

ASSEMBLÉE NATIONALE

DEUXIÈME SESSION

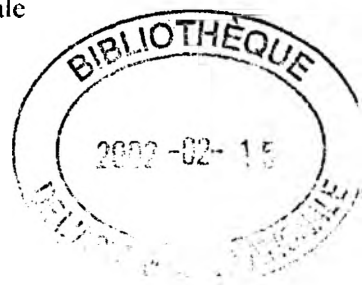
TRENTE-SIXIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente
de l'administration publique**

Le mercredi 24 octobre 2001 — Vol. 37 N° 8

Audition du directeur de l'unité autonome de service
du ministère de l'Environnement concernant la gestion
du Centre d'expertise en analyse environnementale



**Président de l'Assemblée nationale:
M. Jean-Pierre Charbonneau**

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats des commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission en particulier:	
Commission de l'administration publique	75,00 \$
Commission des affaires sociales	75,00 \$
Commission de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation	25,00 \$
Commission de l'aménagement du territoire	100,00 \$
Commission de l'Assemblée nationale	5,00 \$
Commission de la culture	25,00 \$
Commission de l'économie et du travail	100,00 \$
Commission de l'éducation	75,00 \$
Commission des finances publiques	75,00 \$
Commission des institutions	100,00 \$
Commission des transports et de l'environnement	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	15,00 \$

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec
Distribution des documents parlementaires
880, avenue Honoré-Mercier, bureau 195
Québec, Qc
G1R 5P3

Téléphone: (418) 643-2754
Télécopieur: (418) 528-0381

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires sur Internet à l'adresse suivante:
www.assnat.qc.ca

Société canadienne des postes — Envoi de publications canadiennes
Numéro de convention: 0592269

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Commission permanente de l'administration publique

Le mercredi 24 octobre 2001

Table des matières

Remarques préliminaires	
M. Geoffrey Kelley, président	1
Exposé du sous-ministre de l'Environnement	
M. Gilbert Charland	1
Exposé du directeur général du Centre d'expertise en analyse environnementale	
M. Aristide Bouchard	2
Discussion générale	5
Coût de revient horaire	5
Concurrence avec le secteur privé	6
Conflits d'intérêts et confidentialité	6
Comparaison avec des organismes offrant des services analogues	7
Revenus autonomes	9
Projets spéciaux par transfert de crédits	9
Ventilation des dépenses de rémunération	9
Dépenses de capital	10
Octroi de contrats	10
Services reçus du ministère de l'Environnement	11
Frais de loyer	12
Coûts nets d'exploitation	12
Mesure du degré d'atteinte des objectifs	12
Volume de travail et périodes de surcharge	14
Effets de la découverte de la bactérie E. coli à Walkerton	14
Indicateur de performance pour le délai de réponse	15
Liens prioritaires entre le MENVIQ et le Centre	16
Délai de réponse du Centre	17
Évolution du nombre des demandes du MENVIQ au Centre	17
Dépenses pour le maintien à jour des équipements	18
Personnel du Centre	19
Indicateurs de performance technique	20
Convention de performance et d'imputabilité	20
Entente de services du Centre avec le MAPAQ	21
Octroi de contrats (suite)	22
Comité aviseur pour l'unité autonome de service	23
Efforts pour favoriser la comparaison des données	24
Remarques finales	
M. Gilbert Charland, ministère de l'Environnement	25
M. Aristide Bouchard, Centre d'expertise en analyse environnementale	26
M. Geoffrey Kelley, président	26

Autres intervenants

M. Robert Benoit
Mme Hélène Robert
M. Pierre Marsan
M. David Whissell

- * M. Guy Breton, Vérificateur général
- * Témoin interrogé par les membres de la commission

Le mercredi 24 octobre 2001

**Audition du directeur de l'unité autonome de service du ministère de l'Environnement
concernant la gestion du Centre d'expertise en analyse environnementale**

(Neuf heures quarante et une minutes)

Le Président (M. Kelley): Alors, je constate le quorum des membres de la commission de l'administration publique et donc je déclare la séance ouverte en rappelant le mandat de la commission. La commission est réunie afin de procéder à l'audition du directeur général du Centre d'expertise en analyse environnementale, et ce, en vertu de la Loi sur l'administration publique, concernant la gestion de cette unité autonome de service, et, de façon plus précise, sur son rapport de gestion de 2000-2001.

Mme la secrétaire, est-ce qu'il y a des remplacements ou la participation de membres temporaires?

La Secrétaire: Oui, M. le Président. À titre de membres temporaires, M. Benoit (Orford) et M. Whissell (Argenteuil).

Remarques préliminaires

M. Geoffrey Kelley, président

Le Président (M. Kelley): Merci beaucoup. Alors, peut-être, d'entrée de jeu, expliquer le pourquoi de la rencontre de ce matin. Il y a quelques années maintenant, la commission de l'administration publique, au moment de la création des premières unités autonomes de service, se donnait le mandat de mieux connaître c'est quoi, une unité autonome de service, c'est quoi, la différence entre une unité autonome de service et d'être simplement une direction dans un ministère.

Alors, dans cette optique, on a choisi un petit peu au hasard les différentes unités autonomes de service. Ce matin, je pense qu'on est rendu à notre huitième séance. Alors, je pense que c'est important de dire que c'est vraiment dans une ère de... une atmosphère ou un climat de mieux comprendre les enjeux, mieux comprendre pourquoi le ministère de l'Environnement a jugé bon, il y a quatre ans, de créer un Centre d'expertise en analyse environnementale.

Alors, c'est vraiment dans cette optique qu'on veut mieux connaître vos enjeux, également dans l'optique de toute la réforme de l'administration publique où on cherche une plus grande souplesse et marge de manoeuvre pour les gestionnaires de l'État, mais, en contrepartie, on exige une meilleure reddition de comptes.

Alors, comme parlementaires, on est également en train de regarder nos façons de faire pour voir c'est quoi, la meilleure façon de donner une reddition de comptes. On a mis les obligations dans nos lois pour publier, il y a une grande pile de papier. Je pense qu'il y a 120 organismes maintenant qui sont tenus de préparer un plan d'action, préparer un rapport annuel, préparer un plan stratégique. Les piles augmentent — de

papier — sur les bureaux de nos députés. Alors, de quelle façon est-ce que, nous, comme parlementaires, on va recevoir, examiner et questionner les gestionnaires de l'État sur leur gestion.

Alors, c'est vraiment à l'origine de nos examens des unités autonomes de service. C'est vraiment un élément-clé dans la réorientation des façons de faire du gouvernement du Québec et de la fonction publique québécoise.

Alors, c'est dans cet esprit qu'on vous invite ce matin, M. Charland ou M. Bouchard, de venir devant nous autres, aujourd'hui. On a toujours comme guide le Vérificateur général qui n'a pas fait une vérification, et c'est toujours, je pense, très important de signaler que ce n'est pas ici aujourd'hui une audition qui découle d'une vérification proprement dite du Vérificateur général du Québec, mais par contre, il a un intérêt aussi dans les changements dans la gestion de l'administration publique. Alors, il va toujours nous aider un petit peu à faire une lecture attentive des rapports annuels, des plans d'action et le reste. Alors, je veux faire cette distinction, que ce n'est pas le Vérificateur, pour donner suite à une de ses vérifications, qui est un autre volet du travail de la commission de l'administration publique, mais il est ici comme un petit peu conseil ou nous aider pour améliorer la reddition de comptes devant les parlementaires.

Alors, je ne sais pas si, vous, M. le sous-ministre, peut-être que je peux passer la parole à vous?

Exposé du sous-ministre de l'Environnement

M. Gilbert Charland

M. Charland (Gilbert): Merci, M. le Président. MM. les députés, Mme la députée, M. le Vérificateur général, je suis très fier ce matin d'accompagner M. Aristide Bouchard, directeur du Centre d'expertise en analyse environnementale, à titre de nouveau sous-ministre de l'Environnement. Nous sommes le principal client du Centre d'analyse, et nous sommes très satisfaits de la nature des services rendus parce que vous comprendrez que, devant l'émergence de nouveaux problèmes environnementaux, devant la complexité des problématiques environnementales à laquelle on est confronté comme toute société industrialisée, une des clés dans la recherche de solutions, c'est d'avoir une bonne analyse, d'avoir une bonne compréhension de la nature des problèmes auxquels on est confronté, ce qui, dans certains cas, nécessite de plus en plus une approche multidisciplinaire, mais ce qui aussi nécessite, dans certains cas, des analyses très pointues et très fouillées que seuls les laboratoires, les spécialistes peuvent nous prodiguer, et c'est un peu un rôle de soutien et de premier plan que fournit le Centre au ministère, à cet égard.

Et c'est d'autant plus important que, de plus en plus, les interventions du ministère sont faites en

fonction de ce qu'on appelle une approche qualité aux capacités de support du milieu récepteur, ce qui fait que ça nous amène à réaliser des études terrain très fines pour voir la qualité du lac, la qualité d'une rivière, la qualité du sol pour être en mesure de déterminer la nature des interventions pour corriger une situation ou une problématique environnementale.

Donc, le ministère est le premier bénéficiaire des réalisations du Centre. Je dois dire que je suis, comme nouveau sous-ministre, assez impressionné par la progression de cette unité autonome de service qui a été créée en mai 1997, donc il y a un petit peu moins de cinq ans, qu'on est satisfait aussi de la progression de l'autofinancement des activités du Centre, puisque ça a permis dans les faits d'accroître substantiellement l'offre d'heures de laboratoire mises à la disposition du ministère pour l'étude de certaines problématiques, et je salue à cet égard la contribution du Centre dans le dossier des piscicultures, dans la mise en place du nouveau règlement sur l'eau potable, où on est passé de 46 paramètres à 77 paramètres qui vont devoir être étudiés, analysés par les opérateurs de système d'eau potable, principalement les municipalités.

On a eu aussi, grâce à la collaboration du Centre... on a pu lancer la campagne sur l'échantillonnage des puits privés qui est toujours en cours, et on a aussi un apport très considérable du Centre pour les différentes études terrain ou études de caractérisation qui sont faites par les différentes directions régionales du ministère. Ce qui fait que, dans les faits, en raison de la progression de l'autonomie et de l'autofinancement du Centre, l'année dernière, le Centre a en quelque sorte augmenté son offre de 2 000 heures de laboratoire, ce qui s'est traduit par un total de 100 000 heures de laboratoire mises à la disposition du ministère de l'Environnement, et on en est très, très content.

Il faut aussi, je dirais, voir le Centre d'expertise comme une créature un peu hybride, en termes d'unité autonome de service, dans la mesure où elle a une règle de non-concurrence avec les activités des laboratoires privés; donc, elle a un rôle complémentaire. Elle est un peu le chef de file dans la mesure où elle développe des méthodes d'analyse, développe des méthodologies scientifiques qui, par la suite, sont... s'approprient ou sont appropriées par les laboratoires privés. Donc, c'est un rôle complémentaire au secteur privé et aux laboratoires privés, et le Centre a aussi un rôle réglementaire, c'est-à-dire que c'est lui qui délivre les certificats ou les permis d'accréditation des laboratoires privés, et donc, il porte un jugement sur la qualité, l'expertise ou la nature des services rendus par les laboratoires privés.

Enfin, je dirais qu'un des beaux succès du Centre d'expertise, c'est sa contribution au rayonnement international de l'expertise québécoise en matière de laboratoire par l'intermédiaire de la coopérative de solidarité CSI-Environnement, qui a été créée à l'initiative du Centre, et qui s'est traduit par la participation du Centre à plusieurs des missions du gouvernement du Québec à l'extérieur au cours des récentes années, et qui s'est traduit par des ententes avec des organismes analogues, notamment au Maroc, au Chili. Il y a des pourparlers avec... au Paraguay, et d'autres développements sont possibles du côté de

l'Amérique du Sud, en particulier l'Argentine et la Bolivie.

● (9 h 50) ●

Donc, ça ajoute, je dirais, une dimension importante aux activités du Centre que le rayonnement de l'expertise québécoise à l'étranger, et ça consolide, je dirais, l'excellence et la progression des services et de l'expertise du Centre d'analyse et l'expertise environnementale. Nous devrions, dans les prochaines semaines, conclure les discussions entre le ministère et le Centre pour signer la première convention formelle de performance et d'imputabilité qui va marquer une étape importante de la progression du Centre comme unité autonome de service. Donc, on est, comme ministère, très satisfait, je le disais, de la nature des services rendus.

Il y a une très grande synergie entre les directions régionales et avec le Centre et aussi avec ce qu'on appelle chez nous la Direction du suivi de l'état de l'environnement qui est un peu, je dirais, l'avant-garde scientifique, celle qui développe la connaissance de la problématique scientifique que s'approprient, après ça, les autres directions du ministère pour être en mesure de déterminer les solutions et les cadres d'intervention des différentes problématiques environnementales.

Il y a un arrimage entre les orientations stratégiques du ministère et celles du Centre, et ça se traduit notamment par les activités du Centre en matière... sols contaminés, matières résiduelles, urgence environnement et pollution agricole.

Je m'arrête là; je voulais juste faire un peu état de ma satisfaction comme représentant du ministère de l'Environnement et principal client du Centre, et rendre hommage au travail et aux activités du Centre, en particulier à l'initiative de celui qui est son directeur général, qui prendra sa retraite malheureusement dans quelques mois, mais qui a accompli un boulot admirable, et qui a une très bonne équipe. Et, ce qui m'a frappé, je dirais, dans mes rapports avec le Centre, c'est de voir, de constater à quel point les employés du Centre ont pu s'approprier et ont pu participer à la définition des objectifs de gestion par résultats du Centre. Merci beaucoup.

Le Président (M. Kelley): Merci beaucoup, M. Charland. Maintenant, à vous, M. Bouchard, si vous voulez faire une présentation. À vous la parole.

Exposé du directeur général du Centre d'expertise en analyse environnementale

M. Aristide Bouchard

M. Bouchard (Aristide): Merci, M. le Président. Mmes les députées, MM. les députés, M. le Vérificateur général, je voudrais vous remercier, en tout premier lieu, de me permettre de venir témoigner, devant la commission de l'administration publique, de la gestion du Centre d'expertise; c'est une première pour nous. Donc, nous sommes impliqués dans tout ce grand dossier de transformation de la gestion publique comme telle déjà depuis quatre ans et demi, et c'est avec, je dirais, beaucoup de fierté qu'on se présente devant vous, ce matin.

Je voudrais peut-être, dans un premier temps aussi, vous présenter mes collaborateurs qui m'accompagnent. Je vais leur demander peut-être de se lever quand je vais vous les présenter un à un. Donc, à ma droite, il y a M. Serge Noël qui est mon adjoint exécutif; il coordonne aussi l'équipe de soutien administratif au niveau du Centre — administratif et budgétaire; il y a M. Claude Thellen, qui est le chef par intérim du service des affaires corporatives et internationales; M. Thellen a aussi dans ses fonctions la responsabilité d'assurer le suivi à la planification stratégique du Centre. Donc, c'est une de ses responsabilités importantes. Il y a M. Paul Benoit, qui est responsable des projets stratégiques et corporatifs; il est aussi responsable des relations avec la clientèle. Donc, on a voulu, au niveau de l'organisation, avoir un échange continu avec notre clientèle. Il y a M. Marc Bisson, qui est le chef du service d'analyse et d'étude de la qualité du milieu. Il y a aussi M. Julien Moreault, qui est le chef par intérim du service de l'accréditation. Il y avait une autre personne qui devait se joindre à nous; malheureusement, il a été retenu, à cause de certains engagements. C'est M. Claude Laliberté, qui est responsable du laboratoire des pollutions industrielles, et il est aussi notre principal intervenant au niveau des urgences environnementales pour le Centre d'expertise. Disons que c'est un peu l'équipe qui va me soutenir ce matin.

Donc, M. le Président, en complément à l'appréciation des réalisations du Centre d'expertise des dernières années et de son positionnement au sein du ministère de l'Environnement dans le domaine de l'analyse environnementale, dont vient de faire état un peu mon sous-ministre, M. Charland, je voudrais vous entretenir des défis qu'a dû relever le Centre, à qui d'ailleurs... l'équipe du Centre, à qui je veux rendre aussi un hommage ce matin pour son implication, son travail remarquable, ce qui a fait du Centre d'expertise ce qu'il est maintenant.

Je souligne, en premier lieu, que la mise en place de l'unité autonome de service a été initiée à un moment où les finances publiques étaient interpellées de façon particulière vis-à-vis des déficits budgétaires accumulés et sous la pression qui s'exerçait pour atteindre le déficit zéro, ce qui a été atteint dans l'année 1999, si je me souviens bien. Donc, le défi pour l'équipe du Centre était double, soit celui de réduire de façon appréciable son coût d'exploitation pour diminuer la pression sur les finances publiques, comme je viens de le mentionner, et deuxièmement, de permettre à l'organisation de se positionner auprès de sa clientèle, tant ministérielle qu'externe, à titre de fournisseur, je dirais, de calibre sur lequel on peut compter pour obtenir des réponses à la fois efficaces et efficientes, au regard des problèmes environnementaux qui deviennent d'ailleurs de plus en plus complexes.

Comme gestionnaire, je dois dire que de pouvoir s'investir dans une telle démarche, de pouvoir transformer son organisation, de l'inscrire dans un contexte tout à fait différent, ça aura été pour moi, je dirais, un réel défi, ça aura été un défi emballant, une expérience des plus enrichissantes. Tout n'était pas, je dirais, clair au début avec ce concept d'UAS. Il a fallu apprendre le vocabulaire et décoder, le décoder aussi. Nous parlions

d'indicateurs, de masse critique, de cibles, d'objectifs à atteindre. Il a fallu aussi s'intégrer à un réseau, s'entraider et échanger avec d'autres unités qui vivaient aussi la même expérience. Maintenant, c'est plus évident, il faut dire que nous avons acquis un peu plus de maturité, à cet égard.

Au cours des trois premières années d'existence, le Centre s'est donc appliqué à actualiser son expertise scientifique et technologique, et a fait des efforts importants pour améliorer ses mécanismes d'échanges avec sa clientèle, et aussi a travaillé pour élargir son réseau de collaborateurs et de partenaires. L'amélioration de la gestion financière du Centre aura été au centre des préoccupations et a conduit à des résultats, je dirais, assez intéressants. Se fixer, au départ, un objectif de réduction du coût net d'exploitation de 30 % sur trois ans, ça constituait un défi, je dirais, un peu hors de l'ordinaire.

À partir de l'examen de tous les résultats que nous aborderons sûrement à la période des questions, incluant ceux de la quatrième année d'existence du Centre, je me dis que le défi qui a été posé, il a été relevé. Maintenant, avec un peu de recul, on peut affirmer avec fierté que la force motrice du Centre, c'est son expertise. Ça réside principalement dans l'expertise et le savoir-faire du personnel. Et ce n'est pas sans raison que ce personnel est sollicité de façon privilégiée par le ministère de l'Environnement, qui est son principal client, comme le disait M. Charland, mais aussi par une clientèle externe de plus en plus diversifiée tant au Québec qu'à l'international.

