réels ou appréhendés en matière de criminalité et de sinistres.

Le Laboratoire, par sa mission, contribue aux orientations gouvernementales. Le gouvernement du Québec a pour objectif, dans son document d'orientations *Briller parmi les meilleurs* (mars 2004), de veiller à la sécurité des citoyens et citoyennes. En s'assurant du fonctionnement optimal du système de sécurité publique et en luttant contre les crimes de toutes natures, il favorise la protection des personnes, des biens et des conditions de vie des citoyens.

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. Le Laboratoire s'appuie donc sur la compétence de son personnel et sur le maintien d'un parc d'instruments scientifiques de haute qualité. L'accomplissement de cette mission contribue à assurer aux Québécoises et aux Québécois un milieu de vie sécuritaire qui leur permet d'exercer leurs droits et libertés individuelles et propice au développement des individus et des collectivités.

#### 1.4 Les compétences distinctives

L'expert doit souvent adapter à ses besoins des techniques déjà au point ou alors en concevoir; son environnement de travail lui assure donc le maximum d'autonomie. L'expert doit également formuler des hypothèses afin d'orienter le plus tôt possible le policier enquêteur: distinguer entre un crime ou un accident, un suicide ou un meurtre, un incendie de nature criminelle ou non, etc. Par ailleurs, l'évolution constante des applications scientifiques oblige le personnel du Laboratoire à maintenir un niveau d'expertise à la fine pointe des dernières innovations. À ce titre, la formation du personnel et la participation à des congrès scientifiques internationaux sont essentielles pour améliorer l'éclairage apporté à la preuve devant les tribunaux.

## 1.5 La structure organisationnelle

Au Laboratoire, on a regroupé les expertises pour en faciliter la gestion et en réduire les coûts. Les services ont donc été organisés en fonction du type d'expertise, ce qui favorise l'orientation du travail vers les résultats d'ensemble et met en évidence l'interdépendance des différents services. Il n'y a qu'un niveau hiérarchique entre les membres des différents services spécialisés (professionnels) et le directeur. Ainsi, les spécialistes sont près des centres de décision pour le fonctionnement et le développement du Laboratoire. Il est important de signaler que les chefs de service, assistés de coordonnateurs scientifiques, sont responsables de l'évolution et du maintien de l'expertise et de la qualité du travail effectué dans leurs secteurs.

## 1.6 Les services et la clientèle

### 1.6.1 Les produits et les services

Le Laboratoire offre des services d'expertises scientifiques et médico-légales; de plus, il donne l'assistance sur les scènes de crimes majeurs, la certification des appareils de jeux et de solutions d'alcool type, des services conseils, des témoignages et de la formation.

### 1.6.2 La clientèle

Les principaux clients sont les policiers provinciaux et municipaux, les substituts du Procureur général et les coroners. Par ailleurs, le Laboratoire offre certains services à une clientèle particulière : la Régie des alcools, des courses et des jeux pour des services de certification et de vérification des appareils de jeux, le ministère des Ressources naturelles et de la Faune pour des services d'expertise en balistique et, enfin, l'École nationale de police du Québec et les départements de médecine de certaines universités pour de l'enseignement donné par le personnel du Laboratoire.

## 2 LE PLAN STRATÉGIQUE, LES ORIENTATIONS ET LES OBJECTIFS

Le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale a élaboré un plan stratégique pour les trois prochaines années (2005-2008); ce plan comporte trois enjeux majeurs :

**Enjeu 1** - La satisfaction de la clientèle

**Enjeu 2** - Le maintien, le développement et l'optimisation de la capacité scientifique

**Enjeu 3** - La modernisation du modèle organisationnel

Le Laboratoire a également retenu trois orientations qui guideront l'action au cours des prochaines années.

### **Orientation 1 - Optimiser l'offre de services en fonction des ressources disponibles et des besoins des clients**

**Objectif 1** : Réaliser un protocole de relations avec la clientèle afin d'optimiser l'utilisation des ressources et la satisfaction des clients

**Objectif 2** : Élaborer un cadre fonctionnel afin de gérer la demande de services de nos clients en fonction des ressources disponibles

### **Orientation 2 - Développement et adaptation continue du mode de production**

**Objectif 3** : Gérer proactivement le maintien et le développement de sa capacité scientifique

**Objectif 4** : Optimiser, par une mise à jour continue des processus, le rapport entre la capacité de production et la demande

### **Orientation 3 - Gestion par résultats**

**Objectif 5** : Implanter un nouveau modèle organisationnel adapté à l'évolution des rapports avec les clients, de l'offre de services et du cadre décisionnel

**Objectif 6** : Organiser un système d'information de gestion par résultats

## 2.1 Les besoins de la clientèle

Les besoins de la clientèle sont tributaires du cadre juridique en constante évolution. 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 et C-3), de même que les modifications au *Code de la sécurité routière* concernant l'alcool au volant (Tolérance zéro).

