

Évaluation des services d'analyses biologiques de la GRC

Rapport finale



Also available in English under the title: Evaluation of the RCMP's Biology Casework Analysis Services

Les informations contenues dans cette publication ou ce produit peuvent être reproduites, en tout ou en partie par quelque moyen que ce soit, à des fins personnelles ou publiques non commerciales, sans frais ni autre permission, sauf indication contraire. La reproduction et la distribution commerciales sont interdites, sauf avec la permission écrite de la Gendarmerie royale du Canada.

Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec :

Vérification interne, évaluation, risque et recherche

Gendarmerie royale du Canada

73, promenade Leikin

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R2

www.grc.ca

© (2025) SA MAJESTÉ LE ROI DU CHEF DU CANADA représenté par la Gendarmerie royale du Canada.

Numéro de catalogue : PS64-264/2026F-PDF

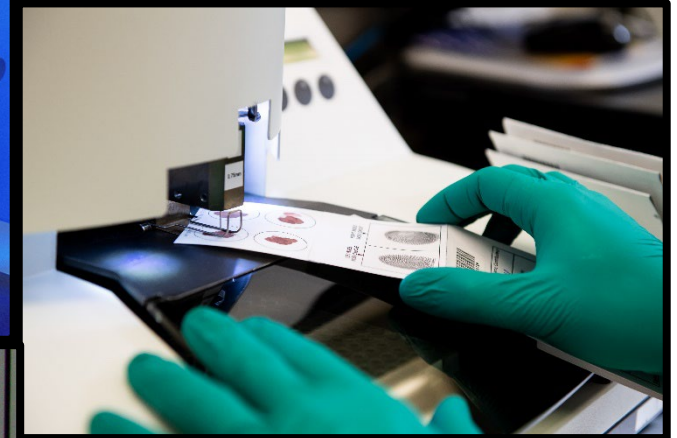
ISBN : 978-0-660-97766-9

Table des matières

	N° de diapositive
Acronymes	3
Sommaire	4
Approche en matière d'évaluation	5-8
Contexte du programme	9-11
Principales constatations	12-23
Conclusions	24
Recommandations	25
Annexes	26-29

Acronymes

AB	Analyses biologiques
CEJ	Centre d'évaluation judiciaire
CRCC	Comité régional de consultation des clients
EAB	Entente sur les analyses biologiques
GGE	Généalogie génétique d'enquête
GRC	Gendarmerie royale du Canada
PSB	Programme de services biologiques
PT	Provinces et territoires
SGIL	Système de gestion de l'information des laboratoires
SNLJ	Services nationaux de laboratoire judiciaire
SP	Sécurité publique Canada
SRAC	Système de rapport sur les activités de congé



Sommaire

Contexte

Les Services nationaux de laboratoire judiciaire (SNLJ) de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) fonctionnent comme un service de laboratoire unique ayant trois points de service, soit à Surrey, à Edmonton et à Ottawa. Les SNLJ fournissent des analyses biologiques (AB) dans le cadre de leur programme de services biologiques (PSB) qui comprennent le prélèvement de preuves biologiques, les analyses génétiques et la production de rapports pour un vaste éventail d'infractions au *Code criminel*. Ces infractions sont réparties en quatre catégories : crimes contre les biens, crimes contre la personne, agressions sexuelles et homicides.

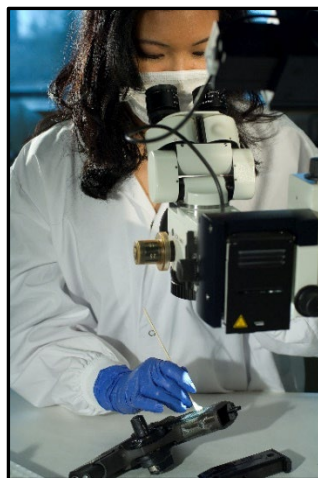
En 2014, le gouvernement du Canada et la GRC ont conclu des ententes d'analyses biologiques (EAB) à frais partagés avec les toutes les provinces et tous les territoires (PT) sauf l'Ontario et le Québec. Ces ententes avaient pour objectif d'effectuer toutes les analyses biologiques des preuves matérielles susceptibles de contenir du matériel biologique prélevé dans le cadre d'enquêtes criminelles pour les services de police compétents et les organismes d'enquête qui pourraient avoir une valeur probante dans le cadre d'enquêtes criminelles.

Objectif et portée de l'évaluation

L'évaluation visait à examiner, conformément à la Politique sur les résultats du Conseil du Trésor, l'efficacité et l'efficience des AB de la GRC fournies dans le cadre du PSB. Les critères de cette évaluation étaient énoncés dans les EAB. Le programme a été évalué pour la dernière fois en 2017. Cette évaluation a une portée nationale, et le personnel du laboratoire de la GRC et les intervenants externes ont été mobilisés durant la phase d'exécution.

L'évaluation portait sur trois questions :

1. Les services d'AB satisfont-ils aux attentes établies dans les EAB?
2. Dans quelle mesure les services d'AB répondent-ils efficacement aux besoins des clients?
3. Dans quelle mesure les services d'AB et les EAB sont-ils conçus et structurés pour promouvoir la viabilité à long terme?



Principales constatations

Les EAB sont accompagnées d'un cadre de financement général et adéquat pour la prestation de services d'AB. Cependant, selon les éléments de preuve, il existe plusieurs défis à relever pour améliorer les ententes, et il est nécessaire de revoir les normes de service et la capacité.

Bien que les demandes de service prioritaires soient traitées en temps opportun afin de soutenir les enquêtes sur les crimes graves, les menaces à la sécurité publique et les incidents critiques, la vitesse à laquelle les demandes de services ordinaires sont traitées ne répond pas entièrement aux besoins des clients et des intervenants. Le PSB n'a pas été en mesure de répondre à ses normes de service internes pour les services ordinaires, et il n'est pas certain qu'elles seront satisfaites dans le futur.

Dans le cadre du PSB, on a continuellement examiné et révisé les processus et les systèmes afin d'améliorer la prestation du programme et de simplifier les activités. Même s'il y a eu des gains d'efficacité, il reste des défis en ce qui concerne la rapidité d'exécution.

Bien qu'il existe des systèmes de données et des mesures du rendement, il n'y a pas suffisamment d'indicateurs de rendement pour rendre compte de la capacité du programme. Le laboratoire de la GRC dispose de nombreuses données et de systèmes opérationnels bien conçus pour soutenir les activités et habituellement répondre aux exigences des EAB en matière de rapports. Cependant, les indicateurs de rendement actuels pourraient ne pas être suffisants pour donner une image complète du rendement du programme en vue d'appuyer la prise de décisions.

Selon l'évaluation, le PSB risque de ne pas être en mesure d'assurer sa viabilité à long terme. En effet, il est confronté à des défis en ce qui concerne les niveaux de ressources humaines, le roulement du personnel, le recrutement et le maintien en poste, la modernisation des technologies et des équipements obsolètes, ainsi que la modernisation des infrastructures existantes.

En outre, une approche cohérente en matière de communication, tant au sein du PSB qu'avec les clients et les intervenants, est nécessaire pour mieux soutenir les activités et gérer les attentes.

Approche

Objectif et Portée



L'évaluation visait à examiner, conformément à la Politique sur les résultats du Conseil du Trésor, l'efficacité et l'efficience des services d'AB de la GRC. Les EAB signées avec les 11 PT en 2014 stipulaient que cette évaluation était nécessaire. Ce programme a déjà été évalué en 2017.

L'évaluation avait une portée nationale, et le personnel du laboratoire de la GRC et les intervenants externes ont participé à la phase d'exécution.

Les trois questions suivantes ont été posées dans le cadre de l'évaluation :

1. Les services d'AB satisfont-ils aux attentes établies dans les EAB?
2. Dans quelle mesure les services d'AB répondent-ils efficacement aux besoins des clients?
3. Dans quelle mesure les services d'AB et les EAB sont-ils conçus et structurés pour promouvoir la viabilité à long terme?