Je mentionnerais que, depuis une année déjà, le Centre est devenu le fournisseur principal pour le matériel de contrôle de performance en microbiologie des laboratoires d'analyse d'eau potable qui sont accrédités par le Conseil canadien des normes; donc, ce n'est pas le ministère. Donc, on va à l'extérieur pour le contrôle des laboratoires à travers les neuf autres provinces, au travers le Canada. Je dirais que ce type de percée démontre un peu le chemin qu'on a pu parcourir au cours de ces dernières années, ce qui me fait dire que nous avons acquis nos lettres de noblesse auprès de nos pairs des autres provinces, alors qu'il y a à peine cinq ans, on était plus ou moins ignorés, à ce chapitre.

Tout cela s'est pas fait tout seul. Je dois mentionner qu'avant de devenir une unité autonome de service toute l'équipe du personnel, qui était à la direction des laboratoires du ministère de l'Environnement et de la Faune, à l'époque, et qui devait par la suite s'appeler le Centre d'expertise en analyse environnementale, tout ce personnel-là avait réalisé une réflexion majeure sur les rôles essentiels que devait jouer l'organisation au sein du ministère et du gouvernement. C'était en fait à l'époque où tout était remis en question. Donc, on a fait cet exercice-là de remise en question: Qu'est-ce qu'on doit faire, comme organisation, comme rôle essentiel? Cette réflexion, je dirais, a été menée avec l'ensemble du personnel, à la fin de l'année 1994. En bout de ligne, il en est résulté une vision partagée par tout le personnel sur les rôles essentiels de l'organisation qui, en substance, sont les rôles qui sont actuellement joués par le Centre d'expertise. Donc, on avait fait un exercice préparatoire de longue haleine.

● (10 heures) ●

De fait, le projet d'UAS, il a été le tremplin qui nous a permis en quelque sorte de concrétiser les changements organisationnels et notre positionnement au sein du ministère qui avaient été envisagés, lors de cette réflexion. Notre équipe était donc tout à fait à l'aise pour s'investir dans ce que nous avons appelé la gestion par résultats ou l'expérience des unités autonomes de service. Plusieurs collègues des autres unités ou agences ont parlé souvent de changements de culture organisationnels pour témoigner des changements qui se sont opérés dans leurs organisations. Je dirais que chez nous, ce qui frappe, en côtoyant notre personnel, c'est le sens de la responsabilisation, l'esprit d'entrepreneur qui s'est développé. Les plans d'action, comme indiquait M. Charland, ce n'est pas l'affaire seulement de la direction, mais celle de tout le monde au sein de l'organisation. Une fois qu'on a établi les grandes orientations, le plan d'action annuel est conçu à partir de la contribution à tous les paliers. Chacun s'y reconnaît, chacun se sent responsable de l'action et y retrouve en bout de compte sa valorisation aussi.

Je dirais que le fait, pour notre personnel, de se sentir investi de leurs responsabilités par rapport au bon fonctionnement de l'organisation et à sa transformation a permis aussi l'éclosion de la créativité. Sans ce contexte, je dirais, d'autonomie relative, qui s'est développée graduellement, nous n'aurions pas, de toute évidence, eu l'idée de sortir des sentiers battus, comme il a été possible de le faire en mettant sur pied une entreprise — c'est CSI-Environnement — dans laquelle les partenaires du gouvernement et de l'entreprise privée peuvent travailler en ayant les coudées franches, en synergie, pour favoriser l'exportation du savoir-faire québécois sur la scène internationale.

Je voudrais maintenant dire quelques mots sur nos perspectives d'avenir. Le Centre d'expertise souhaite profiter des ouvertures que permet maintenant la Loi sur l'administration publique de façon à devenir davantage en maîtrise de ses moyens. Nous avons présentement un projet de convention qui est pratiquement complété, comme le disait M. Charland, mais il y a aussi un projet d'entente de gestion qui est en discussion avec le Secrétariat du Conseil du trésor, qui progresse, qui devrait bientôt être conclu à notre satisfaction.

En termes de maîtrise de nos moyens, nous envisageons la réalisation d'un projet qui sort aussi des sentiers battus et qui va demander beaucoup de discussions avec la Société immobilière du Québec. Ce projet pourrait faire l'objet éventuellement d'une entente de gestion additionnelle entre notre ministre et la Société immobilière. Ainsi, dans le cadre d'un projet-pilote, nous voulons, nous souhaitons... En tout cas, nous voulons, je dirais, à la limite, concrètement devenir le gestionnaire de l'exploitation d'une de nos installations de laboratoires localisées sur le territoire de ville de Laval en lieu et place de la SIQ. Nous voulons passer de locataire de la SIQ à propriétaire des installations. Nous croyons pouvoir ainsi diminuer de façon importante le poste budgétaire des loyers si nous en devenons responsables.

Le budget de loyer, actuellement, à nos installations physiques, laboratoires et bureaux administratifs, représente actuellement près de 22 % de nos dépenses, de l'ensemble de nos dépenses. Selon les données

apparaissant au rapport de gestion 2000-2001, c'est beaucoup, puis ce poste budgétaire là fait partie des frais qu'on appelle les frais contingents, sur lesquels on n'a à peu près pas de prise. Donc, notre intention est de réduire ces frais, et nous croyons pouvoir le faire de façon importante, de sorte que nous pourrions dégager une marge de manoeuvre qui pourrait servir à bonifier le niveau de services dispensé au ministère et à notre clientèle à la hauteur des services offerts actuellement, qui sont aussi contingents.

Pour ce qui est de l'expertise, qui constitue la force motrice de notre organisation, un plan de développement de cette expertise sur trois années vient d'être mis en oeuvre et doit permettre au Centre d'expertise d'évoluer, de continuer d'être pertinent dans ses interventions. Ce plan comprend 11 projets majeurs de développement qui rejoignent directement les enjeux du ministère et la préoccupation de développement des outils analytiques pour y faire face. Il s'agit de problématiques liées soit aux urgences environnementales, à la pollution agricole, aux sols et sédiments contaminés, à l'eau potable ainsi qu'à la pollution atmosphérique. Notons que la politique québécoise de la science et de l'innovation, qui a été publiée cette année, met l'emphasis sur la nécessité d'assurer la convergence du savoir des divers partenaires oeuvrant dans un domaine particulier. Donc, c'est dans cette vision que le Centre d'expertise entend réaliser ses activités de développement, dans un esprit de cohérence et de collaboration avec les différents intervenants dans le domaine environnemental, afin de permettre la continuité dans les activités de développement et de favoriser aussi l'éclosion adéquate des pratiques.

Aussi, je demande aux membres de la commission d'être un peu indulgents à notre égard concernant le langage parfois hermétique de nos documents. C'est un peu le reflet, je dirais, de notre implication dans des activités scientifiques et techniques parfois pointues. À cet égard, je vous indique qu'une attention particulière sera portée au cours de la présente année pour vulgariser davantage notre information, ce qui va se refléter, j'en suis convaincu, dans le prochain rapport de gestion.

Je ne voudrais pas manquer l'occasion de souligner, de souligner la conclusion d'une entente récente qui n'apparaît pas au rapport de gestion 2000-2001. Pour cause, elle vient d'être signée. Donc, il s'agit d'une entente intervenue entre le ministère de l'Agriculture, Pêche et Alimentation du Québec et le ministère de l'Environnement et qui interpelle plus précisément le Centre d'expertise. L'objet de cette entente est de mettre en commun les ressources des deux organisations pour la mise en oeuvre d'un programme d'accréditation d'un laboratoire du domaine agricole. Donc, ce projet, tout en permettant aux deux ministères d'atteindre leurs objectifs respectifs, va permettre des économies de plusieurs centaines de milliers de dollars par année, de façon récurrente. Ce projet est un simple exemple du rôle gouvernemental que nous jouons et de la synergie que nous entendons mener avec nos collaborateurs des autres ministères.

Enfin, pour conclure, M. le Président, je dirais que le Centre d'expertise, à la lumière des résultats obtenus au cours des dernières années, est en mesure de

poursuivre la démarche entreprise afin de garantir son leadership en matière d'analyse environnementale tant pour les besoins du ministère, du gouvernement et aussi pour les partenaires de l'industrie de l'environnement.

Je complète en disant que notre vision est, dans les faits, de devenir le fournisseur incontournable du ministère de l'Environnement et autres partenaires en matière d'analyse environnementale pour des raisons de compétence, d'efficacité et de collaboration. Je vous remercie beaucoup pour votre attention et je suis maintenant disposé à répondre à vos questions. Merci.

Le Président (M. Kelley): Merci beaucoup, M. Bouchard. Je pense vous avez fait un survol des premiers quatre ans, quatre ans et demi de la création du Centre. Je ne sais pas, mon collègue, M. le député d'Orford, voulez-vous poser la première question?

Discussion générale

M. Benoit: Oui, peut-être. Merci, M. le Président. Je devrai quitter plus tôt pour une autre réunion, alors peut-être ce n'est pas dans l'ordre où on aurait dû poser ces questions-là, mais, comme je devrai quitter, je vais les poser maintenant. Deux... Est-ce que j'ai droit à deux questions, là?

Le Président (M. Kelley): Ah oui.

Des voix: Ha, ha, ha!

Coût de revient horaire

M. Benoit: D'accord. Avec nos règles, on n'est jamais trop sûrs de ce qu'on a le droit.

Dans un des documents qu'on nous a remis, on parle de coût de revient horaire de 85,89 \$. Il me semble difficile de comprendre à partir d'un taux horaire si on ne le met pas par catégories, ou par sections, ou par types d'étude. Est-ce que vous... Ça ne semble pas dire grand-chose, ce chiffre-là. Est-ce que ça devrait être classifié autrement pour arriver à une comparaison avec l'industrie, ou vos compétiteurs, ou...

M. Bouchard (Aristide): Oui, d'accord. M. le Président, pour répondre...

Le Président (M. Kelley): M. Bouchard.

M. Bouchard (Aristide): Pour répondre à la question, le coût horaire qui apparaît dans nos documents est un coût horaire qui a été... C'est le coût de revient horaire de nos activités sur la base du facturable, je dirais, plus qu'en rapport avec un coût d'un bien comme tel. Donc, c'est l'ensemble... Ce coût a été établi sur la base du modèle proposé par le contrat avec le Contrôleur des finances à l'époque. Donc, c'est pas un coût unitaire, comme tel, il faut bien le comprendre.

En termes de comparaison, par contre, ça nous permet d'apprécier le coût de conserver en place une organisation. Nous avons publié, dans nos premières trois années d'existence comme unité autonome de service, un coût horaire qui faisait référence aux analyses de laboratoire, aux services études et à

l'accréditation. Dans la quatrième année, le rapport qui est discuté, nous n'avons pas reconduit ces données, nous étions un petit peu dans un contexte de triennal. Par contre, nous avons ces données-là. Si vous permettez, M. le Président, on peut les redistribuer, cette information-là, si vous voyez que c'est...

Le Président (M. Kelley): Je pense qu'on a copie du rapport...

M. Bouchard (Aristide): Vous les avez? On les avait calculées...

Le Président (M. Kelley): J'ai devant moi le rapport 1999-2000, alors le tableau est là. Alors, je pense, les membres ont reçu les photocopies.

M. Bouchard (Aristide): D'accord.

Le Président (M. Kelley): Alors, on voit le tableau sur la page 21 du rapport annuel de gestion 1999-2000.

● (10 h 10) ●

Et j'ajoute une question complémentaire à celle de mon collègue: Pourquoi on n'a pas jugé bon de continuer de ventiler ces chiffres dans les trois catégories différentes, c'est-à-dire analyses de laboratoire, services études et accréditation? Parce qu'on a fait ça pendant les premières trois années, on tombe dans la quatrième année et, comme mon collègue a signalé, juste pour les parlementaires, on voit sur le rapport annuel le chiffre 85,89 et on n'est pas dans le domaine, on n'est pas les experts, alors comment est-ce qu'on peut évaluer ce chiffre? Alors, c'est peut-être là l'esprit de notre intérêt.

M. Bouchard (Aristide): D'accord.

Le Président (M. Kelley): M. Bouchard.

M. Bouchard (Aristide): M. le Président, je vais peut-être expliquer que nous avons eu une réorganisation du côté de ce qu'on appelait les services études. Une partie de l'équipe des services études travaillait du côté de l'expertise biolégale faunique, et, avec la séparation du ministère de l'Environnement et la FAPAQ, qui est devenue par la suite la Société faune et parcs, qui a été créée, il y a une partie de l'équipe qui a été rattachée à la FAPAQ. Donc, nous avons procédé à une réorganisation administrative, et l'équipe de terrain, qui faisait l'expertise services études en terrain, a été rattachée à notre laboratoire de pollution industrielle à Laval et notre équipe d'écotoxicologie a été rattachée à notre laboratoire du service d'analyse et d'évaluation de la qualité du milieu.

Par contre, on s'est rendu compte qu'effectivement on pouvait retracer ces données-là. Donc, on a refait les calculs, tout ça, et on est en mesure de vous déposer de l'information sur l'évolution du coût de revient horaire pour l'année 2000-2001. Donc, ce taux-là a été ramené globalement à 85,89 \$ pour la présente année globalement. Les analyses de laboratoire, c'est 85,80 \$; les services études sont de 84 \$; et le service d'accréditation, 87,67 \$. Je ne sais pas si ça répond à la question.

Concurrence avec le secteur privé

M. Benoit: Une autre question. Vous nous dites, M. Bouchard, dans votre présentation que vous développez vers l'entreprise privée comme clients, pour avoir des clients, mais, d'autre part, vous voulez être non concurrents à vos compétiteurs. J'ai de la misère à comprendre. J'aimerais ça que vous m'expliquiez comment on va pouvoir développer vers l'entreprise privée et ne pas être concurrent à nos compétiteurs.

M. Bouchard (Aristide): M. le Président, pour répondre à la question, d'une part, c'est une politique de non-compétition que nous avons établie depuis déjà plusieurs années au niveau du Centre d'expertise. Je dois souligner, d'une part, que nous sommes le gestionnaire du programme d'accréditation du ministère. Donc le ministère, d'une part, reconnaît des laboratoires pour travailler dans le domaine de l'environnement, des laboratoires qui vont réaliser la majeure partie des contrôles découlant de l'application réglementaire. Donc, à ce chapitre-là, officiellement on a une règle de non-compétition avec les laboratoires privés. Par contre, il arrive que, du côté des laboratoires privés, il y a certaines expertises qui ne sont pas supportées, et le Centre d'expertise comme tel va profiter de cette niche très particulière d'expertise spécialisée pour la développer. Donc, je souligne, entre autres, toute la question de l'analyse des dioxines et furanes dans le cadre du contrôle des effluents de pâtes et papiers. C'est une analyse qui est très difficile à réaliser, qui demande des équipements très lourds et aussi du personnel très formé. C'est ce genre d'expertise là que le Centre d'expertise réalise en complément à l'expertise offerte par les laboratoires privés. Notre compétition au Québec, elle n'existe pas. On essaie, disons, de se nicher dans les zones où il n'y a pas d'occupation. Et, s'il survient, disons, un intérêt pour l'entreprise privée de se développer, on va discuter et se retirer.

Notre démarche est surtout au niveau de l'international. Aussitôt qu'on sort des frontières du Québec, la règle, c'est qu'on n'a pas d'organisations avec qui on va, disons, laisser la place. On veut essayer d'occuper le terrain partout pour générer un peu plus de revenus autonomes qui vont nous apporter, je dirais, un peu d'oxygène dans la machine. Donc, on le fait au niveau international, mais on le fait aussi en synergie avec l'entreprise privée. Donc, notre rôle que l'on joue sur la scène internationale n'est pas un rôle d'aller chercher avant tout un marché pour le Centre d'expertise. On veut, c'est sûr, avoir notre retombée dans tout ça, mais ce qu'on vise, entre autres, c'est de travailler avec les partenaires québécois à exporter, à développer des marchés. Donc, on sert plus de fer de lance. On a une certaine crédibilité dans le milieu, on travaille aussi avec l'ensemble du réseau des laboratoires et des entreprises de l'environnement depuis plusieurs années. On a notre crédibilité, donc c'est à leur demande qu'on a développé, disons, cette entreprise à l'international. Donc, on développe des marchés, on va chercher notre part, mais il y a aussi l'entreprise privée qui récupère beaucoup de ce côté-là.

Conflits d'intérêts et confidentialité

M. Benoit: Une dernière question sur un tout autre sujet, M. Bouchard. J'aimerais comprendre — et ce n'est pas un procès d'intention, loin de là — comprendre comment vous traitez les conflits d'intérêts et la confidentialité. Nous apprenons — et je vais y aller par un exemple, ça va peut-être illustrer mon propos plus facilement — nous apprenons dans les journaux que, dans les Cantons-de-l'Est, le ministère a été mandaté d'étudier les chairs de poissons de la rivière Magog. Et, jusque-là, il y a pas de problème, vous êtes après faire une étude, que bien vous soit fait. D'autre part, il y a des présomptions, à ce point-ci, d'une entreprise qui pourrait être la cause de furanes et de dioxines dans les chairs de ces poissons-là. Si cette entreprise entrait en communication avec vous et vous demandait de faire des analyses pour elle, est-ce que vous accepteriez? Et, je le prends à titre d'exemple, est-ce que vous accepteriez, alors que vous êtes après faire, déjà, des analyses... Est-ce que vous accepteriez de faire des analyses pour cette entreprise-là?

M. Bouchard (Aristide): Bon, je pense que c'est un dossier qui est peut-être très particulier. Je voudrais, en premier lieu, indiquer que, dans notre organisation, nous avons aussi... nous adhérons à un code d'éthique, un code de déontologie, et nous sommes d'ailleurs, disons, une organisation qui a une reconnaissance au niveau ISO. Donc, à l'intérieur de toute notre procédure ISO, nous avons des dispositions qui traitent des conflits d'intérêts.

M. Benoit: ...14 000?

M. Bouchard (Aristide): C'est ISO série 25 actuellement. On est en voie d'obtenir 7025, qui est un peu l'intégration de 9001 et de l'ancien ISO 25.

Maintenant, dans des situations comme vous le dites, c'est sûr que, si on n'est pas aux aguets, on n'est pas sensibilisé, on pourrait peut-être arriver à donner de l'information, disons, qui pourrait amener peut-être à monter une preuve dans un dossier... Mais l'information, la lecture qu'on pourrait, disons, faire est une information, disons, qui est faite... disons, qui repose sur les échantillons qui vont nous être transmis. Donc, c'est de l'information qui devrait être correcte à ce moment-là.

La question de conflit, est-ce qu'on travaille pour les deux parties en même temps? On travaille actuellement pour réaliser des essais pour l'industrie des pâtes et papiers. Donc, cette industrie-là est soumise aussi à la réglementation, mais notre laboratoire n'exerce pas les contrôles comme tels auprès des entreprises privées. On joue, en tant qu'unité autonome de service, un rôle... On a une certaine indépendance, je dirais, par rapport à l'action directe du ministère. On est en support au ministère, mais on est un centre d'expertise qui peut fournir de l'information analytique sur des échantillons qui pourraient nous être soumis.

Puis, à partir de cet élément-là, si on regarde du côté des papeteries, les papeteries doivent soumettre leurs échantillons à un laboratoire accrédité. Notre laboratoire est accrédité, d'une part, par le Conseil

canadien des normes. Il est également déclaré accrédité pour l'application de la Loi sur la qualité de l'environnement par notre ministre de l'Environnement. Donc, dans les faits, on est un laboratoire accrédité, reconnu pour l'application, et l'expertise que l'on peut réaliser dans ces cadres-là est une expertise qui est tout à fait recevable.