Par ailleurs, les clients du Laboratoire exigent des résultats rapidement, car les délais retardent le déroulement des enquêtes policières. Ils diminuent l'efficacité des corps policiers, augmentent leurs coûts d'exploitation et peuvent, dans certains cas, causer des préjudices à des citoyens qui sont suspectés de crimes qu'ils n'ont pas commis. Ces délais peuvent même retarder l'emprisonnement de responsables de crimes en série. En ce qui a trait aux rapports d'autopsie, ils causent des préjudices importants aux proches des victimes, qui sont privés des indemnités des assureurs parce que les coroners ne peuvent produire leur rapport en l'absence de celui des pathologistes.

Pour sa part, la Régie des alcools, des courses et des jeux doit garantir aux citoyens que les appareils de jeux exploités par Loto-Québec sont sûrs et fiables.

L'administration de la justice, quant à elle, escompte bénéficier :

- d'expertises impartiales de qualité;
- d'experts compétents, crédibles, impartiaux et bons vulgarisateurs.

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

La précision scientifique des résultats sur lesquels les experts fondent leurs opinions lors de leurs témoignages peut être remise en cause en tout temps. En conséquence, le Laboratoire doit demeurer à la fine pointe des dernières innovations dans les différents domaines en ajustant constamment ses standards de qualité selon l'évolution technologique.

L'avancement des connaissances scientifiques s'effectue, entre autres, grâce au partage des connaissances entre les divers laboratoires dans le monde. Afin d'améliorer le savoir-faire de son personnel, le Laboratoire 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 en nombre suffisant et doté d'une formation scientifique propre au domaine judiciaire.

Le Laboratoire doit demeurer un centre d'excellence crédible pour toutes les parties et capable d'exercer au Québec et, dans certains champs d'expertise à l'extérieur de la province, un leadership en sciences judiciaires et en médecine légale. Il doit donc maintenir un seuil de développement minimal dans chacun des secteurs, tant pour son personnel que pour son équipement scientifique.

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

En matière d'expertises judiciaires, le travail doit être rigoureux, de qualité et réalisé à l'intérieur d'un délai qui répond aux besoins de ses clients. Le Laboratoire doit continuer à s'efforcer d'être le plus efficient possible tout en maintenant la qualité de ses services à un niveau élevé.

Pour y parvenir, le Laboratoire escompte :

- maintenir les coûts de production de ses produits et services le plus bas possible;
- optimiser le niveau des revenus autonomes.

### 3 LES OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

<b>Enjeu 1 - Satisfaire les besoins de la clientèle</b>		
<b>Orientation 1 - Optimiser l'offre de services en fonction des ressources disponibles et des besoins des clients</b>		
<b>OBJECTIFS</b>	<b>INDICATEURS</b>	<b>CIBLES</b>
Objectif 1 - Réaliser un protocole de relations avec la clientèle afin d'optimiser l'utilisation des ressources et la satisfaction des clients	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formation d'un comité consultatif</li> <li>2. Réalisation et diffusion d'un protocole de relations avec la clientèle</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trois réunions par année à compter de juin 2005</li> <li>2. Diffusion du protocole de relations avec la clientèle à compter du 1<sup>er</sup> avril 2006</li> </ol>
Objectif 2 - Élaborer un cadre fonctionnel afin de gérer la demande de services de nos clients en fonction des ressources disponibles	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Élaboration d'un cadre de critères décisionnels permettant d'évaluer les expertises offertes</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diffusion du cadre de critères décisionnels à compter du 1<sup>er</sup> avril 2006</li> </ol>

**Enjeu 2 - Maintenir, développer et optimiser la capacité scientifique**

**Orientation 2 - Développement et adaptation continue du mode de production**

<b>OBJECTIFS</b>	<b>INDICATEURS</b>	<b>CIBLES</b>
Objectif 3 - Gérer proactivement le maintien et le développement de sa capacité scientifique	1. Création d'un comité sur la formation et le développement de la capacité scientifique	1.a Création du comité sur la formation et le développement de la capacité scientifique à compter de 2005  1.b Trois réunions par année
Objectif 4 - Optimiser, par une mise à jour continue des processus, le rapport entre la capacité de production et la demande	1. Création et mise en œuvre d'un programme de gestion des opérations  2. Détermination du coût de revient des activités	1. Taux d'accroissement de la performance du Laboratoire de 10 % d'ici le 31 mars 2008  2. Diminution des coûts d'opération de 5 % pour l'exercice 2006-2007