Sources de données

Entretiens : 44	Analyse des données financières et des programmes	Examen des documents : Plus de 1 000 documents
Des entretiens individuels et de groupe ont été menés en personne et virtuellement avec les personnes suivantes : ▪ Cadres supérieurs du PSB (3); ▪ Membres du personnel du PSB (13); ▪ Représentants des PT (5); ▪ Enquêteurs-clients/utilisateurs des services (21); ▪ Gestionnaires de laboratoire de comparaison (Ontario et Québec) (2). *Au total, 44 entretiens avec 97 personnes ont été pris en compte dans l'analyse de l'évaluation. Des séances de suivi ont été organisées avec les personnes interrogées.	Les données administratives et financières disponibles de la GRC ont été recueillies et analysées : ▪ Données sur le rendement tirées du Système de gestion de l'information des laboratoires (SGIL) et du Système de rapport des activités de congé (SRAC); ▪ Données financières. * Les données analysées aux fins de la présente évaluation sont des instantanés d'un moment précis, car le SGIL et le SRAC évoluent continuellement à mesure que les services d'AB sont reçus et fournis. Par conséquent, certains chiffres associés au traitement des demandes de service peuvent ne pas concorder parfaitement.	Des documents internes ont été examinés, dont les suivants : ▪ Rapports internes; ▪ Documents de base (p. ex. procédures opérationnelles normalisées); ▪ Procès-verbaux des réunions et comptes rendus de décision; ▪ Rapports annuels; ▪ Examens et évaluations; ▪ Exposés et notes d'information.
Visites sur place/observations : 3	Sondage auprès des clients des AB : 44	Analyse comparative : 3 laboratoires judiciaires
L'équipe d'évaluation a visité les trois laboratoires de la GRC situés à Ottawa, Edmonton et Surrey. Pendant les visites sur place, l'équipe d'évaluation : ▪ a visité les installations – a examiné les installations et l'équipement; ▪ a observé le personnel des laboratoires travailler; ▪ a interrogé le personnel, les intervenants clients et les représentants PT.	Un sondage de satisfaction en ligne a été mené en juin 2025 auprès des clients canadiens (enquêteurs de police et membres du personnel ayant fait appel aux services d'AB pendant les trois derniers exercices) afin de recueillir des renseignements sur l'efficacité et l'efficience du service reçu et la satisfaction à cet égard. ▪ Sur les 750 sondages envoyés, 75 sont revenus avec la mention « non livrable » et seuls 69 clients ont ouvert le sondage au moyen du lien fourni. ▪ Bien que 44 clients aient commencé le sondage, seuls 42 ont utilisé les services d'AB et ont répondu au sondage, ce qui représente un taux de réponse global de 5,6 % et un taux de réponse valide de 60,8 %.	Une analyse comparative des laboratoires au Canada qui fournissent des services d'AB (c.-à-d. la GRC, le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale du Québec et le Centre des sciences judiciaires de l'Ontario) a été effectuée. Les domaines examinés comprennent : ▪ Structures de gouvernance; ▪ Modèles de prestation et opérationnels; ▪ Soutien administratif et opérationnel; ▪ Rendement; ▪ Adaptation aux nouvelles technologies; ▪ Communications avec les clients et les intervenants; ▪ Dépenses.

Limites

Limites	Mesures d'atténuation
Faible taux de participation au sondage	
- La participation était facultative; les horaires de travail et de congé des personnes interrogées ont pu influencer le taux de participation. - En raison des contraintes de temps, la durée du sondage a été limitée à 21 jours. - Les clients du PSB étaient peut-être las des sondages.	- Les gestionnaires du PSB ont envoyé un courriel de présentation aux clients sélectionnés avant le lancement du sondage. - Un courriel de rappel a été envoyé pour informer les participants potentiels de la durée limitée du sondage. - Le sondage est resté ouvert le plus longtemps possible afin de donner suffisamment de temps aux répondants.
Disponibilité des données	
- Dans l'ensemble, le programme fournit une multitude de données étayées par des paramètres généraux. Toutefois, il n'était pas facile d'avoir accès à certaines activités et à certains extraits du programme aux fins d'analyse. - La réalisation d'études de cas significatives pour cette évaluation s'est donc avérée impossible. - Les informations et les données relatives aux activités de réception du Centre d'évaluation judiciaire (CEJ) n'étaient pas disponibles, de sorte que l'analyse du temps d'interaction entre les clients et le PSB a été limitée.	- Des efforts ont été déployés pour recueillir toutes les données pertinentes, et d'autres éléments de preuve ont été utilisés pour trianguler les données. - Bien qu'il ait été déterminé que les études de cas n'étaient pas réalisables, les consultations ont donné lieu à d'autres demandes de données. - Le personnel du CEJ a participé aux entretiens et aux discussions lors de la visite du laboratoire d'Ottawa afin de recueillir des informations sur les défis et les problèmes rencontrés.
Points de vue limités de certains groupes de clients	
L'équipe d'évaluation n'a pas été en mesure de recueillir les points de vue de tous les groupes de clients en raison du grand nombre de clients et du temps limité dont elle disposait.	- Le sondage a été utilisé pour compléter les points de vue des clients. - Un échantillonnage dirigé ou ciblé a été utilisé pour les entretiens et l'échantillonnage du sondage.

Contexte

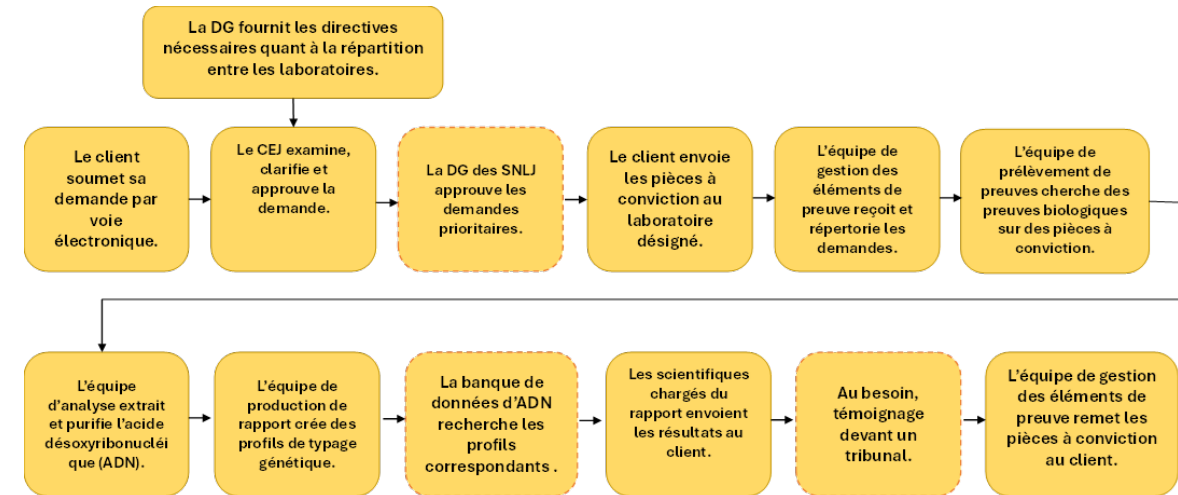
Aperçu du programme

La GRC est le principal fournisseur d'analyse criminalistique pour les services de police et les tribunaux au Canada, à l'exception de ceux qui se trouvent en Ontario et au Québec. Les SNLJ fonctionnent comme un service de laboratoire unique ayant trois points de service, soit à Surrey, à Edmonton et à Ottawa. Le PSB des SNLJ effectue le prélèvement de preuves biologiques, les analyses génétiques et la production de rapports pour un vaste éventail d'infractions au *Code criminel*. Les demandes de service qui leur sont adressées sont divisées et analysées selon quatre catégories : homicides, agressions sexuelles, crimes contre les biens et crimes contre la personne.

En 2014, le gouvernement du Canada et la GRC ont renouvelé les ententes de partage des coûts sur les AB avec 11 PT (sauf l'Ontario et le Québec) pour entreprendre toutes les AB des preuves matérielles pouvant contenir des matières biologiques prélevées dans le cadre d'une enquête criminelle du service de police compétent et des organismes d'enquête. Ces ententes de dix ans ont expiré en 2024, et des négociations en vue de leur renouvellement sont en cours.

L'évaluation précédente des AB a donné lieu à deux recommandations : 1) revoir la norme de service de 40 jours en collaboration avec les clients afin d'établir une norme de service proposant des dates réalistes, et 2) examiner et réviser les documents de communication existants afin de répondre aux besoins des services de police et des procureurs. La norme de service actuelle pour les demandes de service ordinaires a donc été modifiée pour passer à 65 jours civils, dans 80 % des cas, avec une charge de travail de 9 500 dossiers. Il convient de noter que cette norme était basée sur 8 500 dossiers traités par le PSB et 1 000 dossiers confiés à un laboratoire privé, Mériex NutriSciences (anciennement Bureau Veritas). Toutefois, on a cessé de faire appel à ce dernier pour les nouveaux cas en 2023-2024, et le PSB est désormais responsable des 9 500 dossiers.

Schéma du processus d'AB, de la réception à la communication des éléments de preuve



Chronologie des étapes clés du PSB



2013-2014
Le PSB ferme les laboratoires d'Halifax, de Regina et de Winnipeg.

2016
La décision rendue dans l'affaire **R. c. Jordan** stipule que les causes entendues en cour provinciale doivent être conclues dans un délai de 18 mois, et celles en cour supérieure provinciale dans un délai de 30 mois, ce qui **accroît la demande pour des services d'analyse ADN plus rapides.**

2018
Mise en œuvre des séquences répétées en tandem du chromosome Y comme méthode d'analyse offerte par le laboratoire de la GRC.

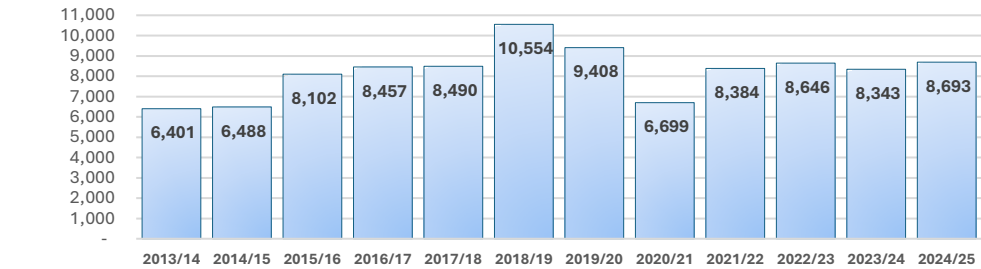
2020-2022
La pandémie de **COVID-19** entraîne une réduction importante du nombre de demandes soumises au laboratoire de la GRC.

2024
STRmix™ s'étend à toutes les infractions violentes.

Remarque : STRMix™ est un logiciel qui améliore la méthode de génotypage probabiliste et permet une meilleure analyse des mélanges complexes d'ADN qui ne se prêtaient pas à la comparaison.

