



SANTÉ ET
SERVICES
SOCIAUX

www.aper.qc.ca



RAPPORT ANNUEL 2006-2007

À titre de nouvelle présidente – succédant à Hélène Tremblay que je remercie pour ses nombreuses années d'implication au sein de l'Association – je me joins à notre directeur exécutif, Michel Legros, pour faire rapport des activités de l'APER au cours de 2006-07.



MARIE PLANTE
Présidente



MICHEL LEGROS
Directeur exécutif

UNE RÉVISION DES CONDITIONS DE TRAVAIL ET D'EXERCICE S'IMPOSE

C'est un secret de polichinelle. Les membres savent très bien que leur Association est préoccupée par leurs conditions de travail et d'exercice et que les départs à la retraite qui s'accroissent rendent la tâche encore plus lourde à ceux qui restent ainsi que pour la relève qui tarde à se manifester.

Ayant contribué avec le Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) à dresser le portrait de la situation actuelle des cadres, nous nous sommes activés à établir la liste des changements que nous souhaitons apporter à nos règles de conditions de travail. Nous l'avons fait conjointement avec les autres associations de cadres et il est prévu que l'automne permettra la réalisation de cette révision. Malgré un certain relâchement et des dossiers menés en dents de scies, **nous avons poursuivi avec détermination et patience les travaux sur l'équité salariale**. Pour nous rappeler l'ampleur de cette persévérance, nous avons placé un compteur en page d'accueil de notre site Web afin de démontrer, à la vue de tous, le nombre de jours d'attente depuis 2001 avant que les cadres se voient appliquer l'équité salariale.

ARRIVÉE DE LA SOUS-MINISTRE ADJOINTE

Madame Lise Verreault, ex PDG de l'Agence du Bas St-Laurent, a remplacé Jacques Larouche, parti à la retraite au printemps 2007. La nouvelle sous-ministre adjointe à la Direction générale du personnel réseau et ministériel a reçu le mandat de réaliser un virage significatif au niveau des ressources humaines. Pour ce faire, elle s'est empressée de rencontrer les acteurs clés du réseau. Dans ce contexte d'ouverture, nous avons eu l'occasion d'échanger avec elle sur nos préoccupations et, à titre d'information, nous lui avons déposé certains de nos guides de référence, dont le **Programme d'accueil et d'intégration pour un cadre d'établissement**.

Nous avons aussi rappelé à Madame Verreault que l'engagement pris entre les partenaires et le MSSS, lors de la réintroduction du **boni forfaitaire au rendement**, n'a pas été respecté. Ce type de rémunération étant jugé par les cadres comme un irritant, il avait été convenu de revoir annuellement la façon dont il est appliqué au sein des établissements du réseau. Cet exercice n'a malheureusement jamais été fait. Nous avons réitéré l'opinion que le **principe de la reconnaissance collective à l'atteinte des objectifs communs** de l'établissement – avancé par l'APER et accepté de tous les intervenants – souffre désormais d'un certain dérapage. En effet, nos observations

démontrent qu'il y a un glissement graduel vers le retour à la compétition inter cadres. ***Nous croyons que ce « retour vers le futur »***, s'il n'est pas corrigé, sera nuisible à la cohésion des équipes d'encadrement des établissements. Il est aussi essentiel de s'assurer que localement, les objectifs soient réalisables pour éviter de nuire à la motivation et d'aller à l'encontre de l'objectif visé.

Nous croyons que ce « retour vers le futur », s'il n'est pas corrigé, sera nuisible à la cohésion des équipes d'encadrement des établissements.

LA COTISATION SE VOIT ÉTABLIR UN PLAFOND

Pour faire suite aux décisions prises à l'Assemblée générale de 2006, le Conseil d'administration a ajouté un siège pour le représentant des retraités et a fixé **un plafond de la cotisation**.

Respectant un engagement précédent, nous avons convenu de maintenir le taux de cotisation déjà fixé mais d'établir un (montant) plafond équivalent à 0,60 % du maximum de la classe salariale 16 des cadres. Quant à la cotisation des membres retraités, **elle demeure la plus basse de toutes les associations de cadres du réseau**.

LES MEMBRES SE DÉMARQUENT

Soucieuse d'une part de souligner les bons coups des gestionnaires du réseau et de leur équipe via notre **Prix reconnaissance de l'innovation**, nous sommes heureux d'annoncer que le MSSS supporte cette année encore, le repérage des pratiques innovatrices en matière de gestion. Les participants à notre activité associative détermineront laquelle des trois équipes se méritera le prix. L'APER est très fière de cette initiative.

