



# Guide d'instruction - présences requises

Direction adjointe à la planification et performance financière  
Décembre 2018



## Ordre du jour

- Formation sur les présences requises
- Nouveautés et particularités pour l'exercice budgétaire 2019-2020
- Rencontres individuelles ou en groupe des gestionnaires avec les conseillers et/ou les agents de gestion financière pour :
  - Discuter des préoccupations
  - Planifier les rencontres
  - Coordonner les travaux
  - Spécifier les particularités et les attentes

} 30 @ 45 min

} 75 @ 90 min



# Introduction

- L'envoi des présences requises lance la première étape du processus budgétaire 2019-2020, suivront d'autres étapes dont:
  - L'évaluation des mesures d'optimisation non intégrées;
  - La validation des courbes budgétaires;
  - La redistribution des autres dépenses par nature de dépense;
  - Les demandes d'indexation sur nos engagements contractuels.
- Pour faciliter le processus de la validation des présences requises, des plages horaires pour des rencontres entre les gestionnaires et les représentants de la direction des ressources financières ont été prévues à partir de la semaine du 10 décembre 2018, et ce, jusqu'au 25 janvier 2019 inclusivement.
- Si vous êtes un coordonnateur et que vous n'avez pas été interpellé, veuillez contacter madame Manon Chalifoux, par courriel, à l'adresse suivante: [manon.chalifoux.lteas@ssss.gouv.qc.ca](mailto:manon.chalifoux.lteas@ssss.gouv.qc.ca)



## Démarche simple

Les rapports de présences requises fournis reflètent :

- Le budget historique des heures travaillées (cadre et régulier).



Le budget n'est pas nécessairement en fonction des effectifs requis pour dispenser l'offre de services.

- Le portrait selon l'horaire de travail budgété plus les ajustements suivants :

- L'annualisation des mesures d'optimisation 2018-2019 qui se réalisent.
- Le maintien des mesures paramétriques 2018-2019.
- Les modifications qui ont eu lieu en cours d'année (si applicable).
- Les demandes budgétaires connues non approuvées, mais soumises en cours d'années.



Nous avons intégré dans le gabarit les revendications répertoriées au cours de l'année financière 18-19. Cependant, prendre note que ces éléments sont toujours considérés comme des demandes de développement qui doivent être acceptées par le comité exécutif avant d'être intégrées dans le budget 19-20.



## Attentes envers les gestionnaires

- Pour chacune des UA (un onglet par UA), valider les présences requises inscrites actuellement dans le système financier;
- Les présences requises doivent refléter la structure de vos services et sous-services faits ou à faire avec la direction des ressources humaines (DRHCAJ);
- Les présences requises ne doivent pas refléter les changements de structure en cours ou envisagés, s'il n'y a pas de confirmation de la DRHCAJ que les changements auront lieu avant le 1 avril;
- Pour tous déplacements d'unités (UA) entre directions, une confirmation par courriel des deux directions concernées est requise. Advenant que le conseiller cadre ne reçoive pas ces confirmations, aucun changement demandé ne sera effectué;
- Au total, la somme des coordinations par direction adjointe devrait refléter un écart proche de zéro (net des demandes déjà inscrites par la DRF);
- Les mesures d'optimisation inscrites en demande budgétaire depuis plus d'un an doivent être intégrées aux présences requises.



# Présence requise détaillée



# Présence requise par unité administrative

Centre Intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'île-de-Montréal

Budget 2019-2020

Unité administrative

XXXX

XYZ

Direction  
Sous-Direction  
Sous centre d'activité  
Coordo

XX  
YYY  
AAAA  
ZZZZ

abcde  
fgh  
ijk  
lmnop

Emplacement  
XXX abcdef

		Heures Travaillées					
		Réel	Budget ANNUEL	Reel CUM P7	Budget CUM P7	Budget initial	Budget demandé
		2017-2018	2018-2019	2018-2019	2018-2019	2019-2020	2019-2020
Heures travaillées (HT)		19 805	41 071	22 802	20 676	27 661	27 661
Volumes A	Jour-Présence	6 518	8 760	4 759	4 528	8 568	8 568
Ratio HT/Volumes A		3,04	4,69	4,79	4,57	3,23	3,23
Volumes B	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo
Ratio HT/Volumes B		Non dispo	Non dispo	Non dispo	Non dispo	Non dispo	Non dispo

## BUDGET PRÉSENCE REQUISE - VERSION DE CHARGEMENT

					Volumes A	2019-2020	Volumes B	2019-2020	Dem.Surcroît.	Dem.Remplac.	Dem.Optim.	Dem.Autres	
					Jour-Présence	8 568	Non-dispo	Non-dispo	-	-	(13 393)	-	
Unité administrative	# titre d'emploi	Description du titre d'emploi	HT par quart	Quart	Dimanche	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	HT	MT
XXXX XYZ	3244-725	AIDE DE SE	7,25	Jour	-	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	-	1805	34 821 \$
XXXX XYZ	7471-750	Infirmier-	7,50	Soir	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	1,00	4710	155 696 \$
XXXX XYZ	7471-750	Infirmier-	7,50	Jour	1,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	1,00	8640	285 608 \$
XXXX XYZ	5317-700	AGENT ADMI	7,00	Jour	-	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	-	1743	35 538 \$
XXXX XYZ	3480-725	PRÉPOSÉ OU	7,25	Nuit	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5307	114 773 \$
XXXX XYZ	3480-725	PRÉPOSÉ OU	7,25	Jour	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5307	114 773 \$
XXXX XYZ	3480-725	PRÉPOSÉ OU	7,25	Soir	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5307	114 773 \$
XXXX XYZ	7912-750	Inf. clini	7,50	Jour	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2745	128 218 \$
XXXX XYZ	7912-750	Inf. clini	7,50	Soir	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2745	128 218 \$
XXXX XYZ	7912-750	Inf. clini	7,50	Nuit	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2745	128 218 \$