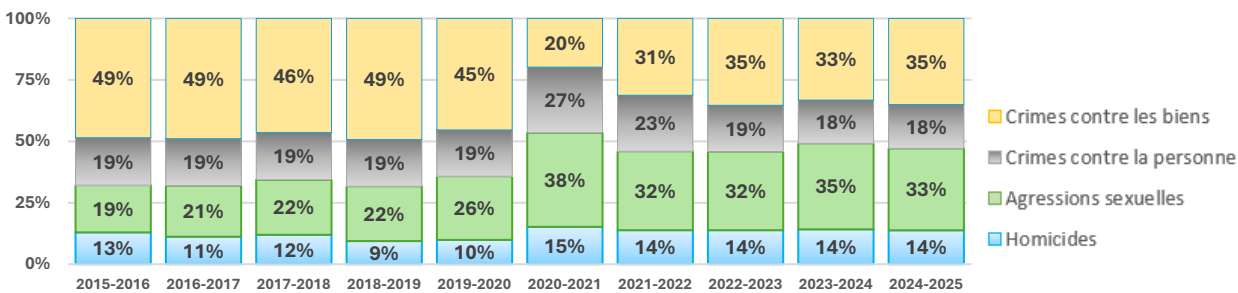
Caractéristiques des services d’AB

Nombre total de demandes de services d’AB : de 2013-2014 à 2024-2025



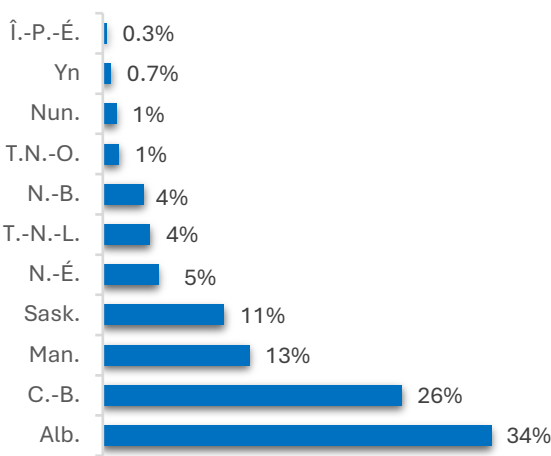
- Au cours des 12 dernières années, le nombre de demandes de services d’AB a augmenté de façon constante, avec un pic en 2018-2019, avant de baisser fortement en 2020-2021 en raison de la pandémie de COVID-19.
- En 2020-2021, les SNLJ ont temporairement limité le nombre de demandes reçues pour des crimes violents afin de préserver les produits consommables rares à l’échelle mondiale et de se conformer aux restrictions liées à la pandémie.
- Depuis 2021-2022, les demandes de services d’AB sont demeurées relativement stables.

Proportion des demandes de services d’AB par type d’infraction : de 2015-2016 à 2024-2025



- La majorité des demandes de services d’AB traitées concernaient des enquêtes sur des crimes contre les biens et des agressions sexuelles.
- La proportion des demandes de services d’AB traitées concernant des enquêtes sur des homicides est restée relativement stable au cours des cinq dernières années.

Nombre total de demandes de services d’AB par province



- Au cours des cinq dernières années, ce sont l’Alberta et la Colombie-Britannique qui ont le plus souvent eu recours aux services d’AB, avec 60 % de toutes les demandes.
- Dans ces provinces, ce sont les services de police municipaux qui ont tendance à soumettre le plus de demandes de services d’AB.

Délai de traitement moyen par type d’infraction : de 2019-2020 à 2024-2025

Type d’infraction	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
A – Homicides	90	98	77	88	85	77
B – Agressions sexuelles	72	79	68	78	86	73
C – Crimes contre la personne	60	60	56	72	84	76
D – Crimes contre les biens	55	62	54	64	84	65

- Au cours des six derniers exercices, le délai de traitement moyen des demandes de services d’AB concernant des enquêtes sur des homicides était bien supérieur à la norme de service de 65 jours civils, tout comme les dossiers relatifs aux enquêtes sur des agressions sexuelles.

Différence entre le délai de traitement moyen et la norme de service (NS)	
Conforme ou inférieur à la NS	
Dépasse la NS de 1 à 10 jours	
Dépasse la NS de 11 à 20 jours	
Dépasse la NS de plus de 21 jours	

Principales constatations



CONSTATATION N° 1

Les EAB sont accompagnées d'un cadre de financement général et adéquat pour la prestation de services d'AB.

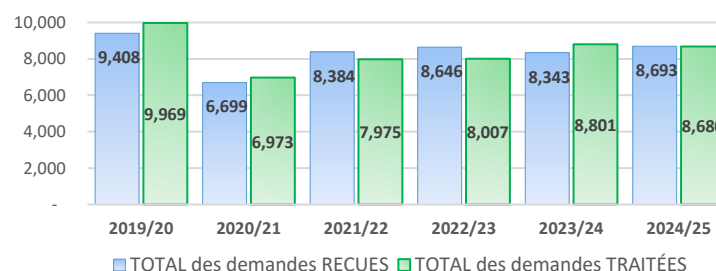
Les EAB actuelles fournissent le cadre de financement général requis pour que les laboratoires de la GRC puissent offrir des services d'AB aux clients et aux intervenants.

Les EAB décrivent le modèle de partage des coûts, la portée des services, la gouvernance et l'audit ou l'évaluation.

Les EAB de 2014-2024 stipulent que le gouvernement fédéral couvrira 46 % des coûts totaux, tandis que les 54 % restants seront répartis entre les administrations en fonction de leur utilisation proportionnelle.

Selon les entretiens et l'analyse des données et des documents, ces ententes ont permis d'assurer l'accès à des services médico-légaux de haute qualité par l'intermédiaire du laboratoire de la GRC et contribuent à la soumission de profils génétiques à la Banque nationale de données génétiques.

Nombre total de demandes de service reçues et traitées par exercice



Au cours des cinq dernières années, les données du programme montrent que le PSB a reçu en moyenne 8 362 demandes de service par an et a traité en moyenne 8 401 demandes. La différence correspond aux demandes de service reçues au cours d'un exercice qui ont été traitées durant l'exercice suivant.

Le nombre de demandes de service reçues et traitées a fortement diminué en 2020-2021 en raison des activités limitées pendant la pandémie de COVID-19.

Depuis le retour au service complet en 2021-2022, les demandes de service ont continué d'augmenter, pour se rapprocher des niveaux d'avant la pandémie en 2024-2025.

Selon les entretiens et les données du sondage, les clients et les intervenants s'attendent à ce que leurs besoins en matière de services d'AB augmentent dans les années à venir.

Il existe plusieurs problèmes et défis à prendre en compte pour améliorer les EAB dans le futur.

Les personnes interrogées ont fait part de problèmes généraux liés au contenu des ententes précédentes, notamment :

- Le libellé est générique et trop vague.
- La vitesse de prestation des services (p. ex. les normes de service) n'est pas mentionnée.
- Les types de services fournis et l'acquisition de technologies émergentes ne sont pas mentionnés.
- Les niveaux et les types de communications et de sensibilisation de la GRC ne sont pas traités correctement.
- Il n'existe aucun mécanisme de reddition de comptes en cas de non-respect des normes de service.
- La ventilation des dispositions relatives aux coûts pour chaque PT doit être précisée.

Les personnes interrogées ont signalé d’autres problèmes relatifs aux EAB qui ont une incidence sur la prestation des services.

Les EAB ne favorisent pas l’adoption rapide des nouvelles technologies

De nombreuses personnes interrogées (internes et externes) ont indiqué que les laboratoires de la GRC ne suivent pas l’évolution des nouvelles technologies. La direction et le personnel des laboratoires ont indiqué que la mise en œuvre des nouvelles technologies par le laboratoire de la GRC accuse un retard d’environ cinq ans par rapport aux autres laboratoires en raison de divers facteurs.

Le laboratoire de la GRC n’offre pas tous les services d’AB souhaités

Certains clients et intervenants ont indiqué que le laboratoire de la GRC n’offre pas tous les services d’AB qu’ils souhaiteraient (p. ex. analyse rapide d’ADN, généalogie génétique d’enquête [GGE]). Par conséquent, certains ont recours à des laboratoires privés.

Les EAB ne prévoient pas l’acquisition de technologies

Certains représentants des PT ont indiqué que les coûts et les prévisions liés à l’acquisition de nouvelles technologies émergentes devraient être décrits plus clairement dans les EAB.

La dernière entente décennale a pris fin en mars 2024, et la renégociation de la prochaine série d’EAB présente des défis.

Les discussions sur l’élaboration de nouvelles ententes ont commencé avant la date d’expiration, mais les PT n’ont pas tous participé au processus de renégociation ni approuvé une prolongation d’un an pour faciliter la renégociation.

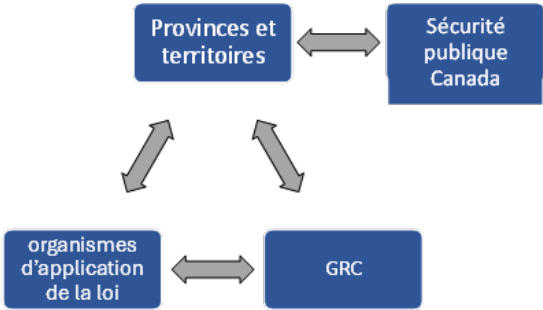
Bien que certains représentants des PT prennent les devants dans les consultations avec Sécurité publique Canada (SP) et la GRC, les négociations n’ont pas progressé comme prévu en raison de plusieurs facteurs, notamment les ressources insuffisance du SP pour gérer les négociations, le manque de volonté pour réviser les modalités et les préoccupations concernant le modèle de calcul des coûts, la transparence et la reddition de comptes.