M. Benoit: Je vais reposer ma question, parce que je ne suis pas sûr que j'ai eu une réponse assez précise, M. Bouchard, je m'excuse. Est-ce que, oui ou non, vous accepteriez que cette entreprise privée là vous confie des travaux? Et, je reviens avec mes poissons qui ont des furanes, et des dioxines, et du BPC, et je ne sais trop quoi dans le ventre, est-ce que, oui ou non, si cette entreprise-là entrait en communication avec vous... Et, si elle l'a peut-être fait, je ne le sais pas, et je le prends à titre d'exemple, il y en a sûrement d'autres. Est-ce que, oui ou non, vous accepteriez de faire des études que nous savons, parce que les journaux en ont fait part, que vous êtes après faire déjà pour le ministère?

M. Bouchard (Aristide): Bien, je pense, dans ce contexte-là, on n'acceptera pas de le faire pour l'entreprise privée.

• (10 h 20) •

M. Benoit: Quel est le code de confidentialité que vous avez à l'intérieur de votre boîte? À partir du moment où vous avez une analyse, ça doit transiger via le bureau du ministre... Comment vous fonctionnez à partir d'informations, que ce soit dans le débat de l'agriculture... En ce moment, on sait que c'est très... Mon confrère est dans un film, là. Je viens de voir un magnifique film sur la production porcine, mon confrère est une de ces vedettes de ce film. Alors, on sait que c'est chaud au Québec, ce dossier-là. Comment vous gérez ces multiples analyses qui vous sont demandées, j'imagine, par le ministère? Et là vous nous dites que vous allez être associés avec le ministère de l'Agriculture, très bien. Comment c'est géré à partir du moment où l'information, elle est connue chez vous?

M. Bouchard (Aristide): Bon. L'ensemble des demandes d'expertise transitent directement au niveau du Centre d'expertise à partir de la réception, qu'on appelle, là. Donc, il y a un bureau de réception des demandes d'analyse, donc tout transite par là. Donc, une fois que les demandes sont déposées, elles sont analysées en termes de faisabilité, et les échantillons sont référés dans les différents départements, et les rapports sont produits, comme tel, et sont retournés éventuellement avec des recommandations, s'il y a lieu, au demandeur, au client. Donc, il n'y a pas de transition qui se fait au niveau des directions régionales, il y a... C'est comme une boîte, je dirais, relativement hermétique entre ce qui se passe, disons, dans la gestion de l'environnement en général. Donc, les directions régionales ou d'autres directions du ministère n'ont pas accès à notre information directement. On n'est pas en banque générale, là, d'accès.

M. Benoit: Direction générale de Québec ou Sept-Îles qui vous a demandé une étude, elle n'aura pas les résultats? C'est ça?

M. Bouchard (Aristide): Ah! non, non. Tout ce qui est en... On remet toujours l'information à la clientèle...

M. Benoit: À la clientèle.

M. Bouchard (Aristide): ...précise, au client. Donc, il n'y a pas une diffusion, à titre d'information, aux autres composantes du ministère pour ces informations-là. Ça, c'est une règle absolue, je pense qu'on doit respecter la règle client, là, fournisseur, confidentialité.

Le Président (M. Kelley): Mme la députée de Deux-Montagnes.

Comparaison avec des organismes offrant des services analogues

Mme Robert: Alors, bonjour. Félicitations pour le travail accompli et bon courage pour ce qui s'annonce... De toute façon, l'enthousiasme semble régner, alors restez toujours dans cette même atmosphère.

Alors, moi, j'irais d'abord sur la question des cibles qui apparaît à la page 5... À V de votre rapport, vous avez fixé huit cibles pour lesquelles vous avez atteint une satisfaction souriante pour sept de ces cibles-là. Il reste que, oui, on voit que 2001-2002 vous avez la cible, vous avez les résultats. Alors, les résultats, il n'y a pas de comparaison avec les années précédentes et il n'y a pas de comparaison non plus, qui pourrait peut-être être intéressante, avec d'autres organismes. Alors, on est un petit peu dans la pure création, comme tel. Pourquoi cette situation est là? Y a-tu des comparaisons possibles? Est-ce que c'est parce qu'il n'y a pas d'autres organismes du genre? C'est-à-dire qu'à la lecture ça semble bien aller, mais on ne peut pas comparer avec d'autres. Alors, c'est un peu dans ce sens-là que...

Le Président (M. Kelley): M. Bouchard.

M. Bouchard (Aristide): M. le Président, pour répondre à la question, effectivement qu'il y a la question de continuité dans l'information. Telle qu'on la voyait au rapport du 1999-2000, il y a eu comme une coupure qui s'est faite dans le 2000-2001. Ça, je le reconnais. Ça s'explique du fait que, de 1997 à 1999, nous étions dans notre première planification triennale et nous nous étions fixé des cibles à atteindre et des objectifs de transformation qui portaient sur trois volets: l'expertise, le fonctionnement et aussi la gestion financière. Et, en 2000-2001, nous avons initié une nouvelle planification triennale et nous avons établi aussi des cibles sur les trois années à venir, et c'est pourquoi que nous n'avons pas... Cette information-là, nous l'avons, par contre. Nous pouvons vous la déposer également. Nous avons toute l'information sur l'évolution depuis le début, autant au niveau des budgets qu'au niveau des indicateurs comme tels. Donc, c'est une information qui est disponible, qui pourrait vous être déposée si vous ne l'avez pas déjà.

Maintenant, pour l'autre partie de la question que vous avez posée, c'est toute... Se comparer... Du

«benchmarking», qu'on appelle, avec d'autres entreprises, on en fait, mais, je dirais en premier lieu, c'est que, actuellement, on a un contexte où c'est un peu difficile de se comparer avec les laboratoires accrédités au Québec du fait qu'ils sont davantage impliqués dans des analyses, je dirais, de routine, tandis que l'activité du Centre d'expertise se situe davantage à un niveau plus spécialisé. Donc, on ne trouve pas nécessairement au Québec de pendant avec qui on pourrait se comparer.

En 1998, on avait tenté une expérience avec deux laboratoires privés, et le seul élément de comparaison qu'on pouvait arriver à faire de façon acceptable était sur les temps d'analyse, et, finalement, il y a eu des exigences de la part des laboratoires de ne pas communiquer cette information d'aucune façon. Donc, il y avait une difficulté d'établir le dialogue avec les organisations. Donc, vous savez, c'est une des conditions, si on se compare, de mettre les livres ouverts. Donc, on n'a pas pu obtenir ça.

Par contre, je dirais qu'on se compare avec des organismes à l'extérieur en termes de tarifs qui sont offerts à la clientèle. À titre d'exemple, du côté des dioxines et furanes, on a une tarification, actuellement, qui est inférieure à celle qui est offerte par des laboratoires privés à l'extérieur du Québec, donc des laboratoires qui sont en Ontario et à Vancouver. On pourrait vous déposer des chiffres si vous le souhaitez.

En microbiologie, on se compare de façon très, très favorable, je dirais, à plusieurs organisations. Même, on s'est comparé avec les tarifs demandés par des laboratoires du Québec, et on se compare de façon favorable de ce côté-là.

Je dirais, pour la question de comment s'évaluer... Je dirais qu'on peut le prendre aussi de façon inverse. C'est que, quand on gagne des appels d'offres contre des concurrents, c'est un petit peu la mesure du «benchmarking», le résultat. Donc, on a gagné aussi des appels d'offres à plusieurs reprises contre d'autres entreprises à l'extérieur du Québec, notamment à titre de fournisseur, là, comme je parlais tout à l'heure, pour des matériaux au travers... pour le Conseil canadien des normes. Donc, c'est un exemple. On avait un contrat sur deux ans, puis, la semaine dernière, sur la base de la satisfaction, on nous l'a reconduit jusqu'en 2004. Donc, c'est comme une lecture qui est intéressante de ce côté-là, c'est comme... On fait la preuve du «benchmarking» par la demande qui nous est faite chez nous comme expertise. On a gagné des projets aussi à l'international sur la base, aussi, de comparaison de prix. Donc, on a des exemples, comme tel.

Ce qu'on entend faire, par contre, au cours de la présente année... On a déjà fait une réflexion sur le «benchmarking», essayé de comprendre tout ce qui est la réflexion entourant le «benchmarking», on le fait pourquoi, à quel niveau, c'est pour quel élément, finalement, on veut le faire. Tout ça, on a un document qu'on a préparé. On l'avait d'ailleurs indiqué dans notre rapport annuel et on entend, disons, réaliser certaines activités d'ici la fin de l'année. Donc, on va probablement revoir l'ensemble de l'information, et, je dirais, il y a des éléments comme de préparer au moins un rapport sur l'ensemble des comparaisons qu'on a pu faire jusqu'à maintenant. Ça, ça va être disponible d'ici à la fin de l'année. Puis on va aussi déterminer nos

orientations par rapport aux activités d'étalonnage concurrentielles. Il y a un plan de travail qui devrait être fini, là, d'ici la fin de l'année là-dessus, puis on va pouvoir soumettre un rapport d'activité d'ici la fin de l'année. Je ne sais pas si ça répond un peu à vos questions.

● (10 h 30) ●

Mme Robert: Oui, ça répond en partie à ma question. Au niveau des comparaisons... Vous m'avez parlé au niveau... Vous avez parlé dans votre présentation, entre autres, de la question, qu'au niveau canadien vous exercez un certain contrôle, au niveau des provinces.

Vous nous avez mentionné aussi que vous fournissiez de plus en plus de services à l'international et que vous allez même à des ententes. Est-ce qu'au niveau international il y a des organismes quasi paragouvernementaux, d'une certaine façon, tels que vous êtes à l'heure actuelle, même s'il y a une évolution qui semble vouloir se décider? Est-ce qu'il en existe de ce type... parce que vous avez surtout parlé de laboratoires privés.

M. Bouchard (Aristide): Oui. En fait, des organisations à l'international, qui peuvent se comparer à nous, qui ont un champ d'expertise à peu près similaire... bon, en fait, il n'y en a pas. On n'en retrouve pas vraiment des identiques. Ils ont comme des parties que nous avons. On a comme une autre partie, mais on essaie de se comparer dans ce qui est à peu près, disons, comparable. Quand on dit qu'on se compare en gagnant des appels d'offres, on se compare avec des organisations comme le Conseil canadien ou peut-être comme l'Association canadienne des laboratoires d'essais. Donc, on se compare à ce niveau-là.

Du côté de nos propres programmes d'accréditation, la tarification que nous faisons aux laboratoires que nous accréditons est tout à fait concurrentielle par rapport à ce qui est offert actuellement. Donc, on a regardé des dossiers d'un laboratoire qui pourrait être accrédité pour différents types de paramètres du côté du programme du Conseil canadien et on a des comparaisons comme de 32 900 par rapport à 39 810 pour des activités tout à fait similaires.

Donc, c'est une comparaison, je dirais, en termes de tarification, mais c'est très difficile d'aller dire le coût de revient, de part et d'autre. Ça, on n'a pas l'information, malheureusement. Donc, on sait qu'actuellement du côté du Conseil canadien, leur programme comme tel, les auditeurs n'ont pas nécessairement de rétribution comme telle, tandis que, chez nous, on compte ces rétributions-là. Donc, c'est très difficile de comparer, puis en bout de ligne, je pense que ce qui est important, c'est de voir le coût de revient comme tel, de part et d'autre, la facture réelle des services. Donc...

Mme Robert: Puis, en termes de mission avec d'autres organismes?

M. Bouchard (Aristide): En termes de mission, notre mission, notre mission comme telle... On a une mission du côté de l'expertise comme telle qui peut se comparer à des organismes d'Environnement Canada, entre autres, c'est ça, mais qui n'offrent pas

nécessairement des services à l'extérieur. On a demandé de l'information à la direction, au ministère de l'Environnement de l'Ontario... Il y a un pendant qui est tout à fait comme nous, mais eux n'offrent pas de services à l'extérieur. Donc, ils n'ont pas l'information d'organiser... qu'on pourrait éventuellement à court terme se comparer. Donc, ce n'est pas évident toujours.

Mme Robert: Merci.

Le Président (M. Kelley): Ça va? M. le député de Robert-Baldwin.

Revenus autonomes

M. Marsan: Merci, M. le Président. Avec votre permission, j'aimerais prendre le document *Évolution des résultats financiers*, puis j'aurais une série de questions à poser. Ça peut aller très rapidement, là; c'est surtout des questions d'éclaircissement.

D'abord, la première section, les revenus. Vous parlez d'une augmentation intéressante des revenus autonomes. Est-ce que vous pouvez nous dire de quoi se composent vos revenus autonomes et à quoi est attribuable l'augmentation de la dernière année? On passe, là, de 800 000 à 1,1 million, presque 300 000 d'augmentation. Et est-ce qu'on prévoit pour les années futures aussi un rythme d'accroissement des revenus autonomes importants?

Le Président (M. Kelley): M. Bouchard.

M. Bouchard (Aristide): Oui. D'accord, M. le Président. Je pense que l'évolution...

(Consultation)

M. Bouchard (Aristide): En fait, pour... Oui...

M. Marsan: L'évolution des dépenses, c'est ça?

Une voix: C'est la même chose.

M. Bouchard (Aristide): Oui, oui, c'est la même chose.

M. Marsan: O.K.

M. Bouchard (Aristide): Donc, les revenus autonomes comme tels sont passés, si on fait la référence, comme nous nous étions donnée, qui était 1995-1996, on passait à plus de 1 111 300, en 2000-2001. L'accréditation comme telle, c'était à 340 000...

M. Marsan: Mais, sur les revenus, de quoi ça se compose, les revenus autonomes? C'est lorsque vous faites certaines analyses ou...

M. Bouchard (Aristide): C'est des travaux d'analyse. C'est des travaux aussi d'expertise, des services études qu'on peut aider aussi à l'occasion avec nos équipements comme le TAGA. Donc, c'est arrivé qu'on a fait des expertises à l'extérieur pour des municipalités, donc ça a rapporté des revenus. Puis, il y

a également beaucoup de travaux qu'on fait pour des organisations comme le Centre Saint-Laurent. Donc, on en fait pour la Société des faunes et parcs. On en fait pour la Direction de la conservation de l'environnement d'Environnement Canada, des montants relativement importants. On en fait aussi dans le cadre d'activités analytiques avec le Centre Saint-Laurent aussi. Donc... j'ai un relevé ici d'une douzaine d'organisations pour à peu près 860 000 de revenus autonomes directs qui viennent de l'extérieur.

M. Marsan: Et vous prévoyez que ça devrait aller en s'accroissant, en augmentant.

M. Bouchard (Aristide): Pour l'année en cours, disons, la projection des revenus, c'est sûr qu'on s'est fixé une augmentation pour laquelle on contrôle l'évolution. On s'est fixé 15 % pour cette année, puis dans les dossiers actuellement qui sont à revenus, ça va dépasser. Effectivement, on va atteindre probablement 1,5 million de revenus autonomes. Donc, tout ça est un peu, je dirais, circonstanciel, mais on le prend automatiquement pareil: c'est l'application du règlement sur l'eau potable. Nous sommes actuellement le seul laboratoire qui peut dispenser l'ensemble des analyses du côté des pesticides; donc, c'est une nouvelle exigence dans la réglementation. Les laboratoires privés actuellement ne l'offrent pas complètement; donc, nous, nous suppléons actuellement à tout ça, et donc, c'est un revenu intéressant qui va nous le permettre.

Projets spéciaux par transfert de crédits

M. Marsan: O.K. Je comprends, je poursuis. Accréditation. Bien, ça, vous l'avez dit tantôt. Lorsque vous accréditez un laboratoire, vous avez un revenu. Ça semble être assez stable, là, de façon générale.

Projets spéciaux par transfert de crédits. C'est quoi, ça?

M. Bouchard (Aristide): Donc, ça, c'est des projets qui sont hors programmation en début d'année. Donc, sur la base des crédits que le ministère nous confie, on s'entend sur une enveloppe de services à telle hauteur — c'est comme M. Charland parlait tout à l'heure — de 100 000 heures. Mais il peut arriver qu'à l'intérieur de l'année il y ait des projets qui soient priorisés et qui ne soient pas supportés, disons, financièrement. Donc, il y a des ajouts d'argent qui sont faits par les directions mêmes qui vont réalouer une partie de leur budget à ces activités-là. Donc, c'est des transferts qui sont faits d'une direction vers le Centre d'expertise. Donc, c'est un montant qui est variable, là, d'année en année.

Ventilation des dépenses de rémunération

M. Marsan: O.K. Au niveau des dépenses dans la rémunération, je pense que c'est... en tout cas, il y a une légère tendance à une diminution. Ce qui serait intéressant, puis on l'a peut-être ailleurs, vous pouvez me le dire, mais... si on pouvait avoir les heures travaillées puis les heures rémunérées juste pour voir la courbe. J'imagine ça devrait suivre également.

Au niveau du fonctionnement, ça semble être correct. Le capital... la nature des dépenses de capital, qu'est-ce que ça peut être, ça, 548 millions, puis là, on tombe à 20 millions... 20 000, excusez, 548 000 puis on retombe à 107?

M. Bouchard (Aristide): Oui. Je dirais que du côté de 1995... je vais peut-être répondre en premier pour votre partie de question. L'équation entre les heures travaillées et puis les heures, on a ces données-là. Donc, nous avons des données par rapport aux services qui sont dispensés au ministère et aussi les activités qu'on doit réaliser à l'extérieur, tout ça. Donc, l'ensemble des dépenses doit être en équilibre avec tout ça. Donc, on a une évolution...

Une voix: ...

● (10 h 40) ●

M. Bouchard (Aristide): Oui, ça va venir plus tard. C'est sur là... Donc, il y a des données... effectivement, on réussit, malgré tout, disons, d'une année à l'autre, à avoir un niveau d'heures productives qui nous permet de rencontrer les besoins du ministère et aussi de dégager une certaine marge pour faire des activités à l'extérieur. À titre d'information pour l'année 2000-2001, l'ensemble des heures au niveau de l'organisation était de 155 565, et les heures productives étaient de 105 585. Donc, c'est à peu près ce qu'on appelle l'«overhead», là, le 1,49, 1,5, dans ces coins-là. Ça vous donne un peu l'idée.

Dépenses de capital

M. Marsan: O.K. Alors, l'autre question, c'est sur le capital et la nature des dépenses de capital.

M. Bouchard (Aristide): Bon. Le capital, en 1995-1996, la référence est... effectivement, c'étaient des équipements de laboratoire, des chromatographes, différents types d'équipements, et il y a eu effectivement une baisse marquée de l'acquisition d'équipements. On était dans les périodes un petit peu plus difficiles en 1998-1999, il y a eu 20 200 \$ d'acquisitions qui ont été réalisées à ce moment-là, pas plus que ça. Donc, c'étaient principalement quelques micro-ordinateurs puis certains petits équipements de laboratoire.

Par la suite, en 1999-2000, il y a eu une acquisition beaucoup plus importante d'équipements qui avait été faite, c'étaient des équipements, des spectromètres de masse et des équipements très lourds; on en a acheté pour 1,3... 1 350 000 \$ environ d'équipements lourds, puis le chiffre qui apparaît en fait, c'est l'amortissement selon la nouvelle règle qui a été mise en place sur les investissements. Donc, ces montants-là sont étalés maintenant sur une période de 10 ans dans le cas des gros équipements, puis dans le cas de certains équipements plus légers, ça peut aller à cinq ans, trois ans.