Souhaitant d'autre part, reconnaître la contribution importante de nos sages et ainsi leur donner une voix au chapitre, nous avons reconnu l'autonomie du regroupement des retraités en créant un poste de président et en lui offrant un siège au Conseil d'administration, au sein des actifs.

De plus, en cette veille des 35 ans de l'APER, nous voulons souligner de façon toute particulière l'importance de la relève chez les cadres. Pour ce faire, nous avons convenu d'instaurer en 2008 le **Prix de la Relève cadre de l'APER**. Nous espérons que le moment venu, vous serez nombreux à appuyer ces nouvelles recrues afin de leur démontrer qu'il est possible de se démarquer même en début de carrière.

LES BESOINS DES MEMBRES SONT AU SOMMET DE NOS PRIORITÉS

Profitant de la rencontre du Comité national du mois d'avril dernier, les membres ont **partagé entre eux les expériences de transformation qu'ils ont vécues ou observées** auprès des collègues. Ce fut aussi l'occasion de faire le point sur le plan d'actions que nous avons établi à la suite de consultations réalisées auprès des membres en 2005. Nous nous sommes assurés de l'engagement des participants pour mener les actions futures. Cette activité, animée par une ressource externe, sous la responsabilité de notre vice-présidente, Marie Gibeault, a été riche en informations qui nous serviront dans nos représentations collectives et individuelles des membres. Il en va de même pour nos représentants locaux et régionaux.

L'APER, UNE PARTENAIRE INCONTOURNABLE

Conscients que **l'APER ne peut fonctionner en vase clos** et qu'il est souhaitable pour les besoins de la cause de s'associer au plus grand nombre de collègues cadres, nous maintenons notre affiliation au RACAR (Regroupement des associations de cadres en matière d'assurance et de retraite) ainsi qu'à la Confédération nationale des cadres du Québec (CNCQ). Par notre implication active au sein de ces groupes, nous avons contribué à la mise en place de l'Interassociation du Québec qui regroupe des associations de cadres de l'ensemble des secteurs public, parapublic et péripublic. Au total, ce regroupement parle au nom de 30 000 cadres et s'est donné comme buts la reconnaissance des associations existantes, le droit à la négociation de leurs conditions de travail et l'obtention de mécanismes de résolution des différends.

En juin 2007, la CNCQ a de nouveau délégué des membres de son Bureau de direction, dont Michel Legros, pour participer à la conférence organisée par la Confédération européenne des cadres (CEC). Cette rencontre internationale se tenait à Stockholm et avait pour thème **« L'égalité des chances : un atout pour l'encadrement de demain »**. Le sujet nous a permis de comparer la situation des cadres québécois avec ce qui existe dans d'autres pays et de contribuer au maintien de nos liens avec les collègues européens.

L'ACPQ PERD SON PRÉSIDENT

Avant de conclure, **nous souhaitons souligner le départ prématuré du président de l'ACPQ** (Association des conseillers et professionnels du Québec), René Marcotte. René, qui est décédé des suites d'un cancer le 31 juillet dernier, s'acharnait depuis 2002 pour obtenir pour ses membres, syndiqués et non syndiqués, des droits et des conditions de travail qui s'apparentent aux autres travailleurs syndiqués et cadres du réseau. Espérons que sa lutte n'aura pas été vaine et que d'autres leaders assureront la suite.

UNE ASSOCIATION PRÈS DE SES MEMBRES

Tenant compte de l'augmentation du membership et de la mouvance au sein du réseau, l'APER a non seulement maintenu le niveau de services de qualité auquel les membres sont habitués, mais en plus ajusté l'offre à la demande sans cesse croissante. Comptant sur l'implication active des membres, il est logique de déduire que nous allons poursuivre cet élan de croissance qui dure depuis plusieurs années déjà. Cette croissance est jugée nécessaire au développement de services et d'outils adaptés aux besoins des membres : soit une forme de retour perpétuel sur l'investissement.