Les personnes interrogées ont indiqué le défi inhérent aux EAB suivant : les modèles peuvent ne pas cadrer parfaitement avec la diversité des besoins et des attentes de chaque PT. Il a aussi été mentionné que la rotation des représentants des PT chargés des négociations peut représenter un défi.

Pour renégocier et gérer efficacement les EAB, il est nécessaire d’échanger régulièrement des informations à jour et précises.

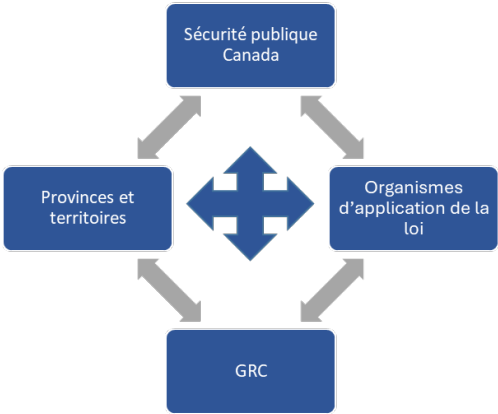
Les points de vue des signataires des EAB (c.-à-d. les PT et le SP) ne correspondent pas toujours à la réalité des clients ou des intervenants et du fournisseur de services d’AB (c.-à-d. le laboratoire de la GRC). Il est donc impératif que tous les aspects des services d’AB qui fonctionnent bien et ceux qui doivent être améliorés soient communiqués à toutes les parties.

Structure perçue des interactions



Certaines personnes interrogées ont indiqué que des activités de sensibilisation et de communication plus régulières de la part de la GRC aideraient à mieux comprendre les problèmes importants à mesure qu’ils se présentent.

Structure proposée pour les interactions



Pourquoi c’est important

Une entente claire et détaillée qui répond aux besoins de toutes les parties est le fondement d’une prestation de services de qualité. Bien que les EAB actuelles semblent adéquates dans l’ensemble, elles ne répondent peut-être pas aux besoins de tous les clients et intervenants et peuvent avoir des répercussions négatives sur la prestation des services en temps opportun.



CONSTATATION N° 2

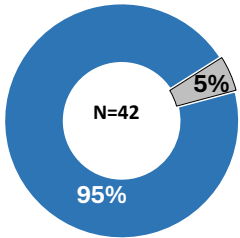
Les services d’AB étaient appréciés par les clients. Néanmoins, les normes de service n’étaient pas toujours respectées et des préoccupations ont été soulevées quant à la prestation des services ordinaires dans les délais impartis.

Presque tous les clients et intervenants ont déclaré que le PSB leur avait fourni des analyses, des rapports et des témoignages de grande qualité pour appuyer les enquêtes et les poursuites.

Les groupes de clients et d’intervenants ont déclaré que le laboratoire de la GRC fournissait des services et un soutien qui étaient essentiels dans le cadre des enquêtes et d’activités judiciaires. Le travail d’AB est très apprécié. Les rapports sont complets et montrent clairement la chaîne de possession des éléments de preuve. De plus, les témoignages présentés dans le cadre des activités judiciaires sont largement respectés par les juges, les procureurs de la Couronne, les avocats de la défense et les jurys.

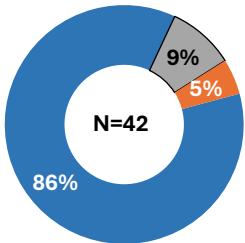
Satisfaction des clients

La majorité des personnes interrogées et des répondants au sondage ont dit être satisfaits de la qualité des services d’AB offerts au cours des cinq dernières années.



95 % des clients sondés ont déclaré qu’ils étaient satisfaits/très satisfaits de la qualité des services d’AB.

- Satisfait/Très satisfait
- Neutre
- Insatisfait/très insatisfait

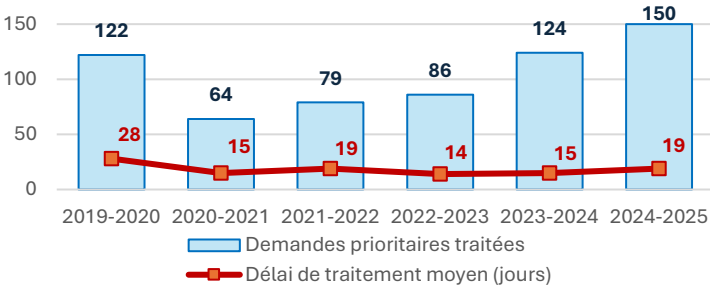


86 % des clients sondés ont déclaré qu’ils étaient satisfaits/très satisfaits des services d’AB dans leur ensemble.

Demandes de services prioritaires

Les demandes de service prioritaires sont traitées en temps opportun afin de soutenir les enquêtes sur les crimes graves, les menaces à la sécurité publique et les incidents critiques.

Au cours des cinq dernières années, le nombre de demandes de services prioritaires a augmenté en moyenne de 22 demandes par an.



- Les informations tirées de l’évaluation précédente montrent que, depuis 2011-2012, le PSB a en grande partie respecté les dates prévues pour le traitement des demandes de services prioritaires.

2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
98 %	96 %	97 %	97 %	97 %
2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2016	2015-2016
91 %	84 %	94 %	92 %	97 %

- Certains éléments indiquent que le traitement systématique des demandes de services prioritaires pourrait avoir une incidence sur le traitement des demandes ordinaires, puisque les dossiers prioritaires sont placés en tête de file.

Les protocoles de la GRC pour les services accélérés semblent cadrer avec les processus utilisés par le Laboratoire de sciences judiciaires et de médecine légale du Québec et le Centre des sciences judiciaires de l’Ontario.

La vitesse de traitement des demandes de service ordinaires ne répond pas entièrement aux besoins des clients et des intervenants.

Contrairement aux demandes de services prioritaires, les données recueillies lors des entretiens et du sondage indiquent que la plupart des clients estiment que les services ordinaires n'étaient pas fournis en temps opportun.

Seuls 50 % des clients interrogés ont dit être satisfaits ou très satisfaits de la vitesse de traitement des services d'AB. Le principal domaine à améliorer était la rapidité. Parmi les personnes interrogées, 66 % ont indiqué que le laboratoire de la GRC devrait réduire ses délais de traitement.

Les clients ont recours à des laboratoires privés afin que les demandes de service soient traitées plus rapidement.

Les données recueillies lors des entretiens montrent que certains clients paient des tarifs plus élevés (non couverts par les EAB) à des laboratoires privés pour que les demandes soient traitées plus rapidement afin de respecter les délais d'approbation des accusations. Malgré les coûts plus élevés des laboratoires privés, il est plus rentable pour ces clients de recourir à leurs services plutôt que de payer les coûts associés à la surveillance des suspects (p. ex. heures supplémentaires).

Les autres raisons invoquées pour recourir à des laboratoires privés sont les limites imposées par le PSB quant au nombre ou à la réception des pièces à conviction pour les dossiers qui en contiennent beaucoup, et les technologies non offertes par le laboratoire de la GRC (p. ex. analyse rapide d'ADN, GGE).

De plus, certains clients ayant un volume élevé ont déclaré avoir recours à des processus internes pour gérer les risques liés à certaines demandes d'AB. Par exemple, les pièces à conviction ou les échantillons peuvent être envoyés à des laboratoires privés si le suspect est connu, s'il existe un risque pour la sécurité publique et si les seuils d'ADN sont inférieurs aux normes du PSB.

Remarque : La fréquence et le coût liés à l'utilisation des laboratoires privés par certains services de police, ainsi que les répercussions constatées en raison des retards dans le traitement des dossiers analysés par le laboratoire de la GRC, n'ont pas pu être confirmés. Aucune information n'a été communiquée pour justifier les coûts ou les répercussions, malgré des demandes en ce sens.

Contrairement aux délais de traitement négociés pour les demandes de service prioritaires, le laboratoire de la GRC a une norme de service interne pour les demandes ordinaires de 65 jours civils dans 80 % des cas, et la charge de travail s'élève à 9 500 dossiers.

Depuis quelque temps, le PSB n'est plus en mesure de respecter ses normes de service internes pour les demandes de service ordinaires.

Comme indiqué dans l'évaluation précédente (2017), l'incapacité du PSB à respecter ses normes de service est un problème récurrent. Entre 2011-2012 et 2015-2016, l'objectif précédent de 40 jours n'a été atteint que pour 42 % à 54 % des demandes de service ordinaires. Sur la base d'une recommandation formulée dans l'évaluation de 2017, la norme de service a été révisée à 65 jours.

Au cours de la présente période d'évaluation, le programme n'a jamais respecté cette norme de service révisée pour les dossiers courants. En général, la prestation de services pour l'ensemble des PT a été bien en deçà de la norme de service.