Octroi de contrats

M. Marsan: Et, si on poursuit, les contrats. Vous avez, depuis 1998-1999, donné des contrats. Quelles sortes de contrats?

M. Bouchard (Aristide): Les contrats, principalement les contrats que nous donnons sont des contrats pour la surveillance des eaux de baignade. Donc, le ministère assume toujours cette responsabilité-là, disons, au niveau de la qualité des eaux de baignade. Le Centre d'expertise supporte, disons, les frais d'analyse qui sont réalisées par les laboratoires accrédités, et le programme est administré par le ministère de l'Environnement, les directions régionales. Donc, c'est un programme qui est géré par le ministère de l'Environnement, mais toutes les analyses sont sous-traitées à l'entreprise privée. Donc, il y a une partie de ce montant-là qui est pour les... de l'ordre de 50 à 60 000 \$; dépendant des années, là, le programme évolue.

L'autre partie, c'est pour le contrôle de l'eau potable du Nouveau-Québec et de la Basse-Côte-Nord. Donc, ça, c'est un élément historique qui remonte à 1984, au moment où le Règlement sur l'eau potable est rentré en vigueur. Du côté du Nouveau-Québec et de la Basse-Côte-Nord, il y avait comme une impossibilité pour les communautés locales ou les villages d'absorber ces dépenses-là. Il y a eu probablement beaucoup de difficultés à faire la surveillance de l'eau potable. Donc, le ministère avait accepté, à l'époque, de payer ces frais-là. Donc, c'est des frais pour que les tests soient réalisés dans des hôpitaux comme Kujuak, Val-d'Or ou au Centre de santé de la Basse-Côte-Nord.

M. Marsan: Et... Oui?

Le Président (M. Kelley): Pour l'eau baignable, est-ce que... par exemple, dans la région de Montréal, on fait les tests pendant l'été. C'est la Communauté urbaine de Montréal, je pense qui gère ça sur... à Cap-Saint-Jacques; il y a le parc, la plage; l'île Notre-Dame. Est-ce que c'est dans ces montants? Ou qui... est-ce que c'est vraiment la CUM qui s'en occupe? Ou qui fait ces genres de tests? Parce qu'ils sont publiés à chaque semaine. Dans *La Presse*, entre autres, on voit une carte de l'île de Montréal et surtout pour tester si on peut se baigner dans le lac des Deux-Montagnes, le lac Saint-Louis, et le reste.

M. Bouchard (Aristide): Je crois que ce sont les tests du programme du ministère. Il y a peut-être une possibilité que la Communauté urbaine fasse des tests aussi additionnels, mais ça, je ne pourrais pas m'avancer là-dessus, je ne pourrais pas. Je pourrais peut-être vérifier pour...

Le Président (M. Kelley): Mais l'eau baignable, ici, c'est où? Vous avez évoqué dans les contrats qui sont donnés...

M. Bouchard (Aristide): C'est à peu près 50 à 60 000 \$ de contrats d'analyse.

Le Président (M. Kelley): Mais pour quelles eaux?

M. Bouchard (Aristide): Pour l'ensemble des plages ou des eaux de baignade qui sont sous contrôle annuellement au Québec dans la période d'été. Donc, il peut y avoir 300, 400 plages qui sont sous surveillance.

Le Président (M. Kelley): Dans les parcs...

M. Bouchard (Aristide): Dans les parcs...

Le Président (M. Kelley): ...provinciaux ou s'il s'agit juste... le budget couvert, quelles plages? Je ne suis pas familier avec le programme, c'est tout.

M. Charland (Gilbert): Assez rapidement, c'est le... puis je n'ai pas une connaissance, là, très détaillée du programme, c'est le programme Info-plages. Ça touche l'ensemble des municipalités qui mettent à la disposition de leurs concitoyens des plages publiques. Il y a des prélèvements qui sont faits, là, entre juin jusqu'à la fin août. Il y a un relevé qui est fait; à partir des analyses faites par les laboratoires privés, il y a des cotes qui sont émises de niveau, de qualité d'eau, et ces cotes-là sont rendues publiques soit dans les médias ou vous pouvez les avoir presque, je dirais pas, en temps réel mais presque. Sur le site Internet du ministère, là, il y a une fenêtre particulière pour le programme Info-plages.

Ce que je peux peut-être vérifier, c'est savoir, dans le cas de la CUM, si c'est la CUM qui assume les dépenses inhérentes liées aux frais d'analyses laboratoire pour l'application du programme ou si c'est le ministère. Mais, dans un cas comme dans l'autre, c'est dans le cadre du programme général, là, Info-plages administré par le ministère, avec la collaboration du Centre pour les analyses laboratoire.

Le Président (M. Kelley): Mais on a vu, parce qu'il y a 20 ans, l'idée de se baigner autour de Montréal était vraiment impossible. Mais, de plus en plus, on voit que les plages comme à Cap-Saint-Jacques dans le parc du nord-ouest de l'île de Montréal où, règle générale, les eaux sont baignables presque tout l'été long, ça dépend de la pluie et les autres conditions. Mais, même sur le côté sud de l'île de Montréal, on voit que les plages s'ouvrent de nouveau. Souvent, c'est les plages qui étaient fermées depuis 30, 40 ans et...

Alors, ce poste devient de plus en plus intéressant. Je suis presque certain que ces examens sont faits dans le privé. Je pense que c'est la CUM qui organise, mais je suis presque certain que ce sont les tests qui sont faits dans les laboratoires du secteur privé. Mais juste pour voir comment tout ça fonctionne, parce que ça commence d'être plus important dans la région métropolitaine à cause d'il y a 20 ans toute l'eau était polluée. Alors, le débat est fini là, mais les plages... aucune dans le comté de ma collègue, entre autres, qui sont ouvertes de plus en plus; il y en a très peu de temps maintenant qui sont fermées. Alors, c'est un enjeu qui heureusement devient un petit peu plus important.

Excusez-moi de vous interrompre, M. le député de Robert-Baldwin.

Services reçus du ministère de l'Environnement

M. Marsan: Je poursuis et j'achève aussi, M. le Président. Les services reçus du ministère, comment ça fonctionne, ça? Puis, ça m'inquiète, hein? Ça, c'est le ministère de l'Environnement qui vous facture. Alors, il vous facture en vertu de quoi? Est-ce que c'est... c'est

pas un «rubber stamp», là? Il vous envoie un compte puis vous le payez automatique. J'imagine que vous questionnez ça, vous regardez ça. Vous argumentez aussi, j'espère, en tout cas.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Bouchard (Aristide): Bon. Pour répondre à cette question, je dois mentionner que ce sont les services centraux du ministère qui sont donnés, d'une part, gratuitement. Donc, nous les considérons, ces coûts-là, dans le calcul du coût de revient. Donc, ces services, ce sont des services au niveau de la paie, au niveau de l'embauche du personnel à la Direction des ressources humaines. Ça peut être aussi des services du côté de la Direction des ressources informationnelles. Ça peut être des services du côté de la Direction de la gestion financière et immobilière. Donc, c'est l'ensemble des services que normalement le ministère, disons, dispense à ses unités.

Donc, je fais juste rappeler qu'on est toujours partie prenante du ministère de l'Environnement. Mais parce qu'on fait partie du ministère de l'Environnement, donc on croit d'être en droit de recevoir l'ensemble de ces services-là. D'ailleurs, ça fait partie de tous les échanges; en retour, nous, on peut fournir de l'expertise, des heures de laboratoire au ministère.

M. Marsan: Tout en faisant partie du ministère, le ministère vous facture, n'est-ce pas?

M. Bouchard (Aristide): Il ne facture pas, comme tel, les services...

M. Marsan: Ce n'est pas de la facturation, ça, 300...

M. Bouchard (Aristide): C'est... c'est pas, non, c'est des... le 300...

M. Marsan: Ou le 454 000...

M. Bouchard (Aristide): Le 454 000, le détail du 450 000, pour l'année 2000-2001, ça comprend l'acquisition d'un système d'information de gestion, un LIMS, qu'on appelle, là, habituellement...

M. Marsan: O.K.

● (10 h 50) ●

M. Bouchard (Aristide): ...qui est de l'ordre de 300 000, cette année. Donc, il y a cette partie-là de la dépense qui a été rajoutée dans le service fourni par le ministère. J'ai le détail de l'ensemble des frais, ici. Il y a des dépenses pour l'aménagement, il y en a pour l'ordre de 25 000 \$; courrier, messageries, l'ordre de 6 000 \$; des télécommunications, 48 500 \$; au niveau de l'approvisionnement, parce qu'on a aussi un effort qui nous est consenti pour qu'on puisse s'approvisionner correctement, de 10 500 \$; du côté de SAGIP puis de GIREs aussi, des dépenses de 5 000. On n'a pas une grosse dépense, et c'est surtout SAGIP, c'est 5 200 \$. Donc, c'est... Puis, du côté de la direction de la communication, donc des recherches, localisation aussi d'informations, de bibliographies, on en a pour à peu près 4 700 \$, dans ces coins-là.

Frais de loyer

M. Marsan: Je poursuis: le loyer... puis j'achève, encore une fois. Je constate que vous payez 2 millions sur 9 millions. Donc, c'est assez élevé. Vous avez parlé dans votre introduction, à juste titre, je pense, de vouloir devenir propriétaire de votre propre bâtisse. Est-ce que c'est les bâtiments actuels? Est-ce que votre projet est très avancé? Est-ce que vous avez eu les autorisations en ce sens? Où est-ce qu'il est rendu, ce projet-là?

M. Bouchard (Aristide): Bon, en fait, le projet qu'on parle, c'est une partie des installations. C'est nos laboratoires qui sont localisés sur le territoire de ville de Laval, à Saint-Vincent-de-Paul. Donc, c'est un laboratoire d'à peu près 3 000 m² qu'on occupait seul depuis 1984-1985, et l'an dernier, on a accueilli nos confrères de la direction régionale de Laval. Donc, on a essayé de diminuer nos coûts; c'est un peu pour ça, la baisse qui nous est affectée.

Maintenant, notre projet concerne plus particulièrement cette bâtisse-là, compte tenu que l'utilisateur est le ministère de l'Environnement et principalement le Centre d'expertise. Nous avons commencé, je dirais, à dégrossir le dossier, à obtenir l'information sur, disons, les coûts qui sont déjà en place pour supporter l'exploitation de ces bâtiments-là. Donc, on n'est plus en phase, disons, de cueillette d'ensemble d'informations pour éventuellement, disons, discuter davantage fermement, je dirais, avec nos collègues de la Société immobilière pour arriver éventuellement à une entente, on le souhaite.

Ce sont des équipements très spécialisés. Si on regarde l'ensemble du parc de la Société immobilière, c'est plus des équipements d'ordre bureaux administratifs. Donc, on croit qu'on pourrait avoir peut-être... il pourrait y avoir un intérêt pour la SIQ peut-être, dans un contexte de projet-pilote toujours, où on pourrait... de façon à circonscrire pour faire une expérience de gestion où on pourrait améliorer le coût d'exploitation. Donc, c'est dans ce contexte-là qu'on veut le faire et, éventuellement, devenir le propriétaire.

M. Marsan: Du même endroit?

M. Bouchard (Aristide): Du même endroit.

Coûts nets d'exploitation

M. Marsan: O.K. Et, la dernière question, M. le Président, c'est les coûts nets d'exploitation. Alors, je comprends que, pour la dernière année, le coût net d'exploitation devient un peu la subvention du ministère de l'Environnement à votre organisation, 7 570 000 \$, c'est bien ça?

M. Bouchard (Aristide): C'est un peu ça. En fait, c'est...

M. Marsan: O.K. Et ma question serait... J'imagine que le ministère de l'Environnement doit sûrement vous supporter dans vos efforts d'augmenter les revenus autonomes, parce que plus les revenus

autonomes augmentent, plus votre ligne des coûts nets d'exploitation va diminuer et ne sera plus à la charge. Est-ce que vous avez des objectifs précis du ministère de l'Environnement à ce moment-là?

M. Bouchard (Aristide): Bon. En fait, si on regarde les indicateurs qu'on s'est fixés pour les revenus, on est parti... En fait, il faut qu'on se repositionne dans le vrai contexte. On est une organisation qui donne des services principalement au ministère de l'Environnement. Donc, la clientèle externe, elle est comme accessoire, elle n'est pas notre raison d'être principale. Donc, c'est... il y a comme une certaine réserve à augmenter indéfiniment, disons, le niveau des revenus. C'est peut-être pas... disons, l'objectif principal n'est pas d'arriver à autofinancer 100 % de l'activité quand le principal client est le ministère de l'Environnement. Donc, il y aurait comme une disproportion par rapport à notre rôle principal.

Donc, on s'est fixé un peu comme le seuil de 20 %, un seuil psychologique où, là, on commence à se poser des questions dépassé ce niveau-là: Est-ce que... Notre clientèle nous le fait remarquer souvent: Vous travaillez plus pour l'extérieur dans des dossiers pour lesquels on aimerait bien avoir la priorité; donc, il y a comme un certain inconfort qui peut se développer. Puis, là-dessus, je pense qu'il faut toujours conserver en mémoire que notre client principal, c'est le ministère de l'Environnement. Mais on essaie de composer, d'avoir un équilibre dans les deux.

C'est sûr que, d'aller chercher 50 % d'auto-financement, c'est peut-être intéressant du point de vue de l'administration des budgets, mais il y a un risque aussi en parallèle, de ce côté-là.

M. Marsan: Il y a quand même une tendance.

M. Bouchard (Aristide): Il y a une tendance.

M. Marsan: On diminue vraiment le support du ministère de l'Environnement à votre organisation. Merci beaucoup pour ces informations-là, M. Bouchard.

Le Président (M. Kelley): Mme la députée de Deux-Montagnes.

Mesure du degré d'atteinte des objectifs

Mme Robert: Oui. Bon. Moi, je vais revenir... Je vais venir sur ...revenir sur le point des cibles encore. C'est peut-être mon métier de l'ancienne vie où j'étais enseignante et dans une polyvalente où nous avions... où nous travaillions par objectifs, où les élèves aussi travaillaient par modules où ils avaient des objectifs à rencontrer.

Ce qu'on remarque au niveau de vos cibles, de vos objectifs, vous en avez, c'est quasiment des orientations. Vous mettez le plan triennal: mettre à niveau les programmes d'accréditation des laboratoires, et tout ça. Mais c'est très difficile à mesurer parce que: Lesquels vous mettez à niveau?

Tout à l'heure, vous mentionniez les questions du service du ministère dans la conversation précédente. Vous voulez équilibrer, etc. Est-ce qu'il y a une cible?

Est-ce que c'est 60 %? Est-ce que c'est 40 %? Est-ce que... Votre équilibre à atteindre, c'est quoi? Qu'est-ce qui est mesurable, d'une certaine façon?

Tout comme ma première question où je vous disais... où nous avions de la difficulté à comparer, vous nous avez expliqué pourquoi. Mais, cette fois-ci, c'est qu'au niveau des objectifs et... C'est un... Je le vois plus comme un souhait que comme un objectif précis à atteindre, mesurable, où, à la fin, vous pouvez vraiment dire: Bon, nous sommes rendus à tel endroit, et tout ça. C'est un peu la question que je...

À un autre endroit aussi, j'aimerais que vous touchiez à ça, la question des délais, d'améliorer vos espaces de délais. C'est lesquels qu'il faut améliorer? Où il y a des difficultés? De quelle façon vous pensez arriver à améliorer ces délais-là? Et donc, c'est quoi, la cible précise que vous voulez atteindre dans l'année qui suit au niveau de ces délais, de cette amélioration-là vis-à-vis des délais? C'est un peu, en gros, les questionnements que j'ai.

Le Président (M. Kelley): M. Bouchard.

M. Bouchard (Aristide): D'accord, M. le Président. Si on revient à toute la question des indicateurs et des objectifs, des cibles qu'on se donne par rapport à des activités, je voudrais le replacer un peu dans le contexte dans lequel, nous, on les a inscrits, ces indicateurs et ces objectifs.

D'une part, quand on s'est inscrit dans le projet de transformation comme unité autonome de service, ce qui nous est apparu, disons, de première importance, c'était la transformation de l'organisation. Donc, le plan d'action comme tel, les plans d'action que l'on réalise sont davantage des plans de transformation que des plans opérationnels. Donc, on ne fait pas beaucoup référence à des opérations, comme tel, à l'exception d'indiquer que la hauteur des services qui a été négociée, garantie avec le sous-ministre, qu'est-ce qui en est arrivé en bout d'année, en fin d'année? On donne l'indication est-ce qu'on a livré 100 % ou moins ou plus. Donc, on donne une indication, à ce niveau-là.

Pour ce qui est des indicateurs, je rappelle que notre transformation s'établissait à trois niveaux: au niveau de l'expertise, au niveau du fonctionnement, au niveau aussi de la gestion financière. Donc, au niveau de l'expertise, c'est assez difficile d'établir un indicateur qui va mesurer, disons, l'évolution de l'expertise, ne serait-ce que dans le résultat de la sollicitation qu'on va avoir. Donc, c'est un peu indirectement qu'on va le mesurer, par l'achalandage qu'on va avoir en tant qu'organisation. Par le rayonnement qu'on va faire, je pense qu'on va pouvoir mesurer l'expertise.

● (11 heures) ●

Donc, au niveau du fonctionnement, je pense qu'il y a un intégrateur assez intéressant, qui était le sondage sur la satisfaction de la clientèle, qui, lui, va, disons, effectivement rejoindre, disons, l'appréciation de cette expertise-là. Donc, c'est un peu comme ça qu'on l'a conçu.

Et, pour ce qui est de la gestion financière, c'était l'ensemble des données qu'on s'est... On s'était fixé, dans un premier temps, 30 % de réduction du coût d'exploitation, coût... d'exploitation. Ça, on l'a fait les

trois premières années, on a atteint le niveau. On ne s'est pas refixé, disons, un objectif aussi sévère que ça. Disons, il y a comme des fonds qu'on atteint, là, mais on a voulu, disons, travailler plus sur l'autofinancement.

Je dirais que, en bout de ligne, les indicateurs, ce sont des données qui nous permettent de voir l'évolution sur la période, et les cibles, c'est un peu, disons, les marches qu'on doit mettre en place dans notre grand escalier au fur et à mesure des années pour atteindre le résultat escompté. Donc, c'est un petit peu comme ça qu'on le conçoit.