<b>Enjeu 3 - Moderniser le modèle organisationnel</b>		
<b>Orientation 3 - Gestion par résultats</b>		
<b>OBJECTIFS</b>	<b>INDICATEURS</b>	<b>CIBLES</b>
Objectif 5 - Implanter un nouveau modèle organisationnel adapté à l'évolution des rapports avec les clients, de l'offre de services et du cadre décisionnel	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Préparation d'un plan stratégique, d'une convention de performance et d'imputabilité ainsi qu'une entente de gestion</li> <li>2. Transformation en agence gouvernementale</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dépôt des documents pour l'automne 2005</li> <li>2. Obtention du titre d'agence gouvernementale en 2005-2006</li> </ol>
Objectif 6 - Organiser un système d'information de gestion par résultats	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Degré d'autonomie de l'agence</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre d'allègements obtenus par le Conseil du trésor</li> </ol>

#### 4 LE NIVEAU D'EXPERTISES À RÉALISER

SECTEURS D'EXPERTISE	EXPERTISES RÉALISÉES 2003-2004	EXPERTISES RÉALISÉES 2004-2005	EXPERTISES À RÉALISER 2005-2006
Médecine légale			
- Autopsies	592	586	600
- Autres <sup>1</sup>	311	300	325
Toxicologie	3 200	2 574	2 600
Biologie/ADN	2 563	3 124	3 200
Balistique	1 100	1 000	950
Chimie, incendies et explosions	868	900	750
Documents	286	249	275
Imagerie	185	285	200
Appareils de jeux			
- Certification, autorisation, catégorisation, autres tests de laboratoire	122	143	130
- Vérification de conformité en casino	6 280	6 606	5 900
- Vérification du système de loterie vidéo	14 800	14 800	14 800
- Dossiers d'expertises judiciaires	19	7	0 <sup>2</sup>

1. Expertises en odontologie, anthropologie, radiologie, cardiopathologie, neuropathologie et microbiologie.

2. Les expertises judiciaires ont été suspendues en août 2003.

## 5 LES PROJETS SPÉCIAUX

### Service de la biologie/ADN

Au 31 mars 2006, avoir complété 2 900 dossiers d'expertise d'infractions désignées en ADN conformément au plan de redressement du Service de la biologie/ADN.

Au 31 mars 2006, avoir complété la validation et la mise en production du système de robotisation des techniques d'extraction de l'ADN génomique.

Au 31 mars 2006, avoir offert le programme de formation aux nouveaux employés conformément au plan de formation et au plan de redressement du Service de la biologie/ADN :

- 2 spécialistes en génétique humaine admissibles à un emploi de niveau supérieur;
- 3 spécialistes autonomes en génétique humaine;
- 5 spécialistes en génétique humaine sous supervision minimale.

### Service de la toxicologie et de la médecine légale

#### Toxicologie

Au 31 mars 2006, avoir effectué les analyses demandées par la Régie des alcools, des courses et des jeux (RACJ) relativement à l'entente concernant des analyses d'échantillons prélevés chez des conducteurs de chevaux et des boxeurs (environ 300 analyses selon l'estimation de la RACJ).

#### Médecine légale

- Embaucher un nouveau pathologiste d'ici janvier 2006 et amorcer sa formation qui devrait se terminer en 2007.
- Parachever la démarche visant la mise à jour de la grille d'évaluation des demandes d'autopsies à la Division médecine légale par le Bureau du coroner.

### Service de la criminalistique, de la chimie judiciaire et des appareils de jeux

#### Balistique :

La Division balistique a fait l'acquisition en janvier 2005 d'un nouveau microscope de comparaison doté de fonctionnalités d'imagerie numérique (caméra numérique, interface, logiciel, PC). Cette fonction permet de capturer et d'enregistrer les résultats positifs obtenus lors de la comparaison de douilles, de projectiles et d'autres objets. Au cours de l'année 2005-2006, la division mettra au point cette nouvelle application afin de remplacer définitivement la photographie conventionnelle par des images numériques.

### Documents :

Au 31 mars 2006, la Division documents aura élaboré une base de données permettant de cumuler l'information sur la réalisation d'expertises en documents et de suivre la performance du service. Ces éléments d'information couvriront entre autres la nature des expertises demandées, leur niveau de complexité, les délais d'attente, les temps de réalisation estimés et réels, etc.