Pourcentage des demandes de service ordinaires qui respectent les normes de service (de 2019-2020 à 2024-2025)

PT	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
Norme de service	80 % du temps (65 jours)					
Moyenne canadienne	53 %	50 %	61 %	56 %	37 %	44 %
Alb.	57 %	58 %	73 %	71 %	46 %	57 %
C.-B.	51 %	50 %	61 %	41 %	27 %	34 %
Man.	48 %	40 %	47 %	46 %	33 %	40 %
N.-B.	44 %	43 %	48 %	49 %	31 %	43 %
T.-N.-L.	48 %	45 %	57 %	46 %	40 %	50 %
N.-É.	48 %	43 %	48 %	48 %	38 %	38 %
T.N.-O.	39 %	58 %	59 %	58 %	40 %	44 %
Nt	33 %	31 %	23 %	41 %	35 %	41 %
Î.-P.-É.	57 %	31 %	38 %	38 %	41 %	41 %
Sask.	55 %	49 %	57 %	68 %	36 %	41 %
Yn	42 %	45 %	56 %	25 %	22 %	29 %
PT sous la moyenne canadienne	8/11	8/11	9/11	8/11	7/11	8/11

Différence en %	
-1 à -9 %	
-10 à -15 %	
-16 à -25 %	
-26 à -35 %	
-36 à -45 %	
-46 % et +	

Les clients reconnaissent que produire des preuves découlant d'AB qui sont adaptées aux procédures judiciaires prend du temps. En fait, beaucoup ont indiqué qu'ils seraient satisfaits si la norme de service actuelle était respectée, une attente qui n'a pas encore été comblée.

Si l'on compare les taux de traitement des demandes de service ordinaires, la proportion des cas traités par le laboratoire de la GRC qui respectaient la norme de service en 2024-2025 était similaire à celle du laboratoire de l'Ontario (57 % pour la phase contentieuse), mais bien inférieure à celle du laboratoire du Québec (87 % pour toutes les demandes de service).

Pourquoi c'est important

Le manque de rapidité dans le traitement des demandes de service ordinaires peut nuire aux enquêtes, miner la confiance des clients dans le laboratoire de la GRC et avoir des répercussions sur les négociations des EAB.

CONSTATATION N° 3

Dans le cadre du PSB, on a continuellement examiné et révisé les processus et les systèmes afin d'améliorer la prestation du programme et de simplifier les activités. Bien qu'il y ait eu certains gains d'efficacité, des difficultés liées au délai de traitement et à la prestation de services persistent.

Il ressort clairement des documents relatifs au programme et des entretiens que le PSB recueille des informations et procède à des examens internes et externes afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience des processus d'AB.

- Le PSB a mis en œuvre des systèmes (p. ex. SGIL, SRAC) pour consigner et suivre le traitement des demandes de services d'AB, de leur approbation par le CEJ jusqu'à l'analyse et la production de rapports. Ces données permettent d'examiner continuellement les ressources, le niveau d'effort déployé pour les différentes activités et les extrants. Les examens des processus et procédures internes, des flux de travail et des besoins des clients ont permis de réaliser plusieurs gains d'efficacité, notamment :
 - Les initiatives visant à mettre à jour les systèmes de laboratoire et à moderniser les flux de travail comprennent notamment la mise à jour du SGIL en utilisant des principes modernes de gestion de l'information et en élargissant les partenariats, de manière à réduire les retards de traitement à l'interne.
 - Un examen des données du programme a permis de réviser les critères relatifs aux infractions contre les biens en 2020. L'analyse des prélèvements d'ADN sur les vêtements et les textiles a montré que les taux de réussite des extractions permettant d'analyser l'ADN étaient faibles. Par conséquent, ce service a été supprimé : tous les vêtements et textiles liés à des infractions non violentes contre les biens (p. ex. introduction par effraction) ne sont plus acceptés pour l'analyse de l'ADN.
 - Avant 2024, le PSB n'acceptait pas les demandes d'AB déjà réalisées dans des laboratoires externes. En réponse à la demande des clients et des intervenants, le PSB a révisé sa politique sur la répartition des dossiers afin d'autoriser les pièces à conviction ou dossiers déjà analysés s'ils remplissaient des critères précis garantissant que tous les problèmes ou toutes les limites étaient clairement définis.
 - Le PSB a revu et révisé son programme d'orientation et la formation des remplaçants pour les nouveaux employés afin de simplifier le processus et de réduire le temps nécessaire pour la réalisation.
- De nombreux répondants ont indiqué que les initiatives et les pratiques mises en œuvre jusqu'à présent ont permis de simplifier autant que possible les processus dans les limites des ressources actuelles. Les données disponibles montrent que les activités du PSB sont relativement simples et qu'on ne peut s'attendre qu'à réaliser des gains d'efficacité marginaux en termes de délais de traitement sans ressources supplémentaires.



Événements importants pour les services du PSB et d'AB qui ont eu une incidence sur la prestation du programme

- 2013-2014 Le nombre de laboratoires est passé de six à trois.
- 2018 Le PSB offre la méthode d'analyse pour les séquences répétées en tandem du chromosome Y.
- 2020 Des changements sont apportés à la politique pour restreindre les vêtements et accessoires dans les crimes contre les biens, car il y a peu de chances d'obtenir des résultats.
- 2023 Un nouveau logiciel d'analyse et d'interprétation médico-légales (STRMix™) est mis en place à titre de service.
- 2024 Le PSB assouplit la politique sur la répartition des dossiers et élimine le service de prélèvement des fibres en raison des faibles taux de réussite.
- 2025 Les dossiers non résolus et les anciens dossiers sont acceptés en vue de faire une analyse avec STRMix™.

Plusieurs facteurs clés ont une incidence sur la capacité du PSB à améliorer l'efficacité et la rapidité de la prestation des services d'AB.

- Les défis en matière de ressources (humaines et financières) limitent la capacité du PSB à pourvoir les postes vacants, y compris les postes de soutien, ou à externaliser le travail à d'autres laboratoires.
- Le temps nécessaire pour recruter et intégrer de nouveaux employés, et pour les autorisations de sécurité et médicales, peuvent être considérables et limitent la possibilité de recourir à du soutien temporaire pour la prestation des services d'AB.
- L'orientation des nouveaux employés et le programme de formation des remplaçants sont essentiels, mais il faut généralement deux ans pour que les nouveaux employés puissent travailler de manière autonome.
- Les processus d'approvisionnement, y compris la justification pour le recours à des fournisseurs uniques, et les défis liés à l'alignement des limites d'achat sur les coûts d'exploitation croissants pour les investissements majeurs et le renouvellement continu, exigent beaucoup de temps et d'efforts de la part du personnel, au détriment d'autres tâches opérationnelles essentielles.
- Il y a un manque de soutien en matière de technologies de l'information (TI) et d'infrastructure propre aux AB. Les ressources en TI sont insuffisantes pour répondre aux besoins des trois laboratoires, et le manque de logiciels et systèmes actualisés propres à la criminalistique a une incidence sur les activités.
- Il y a aussi des défis en ce qui concerne l'entretien et la capacité opérationnelle des installations vieillissantes. Les directeurs généraux doivent parfois passer beaucoup de temps à communiquer avec l'équipe de la gestion des biens pour assurer la maintenance et l'entretien des installations vieillissantes afin de soutenir les activités.

- Cette situation est particulièrement problématique pour les gestionnaires du laboratoire d'Edmonton, qui a besoin de réparations importantes pour régler des problèmes, comme le mauvais drainage et les fuites dans le toit.



Photos des infiltrations d'eau dans l'entrepôt de stockage des preuves du laboratoire d'Edmonton

Le personnel du PSB est responsable des tâches administratives essentielles aux activités, ce qui l'empêche de se consacrer au traitement des dossiers.

- Le personnel est surchargé en partie en raison du manque de ressources humaines. En plus de leurs principaux rôles et responsabilités, les membres du personnel du PSB doivent soutenir des activités essentielles au bon fonctionnement des AB (p. ex. les validations, les accréditations, les tests, les formations, les audits et les examens), qui seraient prises en charge par d'autres si tous les postes étaient pourvus.
- Lorsqu'ils répartissent les tâches et les heures supplémentaires pour répondre à la demande de services, les gestionnaires sont conscients des répercussions sur le bien-être du personnel, qui travaille régulièrement avec des documents et des preuves liés à des allégations d'agressions sexuelles, d'homicides, etc., pouvant avoir des effets négatifs sur leur santé mentale.

Pourquoi c'est important

Il est important que le PSB examine et trouve des moyens d'améliorer son efficacité afin de respecter les normes de prestation de services, mais cela doit être accompagné d'une répartition équilibrée de la charge de travail et des tâches afin de préserver la santé mentale et physique ainsi que le bien-être des employés.



CONSTATATION N° 4

Bien qu'il existe des systèmes de données et des mesures du rendement, il n'y a pas suffisamment d'indicateurs de rendement pour rendre compte de la capacité du programme.

Mesure du rendement et production de rapports

Selon les documents du programme, le PSB dispose d'une infrastructure de données robuste et utilise des outils de mesure du rendement (SGIL et SRAC) qui soutiennent les activités et répondent généralement aux exigences des EAB en matière de rapports.

Le **SGIL** est un logiciel industriel utilisé par les laboratoires médico-légaux pour gérer les échantillons, depuis leur réception jusqu'à la production de rapports et la remise des preuves. Il permet d'automatiser les flux de travail, d'intégrer les instruments et de gérer les échantillons et les informations associées. Il permet également de faire le suivi des données issues des cycles de séquençage au fil du temps et d'une expérience à l'autre afin d'améliorer l'efficacité.

Le **SRAC** rassemble les informations sur les activités des employés qui ne sont pas recueillies par le SGIL et qui sont utilisées pour produire des rapports de rendement pour les chefs d'équipe (p. ex. le poste, les semaines disponibles pour le travail, les mesures des extrants actuels, les mesures prévues, les congés, le temps passé devant les tribunaux, les congés de maladie, les heures supplémentaires, l'activité totale et les heures disponibles pour le traitement des dossiers).