Pour ce qui est des sondages, on a fait état d'informations qu'on avait un niveau de satisfaction, je dirais, relativement intéressant de la part de notre clientèle. Il y a aussi l'appréciation qui est faite par rapport à différents critères. Donc, ce qu'on a publié dans notre rapport, c'est une donnée très, très sommaire. Mais, quand on regarde, on a fait réaliser deux sondages sur la satisfaction de nos services, autant celle des services donnés aux laboratoires accrédités, ou aux entreprises, ou aux gens de l'extérieur qui demandent notre expertise que les gens du ministère. Donc, il y a une clientèle qui a été sondée par une firme privée, extérieure. Donc, c'est de façon tout à fait indépendante de nous. Et, quand on posait la première question: Est-ce que vous êtes satisfait des services offerts par le Centre? La réponse, la première réponse qu'on a eue en 1998-1999, ça a été: 92 % se disaient satisfaits. Donc, c'est relativement élevé. En 2000, ça a été à peu près la même réponse, 93; donc, c'est tout à fait similaire. Donc, la satisfaction est relativement élevée. On pose, après ça, une soixantaine de questions. C'est une entrevue qui dure 26 minutes à 30 minutes. Donc, toutes ces questions-là sont posées, puis, en bout de ligne, on repose la question: Si on avait à positionner le Centre en termes de satisfaction par rapport à une échelle de zéro à 10, où vous allez le situer? Bien, la réponse, elle dit: On le situe à 8,1 ou à 8,3. Donc, c'est à un niveau qui nous apparaît assez élevé.

Par contre, en contrepartie, on se dit: Y a-t-u des éléments d'amélioration? À l'intérieur des gens qui se disent... Il y en a 92 ou 93 qui se disent satisfaits, il y en a 7, 8 % qui sont insatisfaits. On repose la question: Est-ce que vous êtes... Pourquoi vous êtes insatisfait? Bien, une partie seulement disent que c'est les délais, pas l'ensemble. Ça doit faire 40 %. Ça fait qu'on se dit: Il y avait peut-être un 3 % solide, là, qui étaient... 3, 4 % qui étaient plus insatisfaits des délais. Mais, quand on repose la question autrement, on dit: Il y a des forces, il y a des faiblesses dans cette organisation-là. Du côté des faiblesses, pouvez-vous nous en identifier? Puis, quand on pose ce genre de question là, ils disent: O.K. Les délais sont un élément qui est insatisfaisant, qu'ils devraient améliorer. Donc, peut-être de l'ordre de 30, 32 %, dans ces coins-là. Donc, nous, ça nous donne une lecture. C'est là-dessus qu'on doit travailler.

Mais, quand on resonance aussi, dans un deuxième sondage, les personnes qui ont déjà été sondées, on dit: Maintenant, vous avez déjà été sondé, est-ce que vous êtes satisfait? On répond à 96 % qu'on est satisfait. Donc, il y a comme une progression. Puis on dit: Est-ce qu'il y a des choses qui ont changé? On nous dit, pour ceux-là qui se sont dits plus satisfaits, qui avaient déjà été sondés... On dit, dans 20 %: La communication s'est

améliorée. On dit, dans 9 %: Les délais se sont améliorés. Puis la relation client aussi s'est améliorée dans 9 %. Donc, il y a comme une lecture qu'on fait par rapport à ça qu'il y a une évolution positive, disons, de la satisfaction.

Donc, pour ce qui est des améliorations, il y en a. Je pense que notre volet qui demeure à être amélioré, là, de façon claire, on reçoit le message, ce sont les délais. Mais les délais, c'est quelque chose qui existe dans bien des organisations comme problématique. Mais on s'est fixé...

Mme Robert: ...c'est quoi, le délai, c'est des temps d'analyse et...

M. Bouchard (Aristide): Bon, il y a...

Mme Robert: C'est ça que je veux savoir.

M. Bouchard (Aristide): Les délais, là, ce sont des... Du moment qu'on a une entente, qu'on va rendre un service, il y a des échantillons qui sont prélevés ou une entente de rendre un service quelconque à une clientèle; donc, on s'entend normalement que ça devrait être rendu à l'intérieur soit d'une semaine, un mois, ou deux mois, ou six mois, dépendant des études qui sont réalisées. Donc, c'est ça qu'on appelle les délais. Quelqu'un qui rentre un échantillon dans nos laboratoires s'attend éventuellement de recevoir le rapport d'analyse à l'intérieur d'un certain temps. Donc, avec toutes les discussions qu'on a faites avec notre clientèle, on a convenu que, pour toute la question de l'application réglementaire du côté des directions générales entre autres... Pour cette année 2000-2001, on s'est fixé comme cible de livrer 80 % de nos résultats à l'intérieur de 30 jours. Donc, du côté des directions... se disent tout à fait satisfaites, oui, mais il y a des... 80 % à l'intérieur de 30 jours.

Pour ce qui est des autres activités que le Centre réalise, on a convenu de convenir avec trois de nos principales directions clientes des ententes très précises sur les délais. Donc, telle activité devrait être faite dans une semaine, une autre activité devrait être plus faite à l'intérieur d'une autre période. Donc, on veut convenir d'ententes formelles avec nos clients là-dessus.

Il faut comprendre que les ressources du Centre sont aussi limitées, c'est pas illimité, et la demande de la clientèle s'exerce dans la hauteur des services qu'on offre. Donc, les gens vont aller chercher le maximum toujours et ils vont le faire... essayer de le faire aussi dans des périodes qui sont plus propices pour leurs activités. Donc, assez souvent, il y a des surcharges, puis, nous, on doit tout gérer ça au travers. Donc, ce n'est pas facile, facile, mais on va y arriver.

Volume de travail et périodes de surcharge

Mme Robert: Il doit y avoir des... Vous mentionnez la question de surcharge, je sais pas, selon des temps de l'année, selon... C'est quoi, le type... C'est ça, j'aimerais...

M. Bouchard (Aristide): Bien, comme... À titre d'exemple et...

Mme Robert: ...donner de la couleur à ça, là.

M. Bouchard (Aristide): S'il y a des demandes d'analyse en microbiologie qui sont déposées chez nous, des échantillons pour contrôle microbiologique, donc ces analyses-là doivent être faites dans la journée même. Donc, il y a pas de délai là-dessus, il faut qu'on livre le lendemain, disons, l'information. Donc, ça va. Dans les situations d'urgence, l'information, c'est instant. On va peut-être déplacer d'autres activités pour lesquelles on s'était même déjà engagé pour répondre à ces urgences-là. Donc, il y a toutes ces contraintes-là qui vont surgir, mais, en bout de ligne, ce qu'il faut qu'on réalise, c'est qu'il faut qu'on maintienne une relation avec notre client. Si on a des dépassements appréhendés, il faut qu'on en discute puis qu'on convienne de délais.

Donc, c'est un peu tout ça, la relation client qu'on établit qui fait qu'en bout de ligne le client va pouvoir recevoir son information dans un temps, disons, utile. C'est un peu tout ça qu'on essaie de réaliser. Mais on peut pas penser que tout ça, ça se... C'est des expériences, des fois, qui se déroulent sur plusieurs semaines pour faire des expertises, obtenir une information. À l'occasion, il y a des charges assez importantes d'échantillons qui sont soumis à la fois, qui ne peuvent pas être réalisés, disons, dans un court laps. Donc, il y a des étapes d'extraction qu'on réalise. Après ça, les travaux pour arriver à tout compléter s'étalent, des fois, sur trois, quatre mois. Donc, il faut convenir avec nos clients, quand l'information lui est absolument accessible, à quel moment il doit l'avoir.

Mme Robert: Au ministère... Je peux...

Une voix: ...

Effets de la découverte de la bactérie E. coli à Walkerton

Mme Robert: Vous savez, quand il y a eu il y a quelques... il y a à peine un an, là, le problème de la bactérie, ou je sais pas quoi, là... Walkerton, c'est ça, en Ontario, probablement que ça a dû avoir un impact ici. D'ailleurs, il y a toute une... des relevés qui se sont faits, etc. Par exemple, ça, est-ce que, chez vous, ça a pu être considéré comme une urgence? Vous avez dû avoir un impact là-dessus ou quelque chose... Parce que je veux vous expliquer les choses puis j'aimerais plus leur donner un nom, leur donner une résonance pratique de ce qui s'est passé, faire référence avec la réalité, en fait, que nos gens vivent un peu tous les jours en rapport avec le travail que vous faites, là, d'une certaine façon.

Le Président (M. Kelley): M. Bouchard.

● (11 h 10) ●

M. Bouchard (Aristide): M. le Président, pour répondre... En fait, là, la question de Walkerton, c'est sûr que ça a eu beaucoup de répercussions au niveau de nos propres activités. La mesure de E. coli, effectivement, nos laboratoires la réalisons. Mais l'ensemble des laboratoires accrédités, comme tel, ont dû s'ajuster aussi dans les pratiques, puis ça a demandé beaucoup, beaucoup de vérifications. Donc, ça a aussi eu comme effet que, du côté du ministère, il y a eu des

vérifications qui ne sont pas nécessairement celles de l'application de la réglementation, mais des vérifications dans différents dossiers qui ont dû être réalisées, qui nous ont apporté beaucoup de charges. On a dû, disons, se mettre au niveau aussi. Donc, ça a provoqué aussi un déplacement dans certaines activités. On a dû embaucher aussi des gens suite à ces événements-là, donc il a fallu s'ajuster. Donc, c'est... Je pense que la solution aux délais, c'est... En fait, c'est la relation qu'on doit constamment établir avec le client qui est notre demandeur. Donc, il faut toujours convenir avec lui si ça devient acceptable qu'on reporte. Sinon, il faut réagir en mettant des ressources. Donc, c'est pour ça qu'il faut disposer aussi de certains allègements pour embaucher rapidement. C'est...

Mme Robert: ...le client étant le ministère de l'Environnement, alors, à ce moment-là, c'est avec... Vous lui donnez une certaine priorité, d'une certaine façon, au niveau de ça?

M. Bouchard (Aristide): Oui, oui. En fait, il y a des discussions qui se font entre les directions régionales puis aussi en rapport avec les programmes d'acquisition de connaissances centrales qui ont peut-être moins d'urgences à compléter à l'intérieur d'un délai précis, là.

Le Président (M. Kelley): M. Charland, vous voulez ajouter...

M. Charland (Gilbert): Très rapidement sur la question soulevée par Mme la députée de Deux-Montagnes. C'est que, effectivement, il y a des discussions qui se font entre l'ensemble des directions régionales et l'ensemble des directions générales du ministère au cas par cas pour établir un ordre de priorité, parce qu'on est confrontés un peu à la même réalité que le Centre, on ne peut pas traiter tous les dossiers en même temps, ça serait... Idéalement, ça serait vivre dans un monde parfait, mais ce n'est pas le cas. Donc, il y a des discussions, je dirais, presque quotidiennes sur l'ordre de priorité. Comme l'a dit M. Bouchard, il y a une offre de services globale qui nous est faite en termes d'heures mises à la disposition. L'année dernière, ça a été 100 000 heures. À partir de ça, chacune des directions générales identifie les dossiers prioritaires dans le courant de l'année représentant sa part des 100 000 heures mises à la disposition du ministère.

Puis si, en cours d'année, il y a des problématiques plus particulières... Puis je peux peut-être donner le cas concret des piscicultures, par exemple. On est en train de faire des études de caractérisation sur les effets de la qualité... sur la qualité des eaux de certaines rivières ou de lacs résultant des activités de pisciculture. Bien, c'est clair qu'on ne peut pas tout faire les piscicultures en même temps. On a identifié un certain nombre de piscicultures prioritaires, et, à partir de ça, le relais se fait avec les représentants du Centre pour réaliser les campagnes d'échantillonnage et d'analyse terrain sur certaines piscicultures. Puis on va faire ça progressivement, parce qu'on ne peut pas le faire tout d'un coup. Et donc, ça, ce dialogue-là est fait avec les interlocuteurs respectifs à la fois du ministère et du

Centre et toujours dans le respect, je dirais, du quota ou du volume global d'heures mises à la disposition par le Centre. Encore une fois, on est chanceux, parce que généralement l'accroissement des revenus autonomes du Centre fait en sorte que ça permet de libérer, dans certains cas, des heures additionnelles — l'année passée, c'était tout près de 2 000 heures — ce qui fait que ça permet d'accommoder, en cours d'année, des urgences.

Indicateur de performance pour le délai de réponse

Le Président (M. Kelley): Pour conclure sur la question des délais, est-ce que le Centre a examiné la possibilité de le transformer dans un indicateur formel dans le rapport annuel? M. Bouchard, vous avez évoqué un souhait que 80 % à l'intérieur de 30 jours... Moi, je ne suis pas familier avec vos affaires, alors, j'imagine, il y a les tests qui sont plus longs à faire pour la complexité de la demande, et tout le reste, alors... Mais est-ce que peut-être de mettre 80 % comme un objectif, un indicateur plus formel... Est-ce que vous avez examiné cette possibilité? Est-ce que ça peut être utile? Parce que les sondages de satisfaction de la clientèle, ça, c'est... Je ne remets pas ça en question, mais je demande si, sur un objectif plus précis comme ça, est-ce que ça peut, pour nous autres qui faisons une certaine évaluation de votre rendement... Je trouve que c'est un indicateur intéressant, peut-être plus concret que la question de sondage sur la satisfaction de la clientèle, qui a sa valeur aussi... Mais je trouve un objectif comme ça fort intéressant, qu'on peut dire à nos clients: La bouteille d'eau arrive dans vos laboratoires ou je ne le sais pas... Et, à l'intérieur de 30 jours, on a un objectif de 80 %, on verra que si c'est... C'est trop exigeant, pas assez exigeant, on peut l'ajuster après. Mais est-ce que vous avez examiné cette possibilité?

M. Bouchard (Aristide): Oui. M. le Président, en fait, pour 2000-2001, nous avons établi comme cible de livrer 80 % dans les 30 jours. En fin d'année, nous allons regarder le résultat que nous aurons obtenu, et il est fort possible que, pour les années subséquentes, nous allons nous créer un défi d'amélioration.

Donc, actuellement, on ne peut pas... Disons, on n'a pas la mesure. Ce qu'on a fixé, c'est un défi de livrer 80 %. En bout d'année, si on a livré 75 %, on va dire que notre lecture était bonne. On va possiblement, peut-être travailler... Donc, 80 %, c'est peut-être un chiffre magique qui est intéressant, mais on va travailler sur le délai comme tel. On va peut-être dire: 80 % l'année suivante en 25 jours, peut-être 80 % en 20 jours, etc. On va travailler comme ça, plus comme indicateur. Mais, pour le moment, disons, c'est une cible qu'on s'est fixée pour l'année en cours, puis éventuellement on peut penser que ça va devenir un indicateur avec une évolution, une amélioration souhaitée.

Le Président (M. Kelley): Et j'imagine... Parce qu'il y a les délais pour les analyses, mais il y a les délais aussi pour l'accréditation, j'imagine. Si quelqu'un est allé chez vous pour qu'on émette un certificat, je ne sais pas exactement, mais est-ce que le retard dans l'émission d'une approbation ou un certificat cause un

problème au laboratoire qui attend auprès de vous autres pour mettre ça à la porte que, encore une fois, ils sont accrédités pour 2001-2002? Alors, peut-être, si 80 % n'est pas réaliste, peut-être ventiler ça catégorie par catégorie. Mais j'imagine, surtout pour un renouvellement d'une accréditation, il doit y avoir une procédure que vous avez à suivre. Et, si je suis gestionnaire d'un de ces laboratoires qui attendent une accréditation auprès de... chez vous, est-ce qu'on peut m'envoyer comme un indicateur, comme un objectif que ma demande va être traitée dans, je ne le sais pas... 30 jours, être évoqué, ou 45 jours — je ne le sais pas, parce que je suis moins familier avec les exigences chez vous — pour me donner le sceau d'approbation?

Mais, je trouve, ils sont quand même... Les sondages ont un certain intérêt, surtout s'ils sont bons pour la personne. On est toujours fier des sondages quand ils sont intéressants. Dans notre métier, on a un certain intérêt dans les sondages de temps en temps, mais, quand ils ne sont pas bons, c'est parce qu'il y a des problèmes de méthodologie. Mais ça va de soi. Ha, ha, ha!

Des voix: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Kelley): Mais je regarde dans... Je suis un des laboratoires qui attendent... mon accréditation, je suis toujours impatient. Peut-être, j'étais un petit peu en retard pour le déposer, mais, quand même, le lendemain j'aimerais avoir mon approbation. Et, juste pour ce document, je me demande: Est-ce que... Si on les transforme dans certains indicateurs de performance, moi, je trouve, pour les parlementaires, pour vos clients, ça peut être un indicateur plus précis qui peut être intéressant.

M. Bouchard (Aristide): M. le Président, là-dessus, pour ce qui est de la question d'accréditation, je dirais que la pression du délai est davantage sur le demandeur que sur le ministère, comme tel. Donc, les délais de traitement d'une demande qui est conforme, c'est relativement rapide. Dans tous les dossiers qui sont initiés dans un laboratoire en vue d'une reconnaissance éventuelle, ça peut s'échelonner sur des périodes... Quand ça va très bien, deux mois. Puis, quand c'est beaucoup plus difficile, ça peut aller jusqu'à un an, un an et demi.

● (11 h 20) ●

Mais, le laboratoire a le fardeau de la preuve, c'est un petit peu renversé. Il y a des exigences normatives, qui sont les normes ISO, qui sont établies. Donc, le laboratoire doit, dans un premier temps, déposer sa demande, acquitter des frais préalables d'examen, mais aussi déposer l'ensemble de sa documentation, son manuel qualité. Donc, cet examen-là, habituellement, prend peut-être une semaine, deux semaines au plus, et, une fois que c'est constaté en termes de conformité ou pas, l'information est communiquée au laboratoire qui, lui, doit corriger sa documentation. C'est là, en fait, que les délais commencent à s'établir, puis, assez souvent, il y a des laboratoires qui peuvent prendre, des fois, plusieurs mois avant de dire: O.K. On a tout représenté l'information tel que c'était demandé. Ça, c'est une étape.

Il y a aussi à l'occasion où on doit faire... Avant qu'on recommande une accréditation, on soumet le laboratoire à des évaluations de performance. Donc, le laboratoire doit performer sur des échantillons de contrôle anonymes, là, dans lesquels il ne connaît pas les concentrations, et, assez souvent, dans les premières expériences de laboratoire accrédité, ce n'est pas toujours évident. Donc, il doit vérifier... Il doit avoir une meilleure maîtrise de ses techniques. Donc, là-dessus, il doit apporter des corrections, puis on doit lui resoumettre des contrôles, puis, des fois, c'est ça qui prend du temps; le laboratoire, il n'y arrive pas. Donc, il doit revoir toutes ses approches analytiques, donc ça peut prendre plus de temps. Donc, avant qu'on ferme le dossier, ça peut étirer, mais c'est plus: La preuve est du côté du laboratoire.

Est-ce qu'on... Puis il y a aussi les audits. Quand on fait un audit, à tous les deux ans, on regarde la conformité du laboratoire, la traçabilité de l'information au niveau de l'organisation puis, assez souvent, on peut observer qu'il y a des choses qui devraient être modifiées ou améliorées, et le laboratoire doit répondre à ça, il doit nous démontrer qu'il l'a fait.

Donc, il y a des délais qui sont l'exigence. Mais, en bout de ligne, est-ce qu'on pourrait avoir un indicateur pour mesurer l'action qu'on doit faire? Je crois qu'on peut le regarder si, effectivement, on pourrait établir un indicateur éventuellement là-dessus.

Le Président (M. Kelley): M. le député d'Argenteuil.

Liens prioritaires entre le MENVIQ et le Centre

M. Whissell: M. le Président, M. Charland, M. Bouchard, madame, messieurs, merci de votre présence. M. le Président, en premier temps, j'aimerais questionner M. Charland. Après ça, mes questions s'adresseront à M. Bouchard.