En terminant, nous souhaitons remercier très sincèrement nos membres bénévoles qui s'investissent au sein du Conseil d'administration et des divers comités. C'est grâce à eux que l'Association peut efficacement atteindre ses objectifs. Merci également aux membres du personnel de l'APER, Marie Pinard, Jacques Mc Nicoll et Denis Joly, qui s'activent sans compter leur temps et leur énergie pour la représentation, la défense et l'amélioration des conditions des cadres. Tous demeurent très dévoués à la cause.

Marie Plante
Présidente

Michel Legros
Directeur exécutif

PLEIN FEUX SUR LES ACTIVITÉS DE L'ANNÉE 2006-2007



GHISLAIN CLICHE,
secrétaire du comité
des conditions de travail

LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Soucieuse du renouvellement du personnel d'encadrement au sein du réseau, l'APER a contribué activement aux travaux menés conjointement avec les partenaires associatifs et le MSSS aux fins de convenir d'actions concrètes. Parmi celles-ci, il est d'abord apparu que non seulement il est essentiel de revoir les conditions de travail et de rémunération des cadres, mais qu'il est aussi primordial de réviser les conditions dans lesquelles les cadres exercent leur profession (multi sites, multi professions, technologie inappropriée aux besoins et support administratif défaillant).

De plus, nous sommes d'avis que des gestes tangibles de valorisation, d'appréciation et de reconnaissance doivent être lancés à travers le réseau. Rappelons-nous qu'au printemps 2006, les salariés ont vu leur revenu majoré de 2 % au 1^{er} avril et que pour les cadres, il aura fallu attendre la circulaire 2006-029 du 24 août, soit quatre mois plus tard, pour l'autorisation de procéder. Après un gel de deux ans, les échelles salariales continueront de progresser au rythme du même 2 % par année jusqu'en avril 2009.

L'équité salariale en est un autre triste exemple. Alors que les correctifs et les rétroactifs ont été versés aux syndiqués peu de temps avant les élections provinciales de 2007, les cadres doivent encore subir un délai inacceptable. D'abord, on a dit qu'il fallait attendre les modifications apportées à la Loi sur l'équité salariale. Ensuite, les travaux qui ont repris péniblement en 2006 ont traîné en longueur tout au long de la première moitié de 2007. Les comités d'analyse – auxquels participe notre collègue Marcelle Hardy – se sont finalement poursuivis en septembre dernier. Par conséquent, le meilleur scénario pour que les femmes cadres obtiennent leurs ajustements pointe vers le printemps 2009.

Afin de minimiser les impacts sur l'écart salarial avec les employés, nous nous sommes assurés que l'article 24 du décret des conditions de travail soit appliqué uniformément. Il n'en demeure pas moins que cette règle d'exception a comme effet d'occasionner d'autres formes d'iniquités.

Nous sommes d'avis que des gestes tangibles de valorisation, d'appréciation et de reconnaissance doivent être lancés à travers le réseau.

Depuis des années, nous répétons que le Règlement des cadres doit être revu et suite à de légères modifications effectuées, nous avons enfin obtenu un engagement de la Direction du personnel d'encadrement du MSSS pour revoir en profondeur certains articles dudit Règlement. Pour ce faire, nous avons établi conjointement avec nos collègues de l'Association des cadres supérieurs (ACSSSS) et de l'Association des gestionnaires (AGESSS) une liste exhaustive des modifications que nous souhaitons voir accepter. Les associations d'employeurs et le MSSS s'étant concertés, nous anticipons le début des pourparlers en novembre 2007.

L'INTERASSOCIATION DES CADRES DU QUÉBEC

En ce qui concerne les suites quant à la décision rendue en 2004 par le Bureau International du travail (BIT) reconnaissant aux cadres du Québec le droit à la négociation collective, **la Confédération nationale des cadres du Québec (CNCQ)**, dont l'APER est membre, a tenu un symposium en octobre 2006 d'où a résulté la création de l'Interassociation des cadres du Québec.

Un comité de stratégies a été formé, où siège notre directeur exécutif, Michel Legros, afin de mener les travaux avec le Gouvernement du Québec. Nous en sommes au stade de recherche d'un terrain d'entente entre nos demandes traditionnelles et la proposition gouvernementale pour la rédaction d'un Guide sur la bonne gouvernance. Nous vous rappelons que nos demandes collectives sont :

- La reconnaissance des associations existantes ;
- L'obtention du droit à la négociation des conditions de travail ;
- La création de mécanismes de règlement des différends.