Les connaissances, le recours aux rapports et la participation aux comités régionaux de consultation des clients (CRCC) varient considérablement entre les PT et au sein de ceux-ci.

- Au cours des cinq dernières années, le PSB a trimestriellement fourni des rapports standard contenant des informations générales sur le rendement aux PT et au SP.
- De plus, les cadres supérieurs présentent des rapports et répondent aux préoccupations des clients lors des réunions régulières du CRCC.
- Les petits détachements et services de police dont le volume de demandes d'AB est plus faible ont tendance à ne pas être informés des rapports de rendement et des réunions des CRCC. En revanche, les grands services de police dont le volume de demandes est plus élevé ont dit utiliser les informations fournies par le PSB et participer aux réunions des CRCC pour communiquer tout problème.
- Les points de vue des intervenants PT interrogés variaient également. Parmi le petit échantillon de représentants, beaucoup ne savaient pas quelles informations étaient accessibles.

La plupart des clients ou des intervenants qui connaissaient et utilisaient les informations sur le rendement du PSB ont indiqué qu'elles étaient utiles. Certains représentants PT ont indiqué que des informations supplémentaires amélioreraient la reddition de comptes et la transparence, des éléments qui, selon eux, pourraient être intégrés dans les prochaines EAB.

Indicateurs de rendement pour appuyer la prise de décision

Qualité des indicateurs

Des indicateurs de rendement ont été mis en place afin de définir les niveaux de rendement de base requis pour respecter les normes de service pour les demandes de service ordinaires. Cependant, les indicateurs de rendement actuels pourraient ne pas suffire pour donner une image complète du rendement du programme en vue d'appuyer la prise de décision.

Le personnel du programme a indiqué que les indicateurs pourraient ne pas refléter avec exactitude les variations dans le temps, les efforts et la complexité liés à toutes les activités, comme la formation, le nettoyage des données après analyse, ou les tests. Étant donné que le personnel chargé du traitement des dossiers gère également de nombreuses autres tâches, il est difficile de constamment mesurer ces activités. Certaines tâches prennent beaucoup plus de temps que d'autres, et cette variabilité n'est pas prise en compte dans les indicateurs existants.

Pour bien comprendre la mesure dans laquelle le PSB dispose des capacités requises pour satisfaire aux normes de service pour les dossiers ordinaires, il est essentiel de mettre au point des indicateurs qui reflètent fidèlement le temps et les ressources nécessaires pour l'ensemble des tâches à accomplir.

Utilisation des indicateurs

Les systèmes du PSB sont suffisants pour les besoins opérationnels, mais la qualité et l'exhaustivité des données saisies dans l'ensemble du programme peuvent varier, et l'exportation des données à partir des systèmes actuels est complexe et nécessite des manipulations fastidieuses pour l'analyse et la production de rapports.

Les communications internes destinées au personnel du PSB n'ont peut-être pas assez bien expliqué l'objectif et l'utilisation des indicateurs de rendement établis pour permettre une collecte, un suivi et une communication cohérents des données.

Sans indicateurs fiables permettant de déterminer si le programme dispose de suffisamment de personnel (sans recourir aux heures supplémentaires de manière excessive) pour traiter 9 500 dossiers par an conformément aux normes de service établies, le PSB risque de continuer à avoir de la misère à respecter cette norme dans le futur. De plus, l'utilisation accrue de nouveaux services (p. ex. STRMix™) pourrait aussi avoir une incidence sur le rendement et les résultats globaux dans les années à venir.



La direction du PSB a reconnu qu'il y avait des préoccupations quant aux indicateurs de rendement, et il semble que des efforts soient déployés pour les améliorer.

Pourquoi c'est important

Sans indicateurs de rendement fiables, le laboratoire de la GRC ne sera pas en mesure de suivre ou de déterminer avec précision sa capacité réelle à fournir des services d'AB dans le respect des normes de service ou à appuyer la prise de décisions stratégiques.

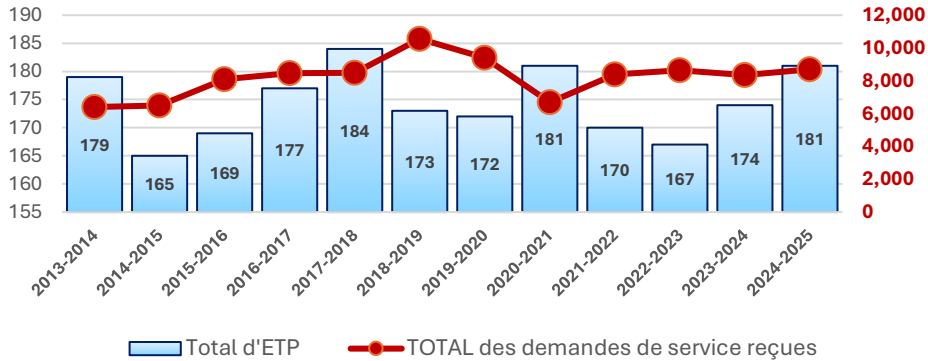


CONSTATATION N° 5

Le PSB risque de ne pas pouvoir assurer sa viabilité à long terme.

Ressources et efficacité

Le nombre total de demandes de services d’AB a atteint un pic en 2018-2019, puis a chuté brutalement pendant la pandémie de COVID-19. Depuis 2021-2022, le nombre de demandes de services ne cesse d’augmenter, pour se rapprocher des niveaux d’avant la pandémie. Par contre, le nombre d’employés a diminué après la pandémie et n’est revenu au niveau d’avant qu’en 2024-2025.

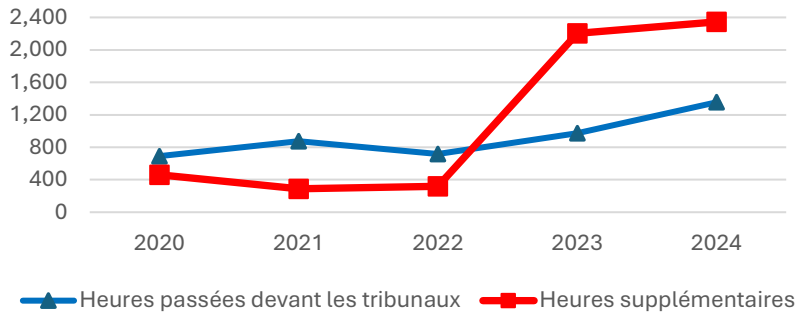


L’une des principales conséquences des possibles lacunes en matière de ressources est que le personnel doit accomplir des tâches qui ne font pas partie de ses principales fonctions, ce qui limite l’efficacité quant à la prestation des services.

Recours aux heures supplémentaires pour répondre aux demandes pour les services d’AB

Le nombre d’heures supplémentaires effectuées par le personnel de laboratoire a considérablement augmenté entre 2022 et 2024 afin de réduire les difficultés liées aux niveaux actuels de prestation de services et au soutien opérationnel nécessaire.

- Entre 2022 et 2023, les heures supplémentaires accumulées ont augmenté de 589,3 % (de 320 à 2 203 heures).
- L’année suivante, les heures supplémentaires ont augmenté de 6,5 % (de 2 203 à 2 345).
- Au cours de la même période, le temps passé par les scientifiques à témoigner devant les tribunaux a augmenté, ce qui peut être dû à la préférence des juges ou des procureurs de la Couronne pour les témoignages en personne.



- La capacité accrue du laboratoire de la GRC à intervenir efficacement en cas d’incidents critiques a été réduite, car on a eu recours aux heures supplémentaires de manière excessive pour répondre aux demandes de services.
- Les personnes interrogées indiquent que la charge de travail de plus en plus lourde augmente le niveau de stress des employés de laboratoire ainsi que le nombre de congés de maladie. Cela dit, la direction du PSB s’est efforcée de privilégier la santé mentale et le bien-être des employés en faisant la promotion des ressources et du soutien offerts par la GRC, de l’utilisation de zones calmes et de la création de comités d’employés et d’autres initiatives pour favoriser la santé mentale (p. ex. champions de la santé mentale, temps alloué pour obtenir du soutien en matière de santé mentale).

Mise en œuvre de la technologie et incidence sur la capacité opérationnelle

Les activités visant à tester, valider et mettre en œuvre la technologie prennent beaucoup de temps, mais elles sont nécessaires pour que les processus soient normalisés et que les analyses et les produits puissent résister à un examen minutieux par les tribunaux.

Le laboratoire de la GRC dispose de moyens limités pour mener des activités de recherche et développement sur les technologies nouvelles et émergentes et soutenir les politiques sans que cela ait une incidence sur sa capacité opérationnelle. Ainsi, la mise en œuvre de nouvelles technologies, comme STRMix™ et l'analyse rapide d'ADN, a pris plus de temps que dans d'autres laboratoires offrant des services d'AB.

- Contrairement aux laboratoires de l'Ontario et du Québec, le PSB ne dispose pas de plusieurs employés pour les activités de recherche et de développement sur les technologies nouvelles et émergentes; ces tâches reviennent plutôt à une seule personne.
- Le personnel scientifique chargé d'évaluer et de mettre en œuvre la technologie s'acquitte de ces tâches en plus de ses principales fonctions.
- Le personnel chargé des politiques et de l'administration doit souvent délaissé ses principales responsabilités pour contribuer à des activités comme la formation, l'encadrement, les processus de certification, les audits et la préparation des examens. Par conséquent, ses principales fonctions peuvent être reléguées au second plan ou reportées.