M. Charland, comme sous-ministre au ministère de l'Environnement, vous avez à travailler avec le Centre d'expertise, j'aimerais bien comprendre que... Au niveau des demandes d'expertise, est-ce que c'est dans la volonté du ministère d'envoyer l'ensemble des recherches vers le Centre? C'est-à-dire que vos fonctionnaires, dans le traitement des dossiers, ont besoin d'aller chercher de l'expertise que vous n'avez pas à l'interne. Alors, lorsque le besoin est, va-t-il à 100 % vers le Centre d'expertise dans les cas où le Centre d'expertise a justement l'expertise pour répondre à votre fonctionnaire?

M. Charland (Gilbert): Oui, je dirai que, pour l'essentiel, c'est notre premier fournisseur, on est leur premier client. Il y a une relation, comme je le disais tantôt, dans l'ordre de priorisation des dossiers, dans le type de campagnes, d'études de caractérisation qu'on veut faire. Pour des projets, par exemple, de décontamination de sols dans le cadre du programme Revi-Sols, il y a des priorités qui sont faites par les directions régionales. On passe des commandes au Centre pour avoir, je dirais, les résultats très concrets, là, du type de travaux puis de mesures correctrices qui

vont devoir être faits avant d'accorder une subvention aux municipalités qui veulent faire du développement sur des terrains qui sont désaffectés.

Donc, pour l'essentiel, oui, on doit le faire, mais il arrive aussi des situations où il y a des cas d'espèce, où, pour des raisons de délai, pour des raisons de volume, on doit faire affaire avec les laboratoires privés, et je pourrais vous donner l'exemple récent de la campagne d'échantillonnage des puits privés. Compte tenu de l'ampleur de la tâche, compte tenu du fait que ces analyses d'eau là, une fois que l'échantillon est parvenu au laboratoire accrédité, qu'il faut le faire dans les 24 heures parce que, après ça, la valeur de l'échantillon est nulle, on a fait affaire avec les laboratoires privés. Mais, encore une fois, on a bénéficié de notre relation privilégiée avec le Centre, parce que c'est le Centre qui a servi d'intermédiaire, qui a négocié une entente avec l'Association québécoise des laboratoires privés, là, laboratoires accrédités, et qui nous a permis, je dirais, d'avoir un coût très concurrentiel. C'est à peu près 30 \$ du coût des échantillons pour les E. coli et pour les nitrates, ce qui normalement coûterait 60 \$, là, pour une personne qui le ferait en dehors du programme.

M. Whissell: À ce moment-là, lorsque vous faites une évaluation ponctuelle, comme dans le cas de l'eau potable, est-ce que justement le sous-contrat passe par le Centre d'analyse, parce qu'on voit qu'au niveau des contrats il y a quand même une grosse augmentation par rapport à ce qu'il y avait historiquement, là, ou les contrats passent par vos programmes à vous?

M. Charland (Gilbert): Non, pour l'essentiel, les contrats sont... généralement, transitent par l'intermédiaire, là, du Centre d'expertise qui, lui... Lui est en mesure de déterminer s'il est capable de livrer à l'intérieur des délais prévus, si le type d'analyse... s'il est capable des les fournir. Et, s'il n'est pas capable, lui est mieux en mesure que les spécialistes mêmes du ministère de savoir quel laboratoire privé au Québec ou à l'extérieur du Québec peut livrer le type d'analyse qu'on requiert.

Délai de réponse du Centre

M. Whissell: M. Charland, tantôt les collègues vous questionnaient beaucoup sur toute la notion d'efficacité, questionnaient M. Bouchard sur les indicateurs de performance, puis tout ça. Moi, l'analyse que j'en fais, c'est que tout ça, c'est quand même en regard aux revenus autonomes, là, les revenus extérieurs qui sont allés... qui sont obtenus par le Centre, parce que, grosso modo, 80 % de la clientèle du Centre, c'est le ministère de l'Environnement. Alors, on peut faire des facteurs de performance puis des analyses, mais le gros de la clientèle, c'est le ministère de l'Environnement. Donc, par ricochet, c'est les contribuables qui ont des dossiers chez vous. Et, souvent, au ministère de l'Environnement, on reproche que... Les temps de traitement de dossier, les temps pour obtenir les certificats d'autorisation, c'est quand même assez long. Le Vérificateur général en avait fait la remarque par le passé. Vous, là, vous avez une relation avec le Centre de

performance... Le Centre d'expertise, pardon. Êtes-vous satisfait des délais, des traitements?

M. Charland (Gilbert): Oui. Moi, les indications que j'ai des gestionnaires, chez nous, qui font affaire avec le Centre sur une base quotidienne sur des problématiques, ils sont très satisfaits de la nature des services reçus, de la qualité des services reçus. Parce qu'il faut voir que ça se fait beaucoup en synergie dans certaines situations où la... La détermination des paramètres d'analyse, la façon de faire le programme d'échantillonnage, la façon de réaliser l'enquête ou l'étude sur le terrain se fait en synergie avec les gens du Centre, les spécialistes chez nous. Donc, il n'y a pas de... Il n'y a pas...

M. Whissell: ...qui peut causer un retard dans le traitement d'un dossier chez vous.

M. Charland (Gilbert): Non, je ne pense pas que ça soit...

Évolution du nombre des demandes du MENVIQ au Centre

M. Whissell: C'était le but de ma question. Je vais passer à M. Bouchard. Lorsqu'on fait l'analyse des résultats financiers de votre organisation, on réalise que, grosso modo, il y a 1 million de dollars qui, maintenant... 1 million de dollars additionnels au demi-million que vous aviez initialement lors de la création. Alors, maintenant, vous allez chercher 1 million de dollars de plus entre l'année 2000-2001 et 1995-1996 de façon extérieure. D'un autre côté, vous avez compressé vos dépenses d'à peu près 1,2 million depuis les six derniers états financiers. Alors, dans le fond, il y a eu une réduction de 2 millions, parce que j'ose espérer que le million de dollars additionnel que vous allez chercher en revenus extérieurs nécessite de la main-d'œuvre, nécessite des coûts, et, à toutes fins pratiques, c'est peut-être 1 million de coûts additionnels que ça vous apporte. Alors, est-ce que je dois en conclure que le ministère de l'Environnement fait moins appel à vos services? Parce que c'est la seule façon d'expliquer les chiffres, c'est que vous rentrez des fonds extérieurs, vous coupez vos dépenses. Est-ce que le ministère fait moins souvent appel à vos services? Ou, à tout le moins, est-ce qu'il a maintenu le niveau d'appel? Parce que vous avez fait référence, dans votre introduction, que les analyses étaient de plus en plus complexes, de plus en plus poussées, que la demande était en croissance... Alors, si on regarde le nombre de dossiers qui vous sont demandés pour l'exercice en cours comparativement au tout début, est-ce que c'est en décroissance ou en croissance?

M. Bouchard (Aristide): Bon, en fait, il y a... Pour répondre, M. le Président, à la question du député, il faut considérer qu'à l'origine, à la création de l'unité autonome ou en référence à notre année référence de 1995, les revenus autonomes n'étaient pas des revenus conservés par le Centre d'expertise. Donc, l'ensemble des crédits que pouvait disposer le Centre étaient... C'est-à-dire l'ensemble des revenus étaient davantage au

niveau des crédits votés. Avec la création du Centre d'expertise, il y a eu la possibilité de conserver des revenus autonomes dans un compte à fins déterminées, ce qui a enlevé de la pression sur les crédits votés. Donc, ça enlève en même temps... Il y a eu une réduction... un équilibre qui a été fait par rapport à ce qui était au fonds consolidé puis ce qu'on nous a permis de recevoir. Mais, à partir de ce moment-là, il y a eu une amélioration qu'on a pu constater parce qu'on pouvait conserver l'excédent. Donc, l'évolution s'est faite là, et les crédits, qui étaient de 7 302 000 en 1995, sont devenus en 2000-2001 de l'ordre de 5 millions 100 quelques. C'est les crédits, en fait. C'est... Donc, il y a eu à peu près 2,3 millions de diminution des crédits. Donc, ça, c'est quelque chose d'assez intéressant du côté de la pression sur les finances publiques. Donc, les revenus autonomes n'apparaissent pas au budget nécessairement, comme tel, ils sont extrabudgétaires. On peut le dire comme ça?

● (11 h 30) ●

Donc, ça a permis d'enlever la pression, et c'est sûr qu'en allant chercher des revenus extérieurs on a des dépenses, mais en même temps, ce que l'on a pu réaliser, c'est de la rationalisation. Il y avait beaucoup d'activités qu'on pouvait faire avant qu'on était unité autonome. Je dirais qu'on était considéré comme une grosse distributrice d'échantillons. Donc, tout le monde nous passait une commande, puis on n'était pas dans un contexte où on pouvait travailler directement avec le client, en conseil.

Puis la transformation qu'on a réalisée pendant toutes ces années-là a été de se transformer d'une grosse distributrice à une entreprise de services. Donc, on est beaucoup plus arrimé avec nos clients ministériels et extérieurs. Donc, on peut travailler beaucoup plus avec des choses qui sont pertinentes. Donc, il y a beaucoup d'activités qu'on faisait qui ont été délaissées, parce qu'on a réalisé avec le temps qu'il y avait peut-être des meilleurs tests à faire. Donc, on s'est positionné de ce côté-là. On s'est amélioré en termes de pertinence d'échantillons. L'enveloppe a baissé. Effectivement...

M. Whissell: Parce que dans le fond, M. Bouchard, ma question, là, est de savoir: Votre gros client, qui est à peu près 80 % du revenu du Centre — puis on le voit ainsi, là, également 80 % de vos dépenses — votre gros client, est-ce que ses demandes sont en croissance, sont en diminution, depuis les six dernières années?

M. Bouchard (Aristide): Il y a eu une diminution budgétaire entre 1997-1998 et 2000-2001, une réduction budgétaire de l'ordre de 22 %, et il y a eu une réduction des quotas d'heures de l'ordre de 13 %, 13,4 %. Donc, il y a une différence dans les deux données qui fait qu'il y a eu une amélioration de la productivité.

M. Whissell: Oui. Je comprends qu'il y a une amélioration de la...

M. Bouchard (Aristide): Mais il y a eu une réduction...

M. Whissell: Il y a une réduction du nombre d'heures que vous mettez à la disposition du ministère de l'Environnement.

M. Bouchard (Aristide): Il y a eu une réduction mais il y a eu également, disons, une amélioration de la productivité, évidemment.

M. Whissell: Puis si je vous pose la question: Combien de dossiers avez-vous traités en 2000-2001 versus 1995-1996 pour le ministère de l'Environnement?

M. Bouchard (Aristide): Ça, je n'ai pas l'information comme telle en nombre de dossiers, là. Je pourrais...

M. Whissell: Est-ce qu'on peut l'obtenir?

M. Bouchard (Aristide): On pourra regarder le nombre de demandes dans chacun des laboratoires, nombre d'échantillons soumis. On pourra vous donner ces informations.

M. Whissell: Échantillons... J'imagine, il y a des rapports aussi, des expertises, des contre-expertises.

M. Bouchard (Aristide): Oui.

Dépenses pour le maintien à jour des équipements

M. Whissell: C'est parce que, dans vos documents, vous ne nous faites pas vraiment... Il y a beaucoup de chiffres. Vous parlez de la clientèle des revenus extérieurs, mais votre gros client, c'est le ministère de l'Environnement, puis je pense qu'il ne faut pas l'oublier.

Quand on regarde les chiffres également, on voit... vous nous dites qu'il y a eu une augmentation de l'efficacité. Par contre, vous l'avez fait dans un cadre de réduction budgétaire, de compressions, et il y a moins de main-d'oeuvre qui est mise à la disposition. C'est 700 000 de moins de main-d'oeuvre sur six ans. Si on l'actualisait, c'est peut-être 1 million, là, que vous avez coupé sur la main-d'oeuvre.

Je regarde les chiffres: Fonctionnement, ça a diminué un petit peu; Capital, ça, ça a diminué énormément. On parle de quasiment 400 000. Dans Capital, qu'est-ce que vous incluez? C'est-u l'achat d'équipements?

M. Bouchard (Aristide): En fait, pour répondre à la question, le capital, c'est les équipements, essentiellement les équipements de laboratoire.

M. Whissell: Excusez?

M. Bouchard (Aristide): C'est essentiellement les équipements de laboratoire qui apparaissent à ce chapitre-là, et la diminution, comme je vous l'avais expliqué un petit peu plus tôt, en 1998-1999, c'était une acquisition très limitée du côté de micro-ordinateurs, pour un achat de l'ordre de 20 000 \$, et l'année suivante,

en 1999-2000, nous avons fait l'acquisition d'à peu près pour 1 350 000 \$. Ce qui apparaît là, c'est de l'amortissement.

M. Whissell: Oui. O.K. Mais si je vous pose la question: Est-ce que vos équipements, vous venez à bout de les maintenir au niveau technologique? Parce qu'on sait... tantôt, vous parliez du spectromètre de masse. C'est des équipements excessivement dispendieux. Vous resserrez le ministère parce que la réglementation ressert toujours les contrôles. On va chercher des PPM qu'on n'allait pas chercher. Donc, j'imagine, à un moment donné, vos machines sont dépassées. Est-ce que vous venez à bout de suivre la demande ou, d'un autre côté, le ministère est obligé d'aller chercher son expertise par d'autres sous-traitants, faute chez vous d'avoir de l'équipement adéquat?

M. Bouchard (Aristide): Pour les substances organiques, les substances les plus difficiles à analyser, l'équipement comme tel a été mis à niveau en 1999 et également en l'an 2000. Donc, on a un équipement qui est déjà assez neuf ou assez de technologie performante pour faire face à des problématiques. On parle de spectromètres de masse à haute résolution, on parle de spectromètres de masse pour l'analyse des pesticides. Donc, on a des équipements.

Par contre, je dois dire qu'on a un parc d'équipements assez important. Si on le mettait... on voulait le rénover complètement, d'un coup sec, c'est... On estime qu'on a pour peut-être 10 millions d'équipements dans nos installations. On a un budget de l'ordre de 275 000 actuellement qu'on investit, et l'intention éventuellement, c'est d'y aller un petit peu plus fort, mais c'est à la limite des capacités de payer, je pense. Donc, on essaie de prioriser les principaux remplacements qu'on doit faire.

M. Whissell: Mais, nous, comme gestionnaires de l'État, comment on fait pour savoir, chez vous, si le laboratoire n'est pas en train d'être dépassé au point de vue technologique, parce que vous êtes le laboratoire du ministère de l'Environnement?

M. Bouchard (Aristide): Je pense qu'à ce chapitre-là les expertises que l'on dispose au niveau du Centre sont à la fine pointe pour plusieurs des expertises, tant du côté des composés organiques, tant du côté de la microbiologie. Donc, on est relativement bien positionné. On est sollicité par des organismes, disons, comme le Centre Saint-Laurent, pour réaliser les essais. On est sollicité par des groupes du côté d'Environnement Canada pour faire des essais, donc des expertises qui n'existent pas actuellement dans les laboratoires privés au Québec.

M. Whissell: À l'inverse, est-ce qu'il y a des expertises que vous ne pouvez faire, faute d'avoir les équipements? Parce que vous ne pouvez pas avoir tous les équipements, non plus. J'imagine que les besoins sont là. Vous ne pouvez pas bêtement dire: On a tout l'équipement nécessaire, requis, puis on fait face à toute la demande.

Quand on regarde au niveau de l'État, les équipements sont souvent désuets, dépassés. J'imagine que les compressions vous ont fait mal également? Si, demain matin, on vous donnait les budgets nécessaires, je suis certain que vous sauriez augmenter vos investissements en capital. Alors, est-ce qu'il y a des types d'équipements puis d'analyses que vous n'êtes pas capables de faire ou vous pouvez les faire de la façon requise?

M. Bouchard (Aristide): Je pourrais vous indiquer qu'actuellement notre rôle, c'est un rôle de laboratoire de référence. Donc, on ne fait pas toutes les charges analytiques. On n'a pas, disons, une nécessité d'avoir en duplicata ou en nombre x du même type d'équipement. Donc, ce qui fait qu'on peut se contenter de peut-être un nombre d'équipements plus restreint mais des équipements qui sont ajustés aux problématiques actuelles. On sert de laboratoire de référence à plusieurs égards, autant du côté de la fabrication de matériaux de référence pour les contrôles dans les laboratoires à travers le Canada, autant pour du transfert technologique, des façons de faire dans les laboratoires privés. Il y a beaucoup de gens des laboratoires privés qui viennent à notre organisation pour se former, puis, disons, obtenir du transfert technologique, comme tel.

Personnel du Centre

M. Whissell: Donc, dernière question, M. le Président. Est-ce que ce serait possible d'obtenir la répartition des gens qui constituent votre équipe? J'imagine, en termes d'ingénieurs, chimistes, biologistes...

M. Bouchard (Aristide): Oui. En fait, c'est une équipe relativement, je dirais, modeste. C'est 102 personnes, 102 ETC, on peut dire. L'effectif 2000-2001, nous avons 109 postes autorisés dans l'organisation — des postes permanents. Actuellement, il y a 87 postes qui sont dotés sur une base permanente et le restant de l'effectif est de l'effectif embauché sur une base occasionnelle. Donc, cette façon de faire est un petit peu en accord avec l'orientation qu'on a voulu donner en début du dossier «unité autonome» où, pour arriver à être beaucoup plus efficace, il faut avoir une marge de manoeuvre sur l'effectif.

Donc, notre idée était à l'époque d'avoir un ratio peut-être 75-25 permanents, occasionnels dans nos ressources. Actuellement, c'est un peu plus haut que ça, mais on a une tendance à s'enligner vers la hauteur des ressources.

M. Whissell: Mais ma question était peut-être plus pointue. Au niveau répartition, c'est constitué de quoi, ce monde-là? Vous parlez de 75 personnes à plein temps.

● (11 h 40) ●

M. Bouchard (Aristide): Bon. Il y a 36 professionnels actuellement dans l'organisation. Il y a 40 techniciens, il y a quatre agents de bureau, il y a quatre agents de secrétariat, il y a un auxiliaire de laboratoire; ça, c'est du côté du personnel permanent. Et, la différence quand on va passer à 102 ETC, c'est du personnel occasionnel qui se rajoute.

M. Whissell: J'ai d'autres questions, mais je vais laisser la parole aux autres.

Le Président (M. Kelley): M. le député de Robert-Baldwin.

Indicateurs de performance technique

M. Marsan: Une dernière, c'est sur les indicateurs de performance plutôt technique. Est-ce que vous en avez, de ça? Et je prends pour exemple les hôpitaux, les laboratoires des établissements de santé où vous avez des unités techniques qui nous permettent de faire des comparaisons, un, d'une année à l'autre ou sur un certain nombre d'années à l'intérieur d'un même laboratoire, mais aussi un laboratoire par rapport à un autre laboratoire d'un autre établissement de santé. Est-ce que c'est quelque chose qui a été développé dans votre domaine, est-ce que c'est possible, est-ce que c'est faisable?

Je pense, en tout cas, à une unité technique — si je me souviens, c'était l'équivalent d'une minute travaillée par un technicien — mais aujourd'hui, je pense qu'on a développé aussi des indices de lourdeur qui sont associés à ça, de lourdeur d'examen, et tout. Alors, est-ce que ça existe dans votre secteur ou est-ce que c'est quelque chose qui peut être développé?