### Chimie judiciaire :

Le Laboratoire se doit de prendre les mesures nécessaires pour relever les nouveaux défis de sécurité publique du XXI<sup>e</sup> siècle. Au printemps 2005, le Laboratoire a été désigné par les responsables de la sécurité publique en cas d'événement CBRN (événement impliquant des substances dangereuses de nature chimique, biologique, radioactive ou nucléaire) comme un des rares organismes publics pouvant apporter un soutien scientifique aux premiers intervenants (pompiers, policiers, médecins, travailleurs en santé publique). Le Laboratoire interviendrait notamment dans l'analyse chimique de substances inconnues. Ces discussions ont remis en question la capacité scientifique du service de même que que la sécurité du personnel et des locaux.

- En 2005-2006, la Division chimie judiciaire révisera ses pratiques (processus, protocole analytique, mesures de sécurité, etc.) en matière d'analyse de substances chimiques inconnues.
- En 2005-2006, le Laboratoire élaborera conjointement avec la Division chimie une politique intégrée pour la gestion de ses interventions en matière d'événements CBRN.

### Appareils de jeux :

La Division appareils de jeux réalise des tests électroniques et informatiques afin de certifier les équipements de jeux utilisés dans les casinos d'État et dans le réseau de loterie vidéo. L'échéancier de ces projets de certification, dont la durée varie de une semaine à plusieurs mois, est difficile à planifier et fluctue souvent en raison d'impondérables de toute sorte. Au 31 mars 2006, la Division appareils de jeux aura jeté les bases d'un nouveau système de gestion de projets permettant, dans un premier temps, de mieux suivre le déroulement des projets et, dans un second temps, d'améliorer la performance de réalisation des projets de certification qui lui sont confiés.

## 6 LES RESSOURCES NÉCESSAIRES

Pour réaliser ces objectifs opérationnels, le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale évalue ses dépenses à 12 681,1 k\$ pour l'exercice financier 2005-2006.

	PROJECTION DE DÉPENSES 2005-2006 (en k\$)	CRÉDITS ALLOUÉS 2005-2006 (en k\$)	PRÉVISION DE REVENUS AUTONOMES (en k\$)
<b>Budget de fonctionnement</b>	<b>9 245,4</b>	<b>6 257,4</b>	<b>2 988,8<sup>1</sup></b>
<b>Budget de fonctionnement et de capital centralisé</b>			
Télécommunications, loyer et frais d'exploitation	2 932,2	2 932,2	
Capital	503,5	503,5 <sup>2</sup>	
<b>TOTAL</b>	<b>12 681,1</b>	<b>9 693,1</b>	<b>2 988,8</b>

<b>Effectif autorisé (équivalent temps complet)</b>	<b>137 ETC</b>
---	----------------

- La prévision de revenus autonomes est de 2 988,8 k\$ pour l'exercice financier, soit :
  - des revenus de services accessoires (250,0 k\$),
  - des revenus découlant du contrat avec Loto-Québec (500,0 k\$),
  - du financement du gouvernement fédéral pour les analyses biologiques (2 238,0 k\$).
- Les crédits en capital octroyés sont de 212,8 k\$ et une demande de crédits supplémentaires est présentement à l'étude au ministère de la Sécurité publique.

### Autofinancement du Laboratoire

Le Laboratoire a comme objectif d'atteindre le niveau de 24,5 % de sa part d'autofinancement des dépenses de fonctionnement.

## 7 LES FACTEURS DE CONTINGENCE

La réalisation des objectifs du Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale dépend de certains facteurs qui peuvent influencer l'atteinte des résultats, à savoir :

- les modifications législatives, particulièrement au *Code criminel*;
- la fluctuation de la demande selon, notamment, le nombre d'événements criminels et l'intensité de certaines opérations policières;
- la concentration de la demande dans certains services dont les ressources sont limitées;
- la grande difficulté et même l'impossibilité de remplacer un membre du personnel en absence prolongée, à cause de la nature ultraspécialisée des travaux ou de contingences budgétaires;
- la difficulté d'évaluer toujours avec précision la durée pour réaliser des expertises;
- la disponibilité des équipements spécialisés;
- la fluctuation des budgets des clients;
- les bris d'équipement.

## 8 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 2005-2006. Ce dernier a été approuvé à Québec, le 19 octobre 2005.

Yves « Bob » Dufour  
Directeur

Louis Dionne  
Sous-ministre

Jacques P. Dupuis  
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 : <http://www.msp.gouv.qc.ca/labolindex.asp>