LE RÉGIME DE RETRAITE

En ce qui concerne le régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE), rappelons que la poursuite – intentée par le RACAR et ses associations membres relativement à l'inscription du gouvernement face à son engagement et sa contribution au régime du RRPE – a été perdue en première instance. Une demande a été déposée devant la Cour d'Appel qui, lors de l'audience du 11 janvier 2006, a suspendu ses travaux en attente d'une décision dans une seconde cause, ayant été instituée par cinq centrales syndicales et l'autre regroupement de cadres. Malgré une contestation de la part du gouvernement, le 22 mars 2007, l'Honorable juge, Suzanne Hardy-Lemieux, de la Cour Supérieure a autorisé l'autre regroupement de cadres à se porter intervenant dans cette nouvelle instance de même nature que la nôtre. Les parties sont actuellement en attente de procéder sur le fond dans ce dossier.

LA CARRA

Par ailleurs, une nouvelle législation a transformé la Commission administrative des régimes de retraites et d'assurances (CARRA) en organisme autonome, hors du périmètre comptable du gouvernement. Cette décision devrait permettre aux participants au RRPE et à nos rentiers d'apprécier une amélioration de la qualité des services. Sur le plan politique, un nouveau Conseil d'administration, indépendant du gouvernement, devrait aussi nous assurer toute la transparence attendue dans les circonstances.

Les membres dudit conseil d'administration ont été désignés en juin 2007. La CARRA est maintenant sous la présidence de François Joly. Guy Chouinard, ancien président de l'Association des cadres du gouvernement du Québec y siège désormais à titre de représentant des cadres. De plus, par ces mêmes amendements législatifs,

nous avons obtenu un nouveau siège au Comité retraite du RRPE. Notre conseiller juridique, Denis Joly a été nommé, par décret gouvernemental, pour occuper ce siège.

À nouveau cette année, nous confirmons le maintien du contrat d'assurance collective avec la SSQ. La performance des régimes et le succès des négociations sur les conditions de renouvellement nous ont permis de réaliser des économies globales importantes. De plus, les taux d'assurance vie et salaire pour les actifs et d'assurance vie pour les retraités sont garantis encore deux ans. Ceux d'assurance accident et maladie seront négociés à chaque année et des surplus pourraient en être dégagés. Cette année, nous n'avons utilisé que 3,2 M\$ des 6,4 M\$ libérés par l'assurance accident et maladie. Nous conservons donc un montant identique en banque afin de pallier partiellement aux éventuelles hausses de primes.

Étant donné que le gouvernement a déplaçonné le prix des médicaments, les premières estimations de notre assureur nous laissent croire à une augmentation des coûts pour la prochaine année. Heureusement, nous avons en réserve des « trop-perçus » qui pourront encore être distribués sous forme de ristourne lors de la prochaine mise à jour tarifaire.



SUZIE ROY,
secrétaire du comité
du développement
de la gestion

LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Le comité du développement de la gestion (CDG) a opté l'automne dernier pour une nouvelle forme d'activité en remplacement du colloque annuel qui avait été réintroduit depuis quelques années. Une Assemblée générale annuelle avec souper conférence : une formule gagnante qui se rapproche de nos membres.

Ayant joint à cette assemblée un souper conférence, cette activité a permis aux membres d'échanger dans une atmosphère empreinte d'amitié et de complicité. Effectivement, **les membres ont pu partager leurs expériences de gestionnaire** avec des collègues de leur établissement et de d'autres régions du Québec.

Le financement du MSSS pour le développement des cadres est administré en partie par les comités régionaux (CRDPE). Certains sont dynamiques, d'autres moins. C'est ce que nous sommes en mesure d'apprécier par l'entremise de nos représentants qui siègent sur chacun de ces comités. **Un merci tout spécial à nos collègues qui s'investissent dans chacune des régions** et qui s'assurent d'une utilisation optimale et bénéfique des budgets alloués.

Ayant joint à cette assemblée un souper conférence, cette activité a permis aux membres d'échanger dans une atmosphère empreinte d'amitié et de complicité.

Le dossier de la planification de la main-d'œuvre cadres (PMO) étant devenu un enjeu important, nous avons fait appel à une ressource externe, Pierre Beaulieu, pour mener la rédaction d'un guide intitulé **Programme d'accueil et d'intégration pour un cadre d'établissement**. Cet outil accessible et distribué dans le réseau nous est rapidement apparu utile aux nouveaux cadres lorsque accompagnés dans leurs nouvelles fonctions. La pénurie de cadres s'accroissant, il est essentiel que les nouveaux venus soient coachés de façon à éviter les situations d'échec. Merci à tous ceux et celles qui y ont contribué et bravo aux établissements ainsi qu'aux agences qui s'en sont inspirés.