M. Bouchard (Aristide): Oui, M. le Président. Effectivement, depuis, je dirais, 1982, 1983, dans ces années-là, on s'est doté d'un système de coûts unitaires, donc en relation avec l'enveloppe de services qu'on attribue sous forme de quotas à chaque direction cliente. Donc, on a développé, au fur et à mesure des années, un recueil de temps d'analyse. Donc, dépendant du type de paramètres qui est mesuré, dépendant du milieu aussi qui est soit un échantillon d'eau, ou de sédiment, ou de boue, ou déchet industriel ou de rejet atmosphère, on a développé un recueil de temps. Donc, on s'inspire encore de ces données-là pour comptabiliser l'effort consenti auprès de nos clients. Donc, c'est un document qui existe. Donc, on a des temps...

M. Marsan: Et on serait en mesure de savoir combien de temps vous avez passé, parce que vous avez toujours le nombre d'examen qui est un indicateur. Mais, si on voulait aller plus loin que le nombre d'examen, il doit y avoir des examens qui prennent plus ou moins de temps, qui sont plus ou moins complets?

M. Bouchard (Aristide): Oui.

M. Marsan: Et ça, ce serait disponible pour nous autres?

M. Bouchard (Aristide): On peut le déposer. C'est...

M. Marsan: Parce que ça serait bienvenu. Avec l'évolution des résultats financiers, on pourrait voir les indicateurs de véritable performance technique.

M. Bouchard (Aristide): En fait, c'est pas... il n'y a pas de comparaisons dans ces données-là; ça établit tout simplement le temps d'analyse qui est

facturable pour chacun des paramètres. Donc, à ce moment-là, à titre d'exemple, les composés phénoliques, il y a un temps qui peut varier de 760 minutes à 460 minutes, dépendant du nombre d'échantillons qui est entré dans le laboratoire. Donc, on a des coûts unitaires comme tels qui sont identifiés. Donc, à titre d'exemple, l'analyse des Yersinia, c'est 11 minutes; si on veut faire une identification des colonies comme telles, c'est 35 minutes. Donc, il y a toutes sortes de temps comme ça qu'on a établis. La comparaison qu'on peut en faire: Est-ce qu'on est dans des temps intéressants ou pas? C'est là-dessus qu'il faut travailler, effectivement.

M. Marsan: Ce n'est pas tout à fait...

M. Bouchard (Aristide): Votre question.

M. Marsan: Non, mais vous répondez quand même par ce que vous avez. Je vous fais simplement une suggestion. On est capable, je pense, en tout cas, dans les laboratoires d'hôpitaux, d'évaluer les unités techniques. Ma suggestion, si vous voulez regarder s'il n'y a pas des façons similaires de pouvoir faire ce genre d'évaluation là, ça serait extrêmement productif pour tout le monde: pour vous, en premier, de comparer vos unités techniques d'une année à l'autre, et ensuite, votre laboratoire avec un autre laboratoire pour voir où est-ce que vous vous situez par rapport à une performance. Alors, j'arrête là, puis c'était une suggestion. Je vous remercie.

M. Bouchard (Aristide): Peut-être juste pour compléter. En fait, l'intérêt dans le monde hospitalier, c'est qu'on a un réseau de laboratoires qui travaillent sur les mêmes données, les mêmes types d'analyses, tandis que chez nous, on est un petit peu dans un monde niché à part.

Donc, pour se comparer, on a essayé avec des laboratoires privés en 1998 puis on a eu quelques difficultés, disons, à échanger l'information. Ce qu'on croit qui est important, c'est en bout de ligne peut-être de se comparer avec d'autres organisations à l'extérieur, si c'est possible.

Puis, le projet qu'on s'est donné, du côté du «benchmarking» pendant l'année qui se déroule, va nous permettre de peut-être rejoindre la préoccupation que vous soulevez.

M. Marsan: Ça termine mes questions, M. le Président.

Le Président (M. Kelley): Merci beaucoup. Mme la députée de Deux-Montagnes.

Convention de performance et d'imputabilité

Mme Robert: Oui, bon. Moi, j'aimerais vous questionner en rapport avec les ententes de services entre le ministère de l'Environnement entre autres sur... Je pense qu'il y a une entente qui est sur le point d'être signée ou qui a été signée, que M. le sous-ministre a mentionnée tout à l'heure, et il y a la question quand vous avez parlé des perspectives de la convention de performance et d'imputabilité.

Moi, j'aimerais ça, bon, peut-être préciser parce que... il y a la question de l'entente qui a été... parce que ça permet, ça, de fixer les services administratifs, et tout ça. Bon. Est-ce qu'il y a effectivement, là, mise à jour au niveau de l'entente? Et le projet de convention au niveau de la performance et de l'imputabilité, qu'est-ce que ça comprend, ça? Qu'est-ce qu'il y a là-dedans, en termes de perspectives?

Le Président (M. Kelley): M. Charland.

M. Charland (Gilbert): Oui, moi, je vais répondre sur le premier point. Il y a un comité conjoint — ministère et centre d'établissement des priorités — sur lesquels siègent, pour l'essentiel, les sous-ministres adjoints du ministère de l'Environnement et les représentants du Centre, et là on s'entend sur un volume global, pour la prochaine année, des heures, et le volume global est réparti par problématique, par direction générale du ministère, et, à partir de ça, M. Bouchard et son équipe sont capables de répartir, je dirais, la charge de travail des commandes plus prioritaires qui sont faites par le ministère, et donc, c'est peut-être moins une entente qu'un comité de gestion ou de définition des priorités qui est conjoint.

Et, pour ce qui est de la convention de performance et d'imputabilité, en fait, c'est une étape supplémentaire dans le processus d'évolution normale des unités autonomes de service. Des discussions sont en cours avec la Direction générale des services à la gestion au ministère et les autorités du Centre, et, comme je le disais en début, on souhaite pouvoir conclure cette entente-là dans les prochaines semaines. Je laisserais peut-être M. Bouchard aller un peu plus dans les détails de ce qu'il recherche dans la convention de performance et d'imputabilité, toujours pour accroître ce qu'il a appelé lui-même l'autonomie relative du Centre par rapport au ministère.

M. Bouchard (Aristide): Alors, M. Charland, en fait, pour préciser un petit peu plus les allègements additionnels qu'on souhaite obtenir en signant une convention de performance et d'imputabilité, on peut dire que c'est une douzaine d'allègements additionnels qu'on souhaite obtenir, donc de différents ordres, des allègements qui sont possibles du côté ministériel, d'une part, ou possibles du côté d'une entente de gestion signée entre le ministre et le Conseil du trésor.

Donc, je peux vous les énumérer rapidement. Au niveau de l'édition des documents scientifiques et corporatifs, on veut être en maîtrise de tout ça, pouvoir développer nous-mêmes nos propres plans de marketing puis avoir notre propre site Internet rattaché, bien sûr, au ministère, mais avoir notre vitrine pour l'extérieur dans un contexte de développement des marchés à l'extérieur. On veut devenir aussi responsables de la gestion des espaces et de la prise en charge des budgets, ce qui n'est pas le cas, actuellement. Donc, on veut avoir l'enveloppe budgétaire sous notre responsabilité, et être aussi le gestionnaire de toutes les demandes ad hoc qui peuvent survenir, en cours d'année. On veut être l'interlocuteur auprès de la SIQ pour toutes nos installations, ce qui n'est pas le cas actuellement, puis on veut aussi être le répondant local auprès du Secrétariat

du Conseil du trésor pour les déclarations de listes d'aptitude, en termes de rapidité, de traitement des données. On veut être le répondant aussi, local, auprès du Bureau de placement étudiant. Donc, on veut transiger directement.

Donc, on veut avoir une plus grande maîtrise sur nos moyens. On veut être responsables de gérer ce qu'on appelle les bonis d'excellence qui sont permis maintenant pour certains niveaux de professionnels. Actuellement, c'est les professionnels pour lesquels c'est possible; éventuellement, ça pourrait s'étendre. Donc, on veut être responsables de gérer tout ça.

● (11 h 50) ●

Et du côté, je dirais, d'allègements qui sont plutôt d'ordre de l'entente de gestion, c'est la question de gérer par crédits au net pour le volet Accréditation de laboratoires. Donc, actuellement, ce sont des revenus qui sont versés au fonds consolidé, puis on veut les gérer éventuellement par crédits au net, ce qui nous permettrait... qui serait pour nous un incitatif d'amélioration à les faire augmenter. Donc, c'est dans ce sens-là qu'on veut le faire.

On veut conserver aussi le produit de l'aliénation d'un bien, ce que la loi permet. Il y a un décret éventuellement qui devrait permettre d'obtenir cet allègement-là. Donc, ça nous permettrait de nous aider à remplacer nos équipements qui sont désuets, en partie.

On veut pouvoir réaliser des transferts de crédits interministériels, donc, ce qui est encore possible, ou facturer directement à d'autres ministères. Ce qu'on faisait déjà un peu, mais on veut l'avoir plus formel. On va pouvoir aussi bénéficier du report de crédits au net en fin d'année, au niveau de 3 %. Pour nous, c'est une marge qui pourrait être intéressante.

Puis on veut continuer finalement à gérer notre propre banque d'embauche d'occasionnels, ce qu'on avait obtenu dans un allègement de la directive. Donc, il y a des discussions qui sont en cours actuellement avec le Secrétariat du Conseil du trésor pour nous accommoder, à ce niveau-là. Puis se rajoute notre projet éventuellement de devenir propriétaire des installations à Laval.

Donc, c'est un peu, je dirais, le panier d'allègements ou l'autonomie additionnelle qu'on souhaite obtenir, de marge de manœuvre qu'on souhaite obtenir en signant éventuellement une convention.

Entente de services du Centre avec le MAPAQ

Le Président (M. Kelley): C'est fort intéressant. Vous avez évoqué tantôt une entente avec le ministère de l'Agriculture. Est-ce qu'il y a un volet facturation dans ça aussi?

M. Bouchard (Aristide): Oui. En fait, c'est que c'est... Depuis 1984, nous avons développé, je dirais, une expertise assez intéressante du côté de l'accréditation des laboratoires, l'accréditation dans le domaine de l'échantillonnage, également. Et, du côté des préoccupations du ministère de l'Agriculture, il y avait, disons, une préoccupation pour s'assurer de la qualité des données qui sont utilisées du côté des plans de fertilisation. Donc, c'est une préoccupation, je pense, qui rejoint l'Environnement, également. Si on balance

mieux nos engrais, on ne va pas en déverser trop dans l'environnement.

Donc, le ministère de l'Agriculture avait comme ambition de mettre sur pied son propre programme. Et on a discuté ensemble, pour partager l'expertise, puis finalement on a convenu d'une entente qui a été signée par les deux ministres, qui fait que le Centre d'expertise va devenir le gestionnaire du programme d'accréditation, et le ministère de l'Agriculture et des Pêches va supporter, disons, l'activité en mettant, dans le dossier, des experts pour l'évaluation des laboratoires. Parce qu'on parle d'analyses qui sont selon des techniques du monde agricole. Ce n'est pas le domaine de l'environnement comme tel, c'est des méthodes adaptées au monde agricole. Donc, on travaille ensemble, à ce niveau-là.

Le programme va débuter dans les prochains mois, puis on croit avoir peut-être les premiers laboratoires accrédités l'été prochain. Donc, c'est à peu près l'horizon qu'on se donne. Ça devrait permettre en même temps au ministère d'avoir, disons, des laboratoires qui pourront répondre aux préoccupations aussi de la réglementation sur la réduction des productions agricoles, ces choses-là.

Le Président (M. Kelley): Parce que c'est un dossier très important. On a vu, le Vérificateur général, dans le passé, a regardé le fait qu'on donne aux municipalités des centaines de millions de dollars pour les usines d'épuration d'eau, mais juste en face, il y a un champ qui va avec l'épandage des fumiers, et tout le reste, qui va tomber dans la même rivière. Alors, on a dépensé, comme contribuables, 200 millions de dollars pour s'assurer, côté municipal ou industriel, que les eaux qui se rendent dans la rivière sont traitées et sont le plus propre possible. Mais, à côté, il y a tout le volet agricole. Je pense que ça a été évoqué aussi par la commissaire de l'environnement à Ottawa. Dans son rapport récent, elle décrivait une situation que, sur le grand bassin des Grands Lacs, la question agricole et l'impact sur l'environnement est un enjeu très important. Alors, on va suivre ça avec intérêt. Voulez-vous juste continuer, Mme la députée?

Mme Robert: Juste une curiosité, vous avez mentionné qu'il y avait une différence au niveau laboratoire pour le monde agricole et pour l'environnement comme tel, alors que c'est des questions environnementales pour les deux choses, là, dans le fond.

M. Bouchard (Aristide): Peut-être que ça se situe plus au niveau méthodes utilisées. Les méthodes utilisées n'ont pas la même portée, comme tel. Donc, c'est des méthodes qui sont adaptées au monde agricole. Donc, il y a toute une référence qui s'établit, qui s'est établie avec les années de faire certaines mesures avec des approches analytiques. Donc, ça va continuer, comme tel, donc pour ne pas perdre le fil de l'évolution. Donc, c'est pour ça que c'est important d'avoir des experts du ministère de l'Agriculture qui vont continuer, disons, à nous indiquer quelles sont les vraies méthodes qui doivent être utilisées dans ces contextes. Donc, c'est approuvé d'ailleurs par tous les comités au niveau du monde agricole, ces méthodes. Donc, c'est ça, la différence. Tandis que, nous, de notre côté actuellement,

on va exiger une méthode qui va atteindre une performance définie. Donc, il peut y avoir une possibilité d'utiliser différents types de méthode, en autant que la performance s'inscrit à l'intérieur de certains barèmes. Donc, c'est un peu les différences. Par contre, toute l'approche de gestion est identique. Je ne sais pas si vous saisissez.

Mme Robert: Ce n'est pas très clair. Je pense saisir, mais je ne trouve pas ça très clair. Oui, vous avez... Excusez, M. le Président, je suis en train de présider, là. Ha, ha, ha!

Le Président (M. Kelley): Non, non, continuez.

M. Charland (Gilbert): Excusez, M. le Président, juste sur la question soulevée à l'égard de l'application de la réglementation. Il est clair que le bénéfice net d'une entente qui est en voie d'être conclue avec le MAPAQ sur l'accréditation des laboratoires va nous permettre d'avoir des données plus fiables sur un des éléments-clés qu'on souhaite mettre en place dans le cadre de la nouvelle réglementation sur la réduction de la production d'origine agricole, ce qu'on appelle dans le jargon le fameux RRPOA. C'est la valeur réelle fertilisante des charges de phosphore qui sont épanchées sur les sols en fonction de la capacité réelle de support des sols, les caractéristiques des sols.

Actuellement, on fonctionne avec une moyenne, je dirais, panquébécoise qui n'a rien à voir avec la capacité réelle du sol, avec la spécificité. Et on pense qu'un des bénéfices de l'entente conclue avec le MAPAQ sur l'accréditation des services de laboratoire, ça va être d'améliorer la qualité puis la fiabilité des données sur le potentiel réel de fertilisation et sur les caractéristiques des sols, et ça, pour établir dans les C.A., les certificats d'autorisation des entreprises agricoles, la charge autorisée de phosphore par rapport à une superficie d'épandage x ou y nécessaire. Ça va être un outil extrêmement important pour nous, pour ce qu'on appelle l'élaboration des plans agroenvironnementaux de fertilisation.

Octroi de contrats (suite)

Mme Robert: Une autre question. Ça va pour ça. À partir de 1998-1999 — c'est à la page... votre rapport, à la page des états financiers, vous avez l'apparition d'un poste de contrats aux états financiers qui a passé de 138 200, en 2000-2001... C'est à la page...

M. Bouchard (Aristide): La dernière page du rapport, la page 15.

Mme Robert: Oui, c'est ça.

M. Bouchard (Aristide): Bon. En fait, l'explication...

Mme Robert: Parce qu'on ne parle pas nulle part de ce... rien. Il est apparu.

M. Bouchard (Aristide): Oui. L'augmentation de 114 000 à 138 000?

Mme Robert: Oui, et c'est quoi...

Le Président (M. Kelley): Oui, on l'a invoqué tantôt.

Mme Robert: ...ça, le...

M. Bouchard (Aristide): C'est que du côté de la surveillance de l'eau potable au Nouveau-Québec, nous avons introduit une nouvelle approche de contrôle qui est vraiment décentralisée auprès de l'ensemble des communautés crie et inuite. Donc, de ce côté-là, les analystes ont fait avec une approche analytique très différente, où les réactifs utilisés peuvent être manipulés par des gens qui ne sont pas nécessairement des gens de laboratoire traditionnels. Donc, c'est une approche beaucoup plus simple, mais qui donne des résultats intéressants. C'est l'approche de présence-absence, qui est une approche qui est beaucoup plus facile à faire qu'un dénombrement puis une identification de bactéries. Donc, ça, ça a amené des coûts additionnels, localement. On fournit l'ensemble des réactifs qui sont plus chers que l'approche... que les contrats qu'on continuait de faire avec les laboratoires, soit le Centre hospitalier de l'Ungava ou le laboratoire de Val-d'Or. Parce que, en parallèle, les deux ont continué.

● (12 heures) ●

Maintenant, ce qui se présente, c'est qu'avec la nouvelle réglementation il y a une augmentation de la fréquence, puis on prévoit que ce poste-là va subir éventuellement une hausse. Puis on estime que, si elle est appliquée aussi sur la Basse-Côte-Nord, ça va se chiffrer peut-être autour de 175 000 \$ de plus. C'est les chiffres qu'on a évalués actuellement, disons, comme impact de la nouvelle réglementation.

Comité aviseur pour l'unité autonome de service

Le Président (M. Kelley): J'ai une couple de questions, M. Bouchard. Premièrement, la plupart des unités autonomes de service qui sont venues ici, dans le plan de départ, ils ont toujours parlé de la possibilité de créer un comité aviseur, et je vois, dans votre entente de gestion de 1997-1998, on a invoqué cette possibilité aussi. Si j'ai bien compris on ne trouve pas trace, alors ça n'a pas marché ou on n'a pas jugé bon de...

Je regarde, parce que, j'imagine, il y a quand même des arrimages entre votre client principal, M. Charland, qu'on veut garder très heureux... Mais on veut à la fois le volet à l'intérieur du Québec, développer des marchés additionnels pour les revenus autonomes et même, d'une certaine façon, garder vos clients au Maroc, au Chili et le reste, les perspectives internationales que je comprends... À l'ensemble, on a beaucoup de technologies environnementales au Québec qui sont exportables, on a une certaine expertise qui se développe dans plusieurs domaines; alors, je comprends fort bien l'optique... le désir de faire... mettre en valeur nos expertises à l'international, mais c'est beaucoup de clients maintenant, et vous avez toujours le devoir de...

Que M. Charland arrive ici souriant, ça, c'est le premier devoir, j'imagine, mais, au niveau de l'arbitrage ou de s'assurer tout ça, est-ce qu'un comité aviseur serait

approprié ou est-ce que c'est vraiment... on a regardé la possibilité et on l'a rejetée?