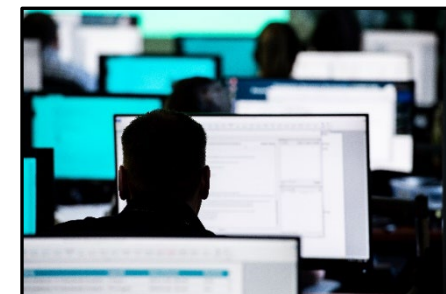
Les répercussions liées à la mise en œuvre de nouvelles technologies sont inconnues et pourraient être plus fortes en ce qui concerne la capacité opérationnelle. À l'avenir, l'incapacité du laboratoire de la GRC à respecter les délais actuels pourrait s'accroître en raison du nombre de demandes visant à réanalyser d'anciens dossiers et de dossiers non résolus à l'aide de STRMix™. La mise en œuvre à venir de l'analyse rapide d'ADN risque d'exacerber encore davantage les problèmes de capacité et les lacunes en lien avec le service.

Systèmes et soutien informatiques

Il est possible que le PSB ne dispose pas d'un soutien interne suffisant pour assurer la maintenance des systèmes informatiques aujourd'hui et à l'avenir.

- Il n'y a pas suffisamment de personnel informatique pour répondre aux demandes d'aide des trois sites du laboratoire. *Une compatibilité constante et fiable entre les logiciels scientifiques vieillissants, les outils internes et la mise à niveau des systèmes de la GRC (p. ex. système ROSS) est essentielle au bon fonctionnement, mais représente un défi compte tenu du personnel limité.*
- Il est nécessaire de mettre à niveau le site Web WIX lié à une version actualisée du logiciel du SGIL. *Le site Web WIX du PSB permet aux clients et aux intervenants (externes à la GRC) d'accéder à des informations et des mises à jour sur les politiques. Contrairement aux autres laboratoires, le PSB utilise une version obsolète du SGIL qui n'accepte pas les demandes électroniques des clients. Les demandes sont plutôt importées à partir de documents PDF.*
- Il faut créer des vidéos en ligne à titre de formation ou de référence, ainsi que maintenir et mettre à niveau les logiciels et outils internes. *Contrairement à d'autres laboratoires, le PSB ne dispose pas d'une interface client qui prend en charge la création ou la publication de vidéos pour former les clients ou servir de références en ligne. De plus, les outils informatiques conçus à l'interne qui sont essentiels aux activités sont gérés par un scientifique qui approche de la retraite et qui a d'autres responsabilités principales.*
- L'interopérabilité entre le site et l'infrastructure informatique du PSB a un effet sur les activités. *La vitesse de traitement aux postes de travail diminue progressivement à mesure que les sites se connectent; le traitement des dossiers est retardé en raison de la lenteur de la connexion. De plus, pendant la période de référence, le nombre de licences STRMix™ ne correspondait pas à celui des scientifiques qui avaient besoin d'utiliser le logiciel; le personnel devait attendre que des licences soient disponibles.*

S'il n'y a pas suffisamment de ressources informatiques pour régler ces problèmes, entre autres, le programme pourrait connaître d'autres interruptions de service et des retards pour soutenir les AB.



Stratégie de communication

Le PSB ne dispose pas d'une stratégie officielle de communication ou d'apprentissage pour mobiliser ses clients, ses intervenants et les PT de manière continue.

- Certains clients et intervenants ont exprimé le souhait que le PSB communique davantage les problèmes ayant une incidence sur la capacité du laboratoire à fournir des services.
- Certains procureurs de la Couronne ont indiqué qu'ils souhaitaient disposer de mécanismes de communication précis pour faciliter l'annulation en temps opportun des services d'AB demandés (changements dans les besoins de service en raison d'ententes sur le plaidoyer, d'aveux, etc.).
- Certains clients et intervenants qui ignoraient l'existence des CRCC ont dit vouloir participer à des séances d'échange d'information.

Selon les observations des laboratoires du Québec et de l'Ontario, un engagement stratégique accru auprès des clients, soutenu par des initiatives d'apprentissage et de communication, peut améliorer à la fois l'efficacité et l'efficience de la prestation des services.

Une meilleure mobilisation des clients peut se traduire par :

- Une meilleure compréhension des exigences en matière d'AB et de la sélection des pièces à conviction par les clients;
- Une augmentation du nombre de demandes d'AB prêtes à être traitées par le laboratoire, ce qui réduit le temps consacré aux interactions durant la phase de réception.
- Une meilleure gestion des attentes et des idées fausses des clients et intervenants concernant le mandat et la capacité du laboratoire, ainsi que des avantages et des limites des nouvelles technologies.

Perfectionnement professionnel et formation

En raison des ressources limitées et de l'accès restreint aux possibilités de perfectionnement professionnel et de collaboration externes (p. ex. les conférences), le programme ne parvient pas à se maintenir à jour quant aux techniques et technologies émergentes.

- Le manque de développement professionnel peut freiner l'apprentissage spécialisé et avoir une incidence sur le recrutement et le maintien en poste, en comparaison avec la formation proposée par d'autres laboratoires.
- Grâce à leurs interactions avec des collègues externes, les scientifiques peuvent acquérir une connaissance plus vaste des nouvelles technologies ainsi que de leurs avantages et inconvénients en s'appuyant sur l'expérience de leurs confrères (les coûts réels et les limites de la technologie, les niveaux de maintenance, etc.).

Planification de la stratégie et des ressources humaines

Le PSB ne dispose pas de plans officiels en matière de stratégie ou de ressources humaines pour aborder des questions clés comme le recrutement et le maintien en poste, la modernisation des technologies et des équipements obsolètes, et la modernisation des infrastructures existantes. Il s'agit là d'un problème pour plusieurs raisons, notamment :

- Il faudra investir des sommes considérables pour rénover ou remplacer les sites d'Edmonton et d'Ottawa au cours des cinq à dix prochaines années.
- Il n'y a pas de plan pour la relève du personnel clé du programme, et pour le départ à la retraite imminent d'un grand nombre d'employés.
- L'intégration des nouveaux employés et la réalisation du programme de formation des remplaçants prennent beaucoup de temps (environ deux ans), mais il s'agit de processus essentiels qui doivent être constamment pris en compte dans la planification des ressources humaines.
- Les technologies et les équipements vieillissants qui sont essentiels au fonctionnement devront être remplacés bientôt, et il faudra du temps et des efforts pour trouver des sources de financement et faciliter les longs processus d'approvisionnement.

Pourquoi c'est important

Il y a de nombreux défis dans des domaines importants comme la main-d'œuvre, le recrutement et le maintien en poste, les technologies et l'équipement désuets, et les infrastructures vieillissantes qui menacent la viabilité du PSB. Il faut des plans officiels en matière de stratégie et de ressources humaines pour s'attaquer à ces problèmes de façon cohérente et structurée et afin d'établir les bases d'un avenir durable.

Conclusions

- Dans l'ensemble, les services d'AB (p. ex. analyse, rapports et activités judiciaires) sont très appréciés et considérés comme essentiels à l'administration de la justice pénale. À l'exception de l'Ontario et du Québec, le laboratoire de la GRC est le principal fournisseur de services d'AB pour les services de police et les systèmes judiciaires du Canada grâce à ses trois sites situés à Surrey, Edmonton et Ottawa.
- Les EAB ont fourni un cadre général adéquat pour la prestation des services d'AB, mais il existe des lacunes dans les ententes qui limitent l'échange d'information, la compréhension des besoins des clients, l'efficacité et l'efficience opérationnelles, ainsi que la formulation et la gestion d'attentes raisonnables. Les informations tirées de l'évaluation devraient être utilisées pour orienter le processus de renégociation des EAB.
- Bien qu'il réponde aux besoins des clients pour les demandes de service prioritaires, le laboratoire de la GRC n'a pas été en mesure de respecter les normes de service précédentes et actuelles pour les demandes ordinaires, et ce, même en ayant largement recours aux heures supplémentaires durant les deux derniers exercices. Il n'est pas certain que le PSB sera en mesure de respecter la norme de service dans le futur compte tenu des ressources actuelles. Sans ressources suffisantes pour améliorer la capacité de l'effectif des SNLI, le personnel existant est surchargé de travail, car il doit s'acquitter des tâches nécessaires au bon déroulement des activités courantes et continues, au détriment de ses responsabilités premières (p. ex. traitement des dossiers).
- En plus de relever les défis en matière de ressources humaines, le PSB devra également se pencher sur le renouvellement continu des technologies existantes et des installations vieillissantes afin de répondre aux demandes actuelles et futures.
- Selon les données probantes, le PSB n'est pas viable dans sa forme actuelle et avec les niveaux de ressources dont il dispose. Pour gérer ces risques sans dégrader ni interrompre la prestation des services, la GRC doit élaborer des plans en matière de stratégie et de ressources humaines qui décrivent de façon réaliste le mandat du PSB, les secteurs de service à court et à long terme, et déterminent les priorités et les options de ressources pour moderniser les activités.
- Il est également nécessaire d'améliorer la communication, tant à l'interne qu'à l'externe, ainsi que de préciser les informations sur le rendement et de les utiliser de manière cohérente.