Reconnaissant l'importance de souligner la contribution des nouveaux gestionnaires, nous avons le plaisir d'annoncer que le Conseil d'administration a mandaté le Comité du développement de la gestion pour lancer, l'an prochain, le **Prix de la Relève cadre de l'APER**. Quelle belle initiative de notre Association !



PIERRE-GUY BRASSARD,
secrétaire du comité
des communications

LES COMMUNICATIONS

Sous la responsabilité du secrétaire Pierre-Guy Brassard, **le Comité des communications s'est enrichi de quelques membres**, soient Colette Claing, Paul Costopoulos et Michel Boudreau. Au cours de l'année, les membres du comité ont poursuivi la révision des outils de communication, initiée antérieurement par Johanne Béland.

La pochette corporative et son contenu ont été revus, **l'Info-Cadres** a été de nouveau modernisé et il le sera de nouveau cette année. Entre autres, nous désirons y laisser une importante place aux nouvelles issues des régions. D'autres outils de visibilité ont vu le jour et le comité souhaite poursuivre en ce sens au cours des prochains mois.

La campagne de recrutement de nouveaux membres – que nous venons de lancer – a pour but de permettre à l'APER de poursuivre la croissance qu'elle connaît depuis ces dernières années.

Nous désirons y laisser une importante place aux nouvelles issues des régions.

Le site Web de l'Association a été totalement revisité et sa mise à jour demeure une préoccupation constante, pour ne pas dire quotidienne. Profitant de ce momentum, nous avons introduit une section réservée aux membres dans laquelle de nombreux documents de référence leurs sont désormais accessibles.

Face à la pénurie de cadres qui s'accroît, nous avons jugé utile de maintenir gracieusement la diffusion **d'offres d'emploi issues des employeurs du réseau**.



JEAN-CLAUDE PÉRIARD,
président du
regroupement des
retraités

LE REGROUPEMENT DES CADRES RETRAITÉS

En 2006-2007, sous la présidence de Jean-Claude Périard, en remplacement de Paul Costopoulos, le Regroupement des retraités de l'APER a poursuivi ses efforts de représentation auprès des diverses instances concernées. Les membres ont été actifs au Comité consultatif des assurances et à l'Alliance des Associations de retraités du Québec. Pierre Gadoury a également accédé à la vice-présidence du Comité des assurances. L'ami Paul a maintenu son implication à titre de membre du Comité des communications de l'APER et contribue régulièrement par la qualité de sa plume au bulletin Info-Cadres.

Dans un souci de partager leur expérience et leur sagesse avec les collègues, **le programme de prolongement de la vie professionnelle de gestionnaires se poursuit.** Par l'entremise du responsable du dossier recrutement, Daniel Poirier, le Regroupement a intensifié son approche auprès des nouveaux retraités qui, soit dit en passant, sont venus accroître le nombre de membres. A cet effet, nous sommes fiers d'annoncer que nous avons dépassé la barre des 100 membres en cours d'année. **La cotisation de 25 \$ demeure la plus basse de notre réseau.** Ce petit investissement de 2 \$ par mois permet, aux membres retraités qui le désirent, d'inscrire leur offre de services professionnels sur le site web de l'APER. De plus, cette appartenance à l'APER garantit le maintien de rabais significatifs auprès de notre partenaire d'affaires, les assurances La Capitale.

Dans un souci de partager leur expérience et leur sagesse avec les collègues, le programme de prolongement de la vie professionnelle de gestionnaires se poursuit.

Suite à une réflexion qui s'est concrétisée par des modifications au Règlement général de l'Association, l'assemblée générale de l'année dernière a entériné la proposition pour la création d'un nouveau siège avec **pleins pouvoirs au sein du Conseil d'administration (CA) pour les membres retraités.**

Nous sommes fiers de cette reconnaissance de la contribution des sages de l'Association.

Merci à ceux et celles qui contribuent à l'avancement des dossiers concernant les retraités actuels et futurs.