M. Bouchard (Aristide): En fait, M. le Président, le comité aviseur, d'une part, est un comité qui doit conseiller le sous-ministre. C'est ça qui était prévu dans les textes d'origine pour la démarche, là, des unités autonomes de service. À l'époque, notre sous-ministre n'a pas cru, disons, obligatoire d'en mettre un sur pied comme tel.

Maintenant, je dois souligner qu'il y a un peu ce rôle-là qui est accompli par le comité de priorité sur l'expertise analytique. C'est un comité qui est formé des sous-ministres adjoints du ministère qui relèvent du sous-ministre, et siège également le directeur général du Centre d'expertise. Et, à chaque année, on a à examiner les priorités, puis aussi le comité peut faire des recommandations, comme tel, au sous-ministre. C'est un peu un comité aviseur. Il y a ce rôle d'aviseur là qui est dans la définition des mandats qui sont confiés au comité. Donc, on ne l'a pas rapporté comme étant une nouvelle créature qu'on a créée, mais ça existe dans les faits. Il y a d'autres comités de suivi qu'on a parlé. Il y a plusieurs comités finalement, deux ou trois autres comités qui sont pour s'assurer du suivi correct de toutes les décisions qui ont pu être prises à Rio.

Mais, effectivement, ça, c'est comme... Ce que vous dites: Est-ce qu'il n'y aurait pas intérêt... On a une clientèle qui s'élargit, il y a des... On participe à des tables aussi à l'extérieur, dans des groupes d'échange qui nous positionnent aussi. Donc, il y a peut-être une partie de ça qu'on va chercher, mais il faudra peut-être se reposer la question, effectivement, s'il y aurait intérêt d'en mettre un en place. Je sais que la nouvelle démarche des unités autonomes... des agences, il y a comme une certaine latitude qui est donnée, que ça pourrait être le dirigeant de l'agence qui met en place un comité aviseur plutôt que le sous-ministre qui le mette.

Le Président (M. Kelley): Parce que je n'ai pas le chiffre précis, mais c'est comme la moitié... ont jugé bon... Je pense, le Centre de recouvrement à la sécurité du revenu a jugé bon d'avoir un genre de comité aviseur. Il y avait d'autres qui sont venus qui ont... faute de temps, faute d'intérêt, faute de plusieurs raisons ne sont pas allés de l'avant. Alors, j'ai vu que comme point de départ... Parce que tout le monde a dit que c'était une bonne idée, mais, avec le temps, peut-être c'est moitié-moitié... J'ai pas le compte précis de l'expérience des unités autonomes, mais certaines ont jugé bon, les autres n'ont pas, et je me demande à la pertinence, mais... Et, surtout au niveau des délais, au niveau de la charge de travail, j'imagine, parfois, quand le sous-ministre ou le ministre arrive avec une urgence ou...

C'est évident, comme tout élu, on a été questionné dans la suite de Walkerton, je pense, tout le monde, parce qu'on prend pour acquis que l'eau qui sort du robinet est propre. On n'a jamais questionné ça avant ou rarement. Dans les communautés éloignées, j'imagine, c'est un enjeu plus important, mais, dans les grands centres urbains, on prend pour acquis que... Alors, dès qu'il y a un Walkerton, ou North Battlefords, ou les autres incidents comme ça, tous les élus sont

imputables, d'une certaine façon, devant nos électeurs. Ils nous posent les questions sur tout notre réseau, tout notre système. Alors, ça met une pression sur vous.

Mais il y a d'autres clients qui attendent leur accréditation, qui attendent les tests qu'ils ont achetés chez vous. Alors, il y a les arbitrages à faire quand même, et un comité d'avisers ou un comité clientèle, au-delà du sondage, peut être un véhicule... Je ne dis pas, réunir à tous les mois, mais peut-être une ou deux fois par année pour juste faire plutôt un «focus group» qu'uniquement un sondage sur c'est quoi, les enjeux pour niveau service de clientèle.

C'est juste une suggestion que je propose, mais... Et c'est plutôt chez vous d'évaluer sa pertinence, mais peut-être que ce n'est pas mauvais, surtout si on se dirige vers un taux d'autofinancement de 20 %. Enrichi avec des contacts de l'extérieur, c'est beaucoup de volets et juste une manière de les gérer d'une façon harmonieuse.

M. Bouchard (Aristide): Est-ce que vous permettez que je...

Le Président (M. Kelley): Oui.

M. Bouchard (Aristide): M. le Président, que j'ajoute un complément ou... Il y a, en fait, des forums qui sont un peu des avisers, avec qui on travaille. Il y a l'ACLE, qui est un organisme qui représente les intérêts des laboratoires privés, avec qui on siège une fois par année. Donc, on se rencontre et puis on échange sur les préoccupations. Il y a également des représentants des laboratoires privés, de l'Ordre des chimistes, des microbiologistes qui siègent sur le comité d'accréditation aussi, qui sont un petit peu comme chien de garde soit des professions ou des orientations qui peuvent être prises dans ces dossiers-là. Donc, à ce niveau-là, on a comme des éléments, un petit peu, qui font qu'on reçoit des conseils ou des avis d'aller plus dans certaines orientations.

Je dois dire aussi que notre contexte... Il y en a comme la moitié, vous dites, qui peuvent être avec des comités avisers, d'autres ne le sont pas...

Le Président (M. Kelley): ...

M. Bouchard (Aristide): ...mais les organisations, de mémoire, qui ont mis en place un comité aviseur avaient une clientèle extérieure très importante. Donc, je prends le CRM, à l'époque, qui est devenu le COREM, il y avait... En fait, il desservait à peu près exclusivement l'industrie minière. L'unité autonome qui était les services postaux... courriers et services postaux aériens, là, services aériens, donc eux, ils desservaient l'ensemble des ministères. Donc, c'était une clientèle qui était en dehors de leur propre ministère d'appartenance. Les organismes comme la Régie des rentes ou la CARRA, c'est la même chose, en fait, ils desservent une clientèle très à l'extérieur. Donc, c'est peut-être un peu pour ça que, nous, on n'a pas le comité. Mais on peut sûrement examiner, comme vous le suggérez, là, la pertinence d'en mettre un.

Le Président (M. Kelley): M. Charland.

M. Charland (Gilbert): Oui, toujours sur le même sujet. Moi, je ne suis pas fermé à l'idée d'un comité aviseur, peut-être dans une perspective plus à moyen ou à long terme, dans la mesure où, dans le contexte actuel, on a à peu près maintenu notre contribution financière au financement des activités du Centre, on a davantage d'heures de laboratoire mises à notre disposition. Le comité conjoint de définition de priorités fonctionne relativement bien. Relativement... En tout cas, à la satisfaction de l'équipe sous-ministérielle du ministère. Donc, dans ces conditions-là, à court terme, je ne vois peut-être pas la nécessité d'aller de l'avant, mais je ne suis pas fermé à l'idée.

● (12 h 10) ●

Tant que l'équilibre entre, je dirais, les services fournis au ministère et le rayonnement extérieur du Centre cohabitent de façon harmonieuse, comme c'est le cas actuellement, je ne vois peut-être pas la nécessité. Mais si, effectivement, on franchit un seuil psychologique — on a parlé tantôt de 20 % d'autofinancement — peut-être qu'à ce moment-là un comité aviseur aura justement à statuer, voir si l'équilibre entre les services fournis au ministère et l'offre de service... ou le rayonnement extérieur de l'expertise du Centre empiète sur les services de première ligne fournis au ministère, on verra à ce moment-là. Ça pourrait être un outil intéressant. Merci.

Efforts pour favoriser la comparaison des données

Le Président (M. Kelley): Et, peut-être juste comme dernière question ou commentaire, j'ai compris dans vos remarques préliminaires que, dans une optique triennale... Mais, dans un rapport annuel, je regarde comme la page 15 où on a juste revenus dépenses sur une année. Comme parlementaires, c'est les changements qui nous intéressent. De dire que vos revenus autonomes pour une année donnée sont 1,1 million, je n'apprends pas grand-chose d'un chiffre comme ça. Alors, j'ai juste une autre suggestion, que, comme vous avez fait préalablement... Et j'ai toujours le rapport d'annuelle gestion de l'année précédente où il y avait beaucoup de tableaux sur les trois ans. Et, comme un de vos clients au niveau de reddition de comptes, on n'est pas là pour suivre vos activités à tous les jours. Ils sont souvent d'un niveau technique beaucoup plus élevé pour des personnes qui n'ont pas les Ph.D. en sciences ou microbiologie. Je ne suis pas de ceux qui ont un Ph.D. dans la microbiologie, je laisse ce genre d'expertise chez vous, mais c'est utile, comme membre, de voir les tendances, parce que, pour nous autres, de s'assurer...

Comme évoquait mon collègue d'Argenteuil, au niveau de l'investissement dans le capital, j'imagine, les équipements sont en changement dans votre domaine, dans l'ensemble des domaines, l'informatique, et tout le reste des outils qui sont là, alors, pour les parlementaires, pour s'assurer qu'il y a une tendance qui se maintient en... On réinvestit dans vos équipements, pour évaluer l'évolution des revenus autonomes, des tableaux, beaucoup plus qu'un an... sont beaucoup plus révélateurs pour nous autres que juste donner un «snapshot» d'une année qui... Je regarde: Loyer,

2 millions. Est-ce que c'est beaucoup? Est-ce que c'est pas beaucoup? Je ne le sais pas. Comment évaluer la réussite potentielle de votre projet d'aller comme propriétaire d'un laboratoire ou un centre éventuel? J'ai besoin de... Alors, c'est juste un commentaire.

Également, pour les indicateurs, on a la cible et le résultat, mais, quand je regarde le résultat, pour l'année 2000-2001, de 17,9... Mais, si j'ai bien compris, la cible pour l'année après était de 15 % ou quelque chose... Alors, je dis: S'ils ont fait mieux que ça l'année passée, pourquoi ils n'étaient pas encore plus optimistes pour 2001-2002? Alors, j'ai besoin des tableaux pour faire ces genres de comparaisons. Et, s'ils ne sont pas là, 14, 17... C'est quoi, l'expérience passée qui a amené le Centre à fixer 14,5 pour l'année en question? D'où vient ça? L'année précédente, de mémoire, c'était 14,8. Alors, vous avez fixé comme objectif pour l'année après inférieur aux résultats de l'année précédente qui... Est-ce qu'il faut oser un petit peu plus? Est-ce qu'il faut fixer un objectif un petit peu plus haut pour... Si c'est vraiment une priorité, si on veut se rendre... Pas demain matin, mais, si 20 % est vraiment un objectif qu'on pense réaliste compte tenu de vos responsabilités envers le sous-ministre et le ministère de l'Environnement... Mais 20 %, dans trois ans ou dans quatre ans, on peut arriver.

Alors, je trouve juste, sans avoir les tableaux des années précédentes, ça laisse... Oui, on peut toujours aller à la bibliothèque de l'Assemblée nationale et trouver les autres rapports, mais, pour la lecture, pour quelqu'un qui ne suit pas, sur une base quotidienne, vos activités, je vous suggère aussi que ces genres de tendances, évolutions sont des indicateurs qui sont importants, surtout pour les parlementaires.

M. Bouchard (Aristide): M. le Président, l'expérience qu'on a vécue de se préparer pour la commission nous a fait réaliser bien des choses. Donc...

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Bouchard (Aristide): ...ce que vous mentionnez en termes d'information, vous avez tout à fait raison, c'est très difficile pour quelqu'un qui n'a pas tout l'historique derrière de... Donc, on a un petit peu le défaut de penser que cette information-là est destinée surtout pour rendre compte à nos gens un petit peu, visibiliser l'action, mais on oublie parfois que nos élus doivent regarder tout ça puis on doit faire de la reddition de comptes. Donc, ce que vous suggérez, moi, je le reçois, disons, à 100 %. Nos rapports, éventuellement, seront sûrement beaucoup plus complets. On pourra tracer des historiques, bien entendu, mais je pense aussi qu'on va essayer de vulgariser un peu plus l'information qui est à l'intérieur. Donc, ce que vous dites, je le reçois à 100 %.

Le Président (M. Kelley): Et, sur ça, je ne sais pas si M. Charland et vous, M. Bouchard, allez, en guise de remarques... Oh, pardon! M. Breton veut intervenir. M. le Vérificateur.

M. Breton (Guy): Si vous permettez, M. le Président. M. le président, M. le sous-ministre,

j'aimerais renchérir sur ce qui vient d'être dit à propos du rapport et peut-être signaler un point ou deux.

Je suis content que vous ayez effectivement démontré que la comparabilité de l'information est importante si on veut être capable de juger d'une tendance. Je pense également qu'il est important pour vous, les parlementaires, d'avoir des informations très précises en ce qui concerne les objectifs mesurables en quantité et avec des objectifs dans le temps qui sont également précisés, encore une fois, pour avoir une base de comparaison. Et c'est probablement l'avantage que nous donne la nouvelle Loi sur l'administration publique, de dire... Puis, si on veut mesurer la performance, il faut avoir des points de repère.

Dans ce sens-là, j'ai constaté, lorsque j'ai entendu quelques explications sur le contenu du bilan, qu'il y avait des imprécisions au niveau de ce... D'abord, ce n'est pas un bilan, justement. C'est seulement un état des revenus et dépenses, et il aurait été intéressant d'avoir un bilan, ce qui aurait fait apparaître l'existence de nouveaux investissements en équipement de laboratoire dont on ne voit que l'amortissement. Ici, pour un investissement de 1,3 million, il y a un amortissement seulement. Donc, on a perdu cette information. Heureusement, on l'a appris ici. Donc, on devrait avoir des états financiers complets, un bilan et...

Et, également, je pense... Je me suis demandé si, à un moment donné, il n'y avait pas une mise de fonds du ministère dans de l'équipement qui a passé comme étant des services du ministère, alors que c'était peut-être une immobilisation qui aurait dû être amortie. Mais là on n'a peut-être pas compris complètement quelque chose qui était dans les 200 000 ou 300 000 \$. N'est-ce pas une pièce d'équipement qui devrait être amortie plutôt qu'être une participation du ministère? Alors, il y a un certain nombre d'imprécisions. Je pense que, quand arrivera le contexte de mesurer la performance, la précision dans ces termes devrait être là.

Vous l'avez dit vous-même, M. le président, vous avez découvert que vous aviez à préparer une bonne quantité d'informations afin que votre document soit clair. Effectivement, vous avez raison, je pense que cette information-là doit faire partie du rapport et je vais vous souligner que vous êtes dans la bonne voie pour — Ha, ha, ha! — pour la prochaine fois. Merci.

Le Président (M. Kelley): Merci beaucoup, M. le Vérificateur.

Alors, en guise de conclusion, M. Charland ou M. Bouchard, je ne sais pas si vous avez des mots de la fin ou...

Remarques finales

M. Gilbert Charland, ministre de l'Environnement

M. Charland (Gilbert): Très rapidement. Comme administrateur public, je partage les préoccupations qui ont été soulevées à l'égard de la possibilité d'avoir une espèce de perspective ou de continuité dans le temps à l'égard du suivi des indicateurs plutôt qu'un simple comparatif par rapport à l'année financière précédente. Peut-être qu'une façon d'y

arriver, ça serait d'arrimer le compte rendu des indicateurs et leur suivi, leur atteinte ou pas sur la base des plans triennaux, ce qui donnerait une perspective de trois ans et qui s'arrimerait, je dirais, aussi... Parce que faire des projections ou des perspectives sur un horizon de plus que trois ans en administration publique, c'est souvent hasardeux, parce qu'il y a souvent des changements structurels, organiques qui font en sorte que les bases de données ne sont pas tout à fait ou à 100 % comparables ou compatibles. Mais je pense qu'un horizon de trois ans en fonction des priorités d'un plan triennal de développement qui a été conçu avec l'idée d'en arriver à une étape x ou y trois ans plus tard pourrait être une bonne façon d'améliorer, je dirais, l'évaluation du suivi des indicateurs autrement que sur une année par rapport à l'année précédente.

Je retiens aussi l'intérêt pour des indicateurs plus concrets en termes de biens livrables, de délais de livraison, et on aura sûrement des discussions et des améliorations à apporter avec l'équipe de M. Bouchard. Et je voudrais encore, en terminant, lui rendre hommage pour le brio avec lequel il a dirigé le Centre au cours des cinq dernières années. Et, comme bon gestionnaire, il s'est assuré de laisser une relève de qualité en place. Merci.

● (12 h 20) ●

Le Président (M. Kelley): ...M. Bouchard, de...

**M. Aristide Bouchard, Centre d'expertise
en analyse environnementale**

M. Bouchard (Aristide): Bien, en fait, peut-être en mot de conclusion, moi, je peux remercier... vous remercier, M. le Président, remercier tous les députés qui ont posé ces questions. Toutes les suggestions qui ont été faites sont retenues, puis nous allons y travailler. Nous allons travailler, disons, à améliorer l'ensemble de l'information qui va permettre, d'une part, une meilleure reddition de comptes éventuellement. Nous allons travailler aussi sur des pistes d'amélioration de nos services. Comme toute la question des délais qui a été soulevée, c'est une préoccupation pour nous. Donc, je dois dire que j'ai beaucoup appris. Je suis convaincu que mon équipe aussi, aujourd'hui, a beaucoup apprécié les échanges, puis je vous en remercie beaucoup.

M. Geoffrey Kelley, président

Le Président (M. Kelley): Et, à notre tour, je veux dire un grand merci beaucoup pour les membres de votre équipe, M. le sous-ministre, M. Bouchard et tout le reste, parce qu'on est au niveau, pour les parlementaires aussi, de revoir nos façons de faire. Et, de créer l'obligation de publier année après année tous ces rapports, si on ne donne pas suite, ça devient un petit peu un exercice moins intéressant.

C'est toujours dans l'optique... Votre mission est très importante, et je pense que je peux dire, pour l'ensemble des députés, dans le contexte aujourd'hui, les enjeux environnementaux, la question de l'eau potable et d'autres choses sont très préoccupants. Alors, dans la mesure qu'on peut rassurer la population, on peut avoir une reddition de comptes qui va assurer la population

qu'on a les tests, on a un système en place pour assurer la qualité de l'eau, la qualité de l'air, que les préoccupations qui ont été signalées à maintes reprises sur l'arrimage entre le monde agricole et les exigences environnementales sont... on a les outils... Un centre comme le vôtre, qui est en place pour rassurer la population, je pense que tout le monde sort gagnant en faisant ça. Nous avons un premier exercice aujourd'hui. On prévoit que peut-être l'ensemble des commissions parlementaires, un jour, vont, en rotation, rencontrer les unités autonomes de service. Alors, cet échange nous... On apprend beaucoup de choses, nous autres aussi, et ça va être intéressant pour nous autres dans la réflexion qu'on est en train de faire sur nos façons de faire.

Alors, merci infiniment. J'ai trouvé l'échange fort intéressant, j'ai une meilleure compréhension de vos activités et vos enjeux. Alors, sur ça, j'ajourne les travaux de la commission.

En terminant, je veux juste, encore une fois, dire merci beaucoup à l'équipe du Vérificateur général et à notre chercheuse de la commission, M. Jacques Gagnon, qui a préparé les pistes de réflexion, les... en faisant une lecture attentive de vos rapports de gestion, rapports annuels, plans d'action, et le reste.

Alors, merci encore une fois pour leur collaboration à nos délibérations. Alors, sur ça, j'ajourne nos travaux sine die. Merci beaucoup.

(Fin de la séance à 12 h 23)