Recommandations

1. Officialiser un plan prospectif des ressources humaines afin que le Programme de services biologiques dispose d'un bassin suffisant de ressources formées pour répondre aux besoins actuels et futurs des clients en matière d'analyses biologiques, et pour garantir la viabilité du programme à long terme.
2. Officialiser une stratégie pour que le Programme de services biologiques ait accès à des installations appropriées, à de l'entretien et au renouvellement des technologies pour répondre aux besoins actuels et futurs des clients en matière d'analyses biologiques, et pour garantir la viabilité du programme à long terme.
3. Améliorer les pratiques et les protocoles de communication afin de mieux soutenir l'échange d'information au sein du Programme de services biologiques ainsi qu'avec les clients et les intervenants.
4. Affiner les activités de mesure du rendement afin d'évaluer avec précision la capacité de traitement des dossiers et de soutenir la prise de décisions, la production de rapports, la reddition de comptes et la transparence.

Appendices

A. Réponses de la direction et Plan d'action

N° de
diapositive

27-29



Annexe A : Réponses de la direction et Plan d'action

Les Services des sciences judiciaires et de l'identité (SSJI) ont examiné le rapport d'évaluation et approuvent son contenu et ses recommandations. Notre équipe des Services nationaux de laboratoire judiciaire (SNLJ) collaborera afin d'officialiser et de mettre en œuvre la Réponse et plan d'action de la direction (RPAD) en lien avec les recommandations formulées dans ce rapport, dans l'objectif général d'améliorer l'efficacité et l'efficience du Programme de services biologiques (PSB) de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) et de veiller à ce que les besoins actuels et futurs des clients en matière de services biologiques soient comblés. Pour réaliser les mesures prévues dans le présent RPAD dans les délais fixés, les SNLJ doivent disposer des ressources financières et humaines nécessaires. Les SNLJ s'engagent à communiquer le présent rapport d'évaluation et le RPAD à leurs collègues de Sécurité publique Canada (SP) afin d'orienter la renégociation des ententes sur les analyses biologiques (EAB).

Recommandation	Responsable/domaine de responsabilité	Mesure prévue	Date prévue
1. Officialiser un plan prospectif des ressources humaines (RH) afin que le PSB dispose d'un bassin suffisant de ressources formées pour répondre aux besoins actuels et futurs des clients en matière d'analyses biologiques (AB), et pour garantir la viabilité du programme à long terme.	Directeur général, SNLJ En collaboration avec : Gestion ministérielle	A. Les SNLJ doivent analyser les effectifs afin d'évaluer : • l'état actuel des effectifs (composition, compétences, données démographiques et rendement); • les besoins futurs (prévisions des besoins futurs en fonction des objectifs stratégiques); • l'analyse des lacunes (déterminer les écarts entre les capacités et les besoins futurs). B. Les SNLJ doivent déterminer les priorités en matière de RH pour 2026-2027 et 2027-2028, ainsi que les perspectives pour les cinq années suivantes et un plan de mise en œuvre, qui comprend une évaluation du financement. Les initiatives seront déployées progressivement et accompagnées d'échéanciers et de responsabilités, mais resteront adaptables afin de pouvoir être modifiées en fonction des changements d'orientation de la part de la haute direction ou du contexte (p. ex. réductions budgétaires, nouvelles EAB). Les domaines d'intérêt comprennent le recrutement et le maintien en poste des talents, le développement du leadership, la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI), la mobilisation et le bien-être des employés, l'apprentissage et le perfectionnement. PRINCIPAUX RÉSULTATS ATTENDUS : 1. Le rapport d'analyse de l'effectif et les priorités en matière de RH pour 2026-2027, comme décrit ci-dessus (date de livraison : 2026-06-01); 2. Les SNLJ doivent déterminer les priorités en matière de RH pour 2027-2028 et établir des perspectives pour cinq autres années qui précisent les départs à la retraite/le roulement potentiel du personnel et les besoins en formation afin de faciliter l'analyse des besoins futurs. (2027-06-01)	Juin 2027

Recommandation	Responsable/domaine de responsabilité	Mesure prévue	Date prévue
2. Officialiser une stratégie pour que le PSB ait accès à des installations appropriées, à de l’entretien et au renouvellement des technologies pour répondre aux besoins actuels et futurs des clients en matière d’AB, et pour garantir la viabilité du programme à long terme.	Directeur général, SNLJ En collaboration avec : Gestion ministérielle, Biens immobiliers	▪ Avec l’aide de l’équipe des biens immobiliers ministériels, réaliser une évaluation complète des installations, des pratiques d’entretien et des biens technologiques. ▪ Cerner les lacunes et les besoins futurs en fonction des tendances en matière de services, du cycle de vie des instruments existants et des besoins des clients, et procéder à une analyse des coûts. ▪ Élaborer des objectifs stratégiques visant à évaluer les services essentiels, à privilégier l’intégration de nouvelles technologies ou services, à optimiser l’espace des laboratoires, à améliorer la fiabilité de la maintenance et à mettre en œuvre un plan pour le cycle de vie des technologies. ○ Évaluer les services essentiels afin d’examiner les modifications à apporter aux services existants pour améliorer l’efficacité, renforcer les capacités de recherche et développement, et envisager l’adoption de nouveaux services à forte valeur probante (en fonction des dernières technologies et informations scientifiques médico-légales). PRINCIPAUX RÉSULTATS ATTENDUS : 1. Collaboration avec l’équipe des biens immobiliers : Faire une synthèse de l’espace de laboratoire, de l’infrastructure et de la fiabilité de la maintenance. (2026-06-01) 2. Inventaire des technologies et analyse du cycle de vie : Dresser une liste des instruments existants en précisant à quelle étape de leur cycle de vie ils se trouvent et s’ils doivent être mis à niveau. (2026-04-01) 3. Plan pluriannuel de renouvellement et d’acquisition des technologies pour les biens existants. (2026-10-01) 4. Analyse des lacunes et des besoins technologiques : Réaliser un examen technique des technologies utilisées et émergentes afin de cerner les lacunes relatives à la capacité. L’analyse comprendra des recommandations sur les nouvelles technologies, ainsi que des conseils sur leur mise en œuvre qui seront basés sur la valeur de la technologie dans le domaine médico-légal, et tiendra compte des obstacles en matière de ressources, comme les limites liées au financement, à l’effectif et à l’infrastructure. Mobiliser les intervenants en fonction de leurs besoins technologiques. (2027-06-01)	Juin 2027

Recommandation	Responsable/domaine de responsabilité	Mesure prévue	Date prévue
3. Améliorer les pratiques et les protocoles de communication afin de mieux soutenir l'échange d'information au sein du PSB ainsi qu'avec les clients et les intervenants.	Directeur général, SNLJ	Bien que les SNLJ répondent aux exigences des EAB en matière de rapports, nous élaborerons et fournirons des livrables clés, notamment : A. des protocoles de collaboration internes au moyen de plateformes centralisées (p. ex. Microsoft Teams, SharePoint) et la modernisation de l'emplacement et du contenu de la bibliothèque des politiques des SNLJ; B. des plans de mobilisation externe adaptés aux groupes d'intervenants; C. des résumés en langage clair et des mises à jour périodiques pour les clients et les employés, conformément à la politique sur les communications; D. des mécanismes de surveillance, comme des agents de liaison désignés et des boucles de rétroaction; E. l'harmonisation avec les politiques du Secrétariat du Conseil du Trésor, et les exigences en matière de protection des renseignements personnels et de langues officielles. PRINCIPAUX RÉSULTATS ATTENDUS : 1. Guide du protocole relatif à la collaboration et à la communication au sein des SNLJ : porte sur l'utilisation de Microsoft Teams et SharePoint, les conventions de dénomination, les contrôles d'accès et les rôles (coordinateurs, agents de liaison, collaborateurs, etc.). (2026-06-01) 2. Rationalisation du processus lié au cycle de vie des politiques des SNLJ et clarification de la gouvernance (2027-03-01) 3. Élaboration des exigences relatives au portail client : notamment le type de contenu, le processus d'approbation et les plateformes d'hébergement potentielles, et pourrait comprendre le calcul des coûts. Si une approche progressive est adoptée, elle comporterait des limites à chaque étape. (2026-09-01) 4. Plan de mobilisation et de rétroaction des intervenants : schématisation des groupes d'intervenants, des canaux privilégiés et des outils de rétroaction sur la fréquence de mobilisation (p. ex. sondages, formulaires) et suivi des réponses; modèles pour les résumés en langage clair conformes à la politique sur les communications du gouvernement. (2027-03-01)	Mars 2027
4. Affiner les activités de mesure du rendement afin d'évaluer avec précision la capacité de traitement des dossiers et de soutenir la prise de décisions, la production de rapports, la reddition de comptes et la transparence.	Directeur général, SNLJ En collaboration avec : Renseignements organisationnels des SSJI, Programme numérique	▪ Élaborer un cadre de mesure du rendement qui comprend des indicateurs d'efficacité, de qualité et de charge de travail. ▪ Veiller à inclure les activités autres que le traitement des dossiers (p. ex. formation, témoignage, soutien au programme). ▪ Harmoniser les indicateurs avec les processus opérationnels et les normes de service. ▪ Utiliser des tableaux de bord et des outils d'analyse pour surveiller les tendances et prévoir la capacité. ▪ Établir des protocoles pour communiquer les indicateurs et les résultats aux intervenants dans un langage clair et intégrer la rétroaction à l'amélioration continue. PRINCIPAUX RÉSULTATS ATTENDUS : 1. Cadre de mesure du rendement : document de base définissant les indicateurs pour le travail effectué et précisant les activités non liées aux dossiers. (2027-04-01) 2. Élaboration des exigences relatives à l'outil ou au tableau de bord avec prévisions : pour surveiller les tendances, visualiser le rendement et évaluer la capacité pour les activités liées et non liées au traitement des dossiers, avec le calcul des coûts. (2027-02-01)	Avril 2027