SUSANNA DI RIENZO,
secrétaire aux affaires
financières

LES AFFAIRES FINANCIÈRES

Après avoir épongé une mauvaise créance, l'Association termine son année financière avec un surplus budgétaire significatif.

L'augmentation des revenus provenant de la hausse du membership et des ventes de services, associée à la saine gestion des affaires financières de l'Association, ont contribué au maintien du même haut niveau de qualité de services auquel les membres sont habitués et facilite la modernisation de nos outils de communication.

L'Association termine son année financière avec un surplus budgétaire significatif.

De plus, la révision de notre **politique de financement des activités locales** a assuré un support auprès des membres et ainsi que le financement d'activités en région.

Nous remercions la secrétaire des affaires financières, Susanna Di Rienzo, ainsi que Tony Maciocia et les membres du comité pour leur suivi méthodique des avoirs de l'Association. Pour en attester, nous vous invitons à consulter le rapport du vérificateur externe, Gilles Bergeron, C.A.

RAPPORT DE MISSION D'EXAMEN

AUX MEMBRES DE APER SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

J'ai procédé à l'examen du bilan de APER SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX au 31 mars 2007 ainsi que des états des résultats et de l'évolution des actifs nets de l'exercice terminé à cette date. Mon examen a été effectué conformément aux normes généralement reconnues du Canada et a donc consisté essentiellement en prises de renseignements, procédés analytiques et discussions portant sur les renseignements qui m'ont été fournis par la direction.

Un examen ne constitue pas une vérification et, par conséquent, je n'exprime pas une opinion de vérificateur sur ces états financiers.

Au cours de mon examen, je n'ai rien relevé qui me porte à croire que ces états financiers ne sont pas conformes à tous égards importants, aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

RÉSULTATS

EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

	<u>2007</u>	<u>2006</u>
PRODUITS		
Cotisations des membres	435 045 \$	398 090 \$
Autres	16 083	16 938
	<u>451 128</u>	<u>415 028</u>
CHARGES		
Charges d'opérations	36 805	74 068
Charges administratives	380 881	354 914
	<u>417 686</u>	<u>428 982</u>
Moins : Remboursement de salaire	17 674	17 244
	<u>400 012</u>	<u>411 738</u>
Excédent des produits ou (charges) avant intérêts	51 116	3 290
Revenus d'intérêts & placements	5 287	8 751
	<u>56 403 \$</u>	<u>12 041 \$</u>
EXCÉDENT DES PRODUITS		

ÉVOLUTION DES ACTIFS NETS

EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

	<u>2007</u>	<u>2006</u>
NON AFFECTÉS		
SOLDE AU DÉBUT	190 092 \$	178 051 \$
EXCÉDENT DES PRODUITS	56 403	12 041
SOLDE À LA FIN	<u>246 495 \$</u>	<u>190 092 \$</u>

BILAN AU 31 MARS

	<u>2007</u>	<u>2006</u>
ACTIF		
ACTIF À COURT TERME		
Encaisse (Note 2)	93 426 \$	64 970 \$
Placements, au coût (Note 3)	124 491	120 809
Débiteurs (Note 4)	45 014	19 777
Frais reportés au prochain exercice	488	388
	<u>263 419 \$</u>	<u>205 944 \$</u>
PASSIF		
PASSIF À COURT TERME		
Créditeurs et frais courus	16 924 \$	15 852 \$
ACTIFS NETS (NON AFFECTÉS)	<u>246 495</u>	<u>190 092</u>
	<u>263 419 \$</u>	<u>205 944 \$</u>

RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

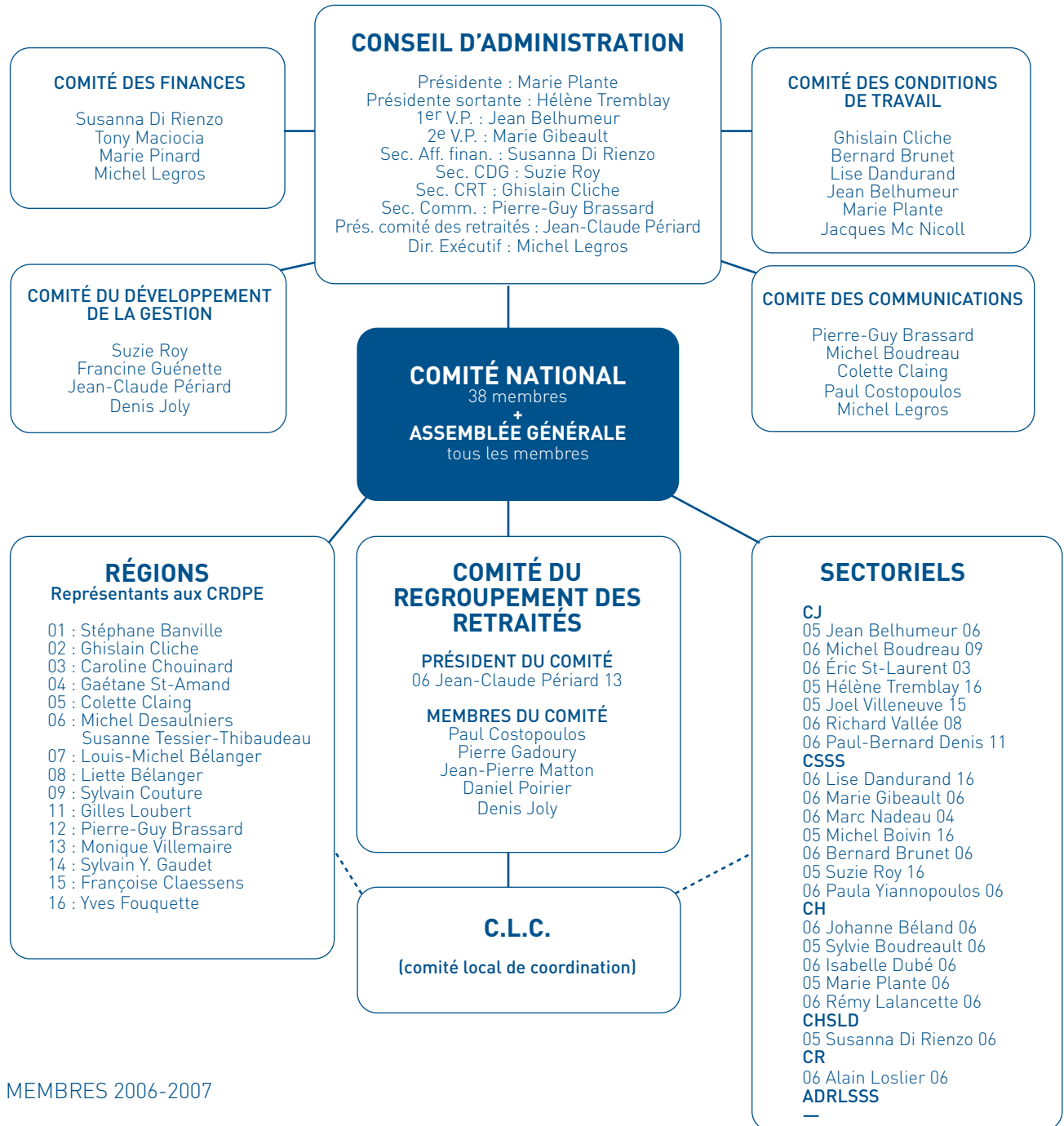
EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

	<u>2 0 0 7</u>	<u>2 0 0 6</u>
CHARGES D'OPÉRATIONS		
Conseil administratif	4 144 \$	4 747 \$
Comité National	3 012	21 033
Bulletin Info-Cadres	5 188	2 696
Autres comités	4 119	5 191
Repérage des pratiques innovatrices et Carrefour	—	14 375
Structures régionales	6 539	9 336
Assemblée générale	4 125	552
Colloque	—	4 400
Contribution RACAR	3 960	4 000
Contribution CNCQ	4 090	3 684
Représentation	1 628	4 054
	<u>36 805 \$</u>	<u>74 068 \$</u>

CHARGES ADMINISTRATIVES

Rémunérations & charges sociales	307 681 \$	303 754 \$
Loyers et taxes	20 009	19 753
Papeterie, impression, timbres	3 609	6 649
Communications & Internet	9 227	5 253
Frais de bureau & Entretien	1 322	1 641
Publicité & Recrutement	33 889	11 777
Cotisations Perfectionnement	2 737	2 557
Honoraires professionnels	1 595	1 595
Assurances	650	656
Frais de banque	162	162
Immobilisations acquises à même les produits	—	1 117
	<u>380 881 \$</u>	<u>354 914 \$</u>

ORGANIGRAMME et TITULAIRES



MEMBRES 2006-2007