Centre intégré  
universitaire de santé  
et de services sociaux  
de l'Est-de-  
l'île-de-Montréal



# Présence requise par unité administrative

Centre Intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'île-de-Montréal

Budget 2019-2020

Unité administrative

xxxx

XYZ

**Bouton réservé à la  
comptabilité**

Éléments de contrôle du budget:

- ✓ Les heures travaillées (HT) respectent les directives du cadre de références budgétaires 2019-2020
- ✗ Vos volumes sont inférieurs à ceux du budget 2018-2019
- ✓ Votre ratio HT/volumes budgété est meilleur que celui du budget 2018-2019
- ✓ Vos volumes sont inférieurs à ceux du budget 2018-2019
- ✓ Votre ratio HT/volumes budgété est inférieur que celui du budget 2018-2019

## BUDGET PRÉSENCE REQUISE – VERSION DE CHARGEMENT

		Dem.Autres		Total remplacement 2019-2020		2018-2019		6594		
		-		Banque de temps (heures)		Taux de remplacement				
Unité administrative		# titre d'emploi	MT	Ajout	Commentaires	Vacances	Congés fériés	Maladies	Congés Psychiatriques	Congés de nuit
xxxx	XYZ	3244-725	34 821 \$			100%	0%	100%	0%	0%
xxxx	XYZ	7471-750	155 696 \$			100%	100%	100%	0%	0%
xxxx	XYZ	7471-750	285 608 \$			100%	100%	100%	0%	0%
xxxx	XYZ	5317-700	35 538 \$			100%	0%	100%	0%	0%
xxxx	XYZ	3480-725	114 773 \$			100%	100%	100%	0%	0%
xxxx	XYZ	3480-725	114 773 \$			100%	100%	100%	0%	0%
xxxx	XYZ	3480-725	114 773 \$			100%	100%	100%	0%	0%
xxxx	XYZ	7912-750	128 218 \$			100%	100%	100%	0%	0%
xxxx	XYZ	7912-750	128 218 \$			100%	100%	100%	0%	0%
xxxx	XYZ	7912-750	128 218 \$			100%	100%	100%	0%	0%

# Présence requise par Unité administrative

Centre Intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'Île-de-Montréal  
Budget 2018-2019

Unité administrative

Direction 99 XXXX  
 Sous-Direction 999 XXXXXX  
 Sous-centre d'activité 9999 XXXXXXXX  
 Coordo 9999  
 Emplacement XYZ

À valider

Heures Travaillées		Réel 2016-2017	Budget 2017-18	Réel P7 2017-18	Budget P7 2017-18	Budget initial 2018-2019	Budget demandé 2018-2019
Heures travaillées (HT)		51 067	50 514	27 153	27 216	50 449	52 269
Volumes A	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	-	-
Ratio HT/Volumes A		Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo
Volumes B	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	-	-
Ratio HT/Volumes B		Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo

Éléments de contrôle du budget:

Les heures travaillées (HT) respectent les directives du cadre de références budgétaires 2018-2019

Vos volumes sont inférieurs à ceux du budget 2017-2018

Votre ratio HT/volumes budgété est inférieur que celui du budget 2017-2018

Vos volumes sont inférieurs à ceux du budget 2017-2018

Votre ratio HT/volumes budgété est inférieur que celui du budget 2017-2018

BUDGET PRÉSENCE REQUISE - VERSION À TRAVAILLER																			
Section (vert) à compléter par le gestionnaire responsable																			
		Volumes A 2018-2019		Volumes B 2018-2019		Dem. Surzali.		Dem. Remplac.		Dem. Optim.		Dem. Autres		Total remplacement Heures		2018-2019		2017-2018	
		Non-dispo		Non-dispo										7562		7174			
														Taux de remplacement					
Unité administrative	# titre d'emploi	Description du titre d'emploi	HT par quart	Quart	Dimanche	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	HT	Ajout	Commentaires	Vacances	Congés frères	Maladies	Congés Psychiatriques	Congés de nuit
6173605Soins inf.à dom.-STL ouest	1911-701	INFIRMIER	7,00	Jour	-	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	-	3640	144 217 \$		100%	100%	100%	0%	0%
6173605Soins inf.à dom.-STL ouest	1911-700	INFIRMIER	7,00	Jour	2,00	9,00	9,00	9,00	8,50	9,00	2,00	17668	700 006 \$		100%	100%	100%	0%	0%
6173605Soins inf.à dom.-STL ouest	2471-700	INFIRMIER	7,00	Jour	2,00	11,00	11,00	12,00	11,00	11,00	2,00	21854	701 950 \$		100%	100%	100%	0%	0%
6173605Soins inf.à dom.-STL ouest	3455-700	INFIRMIER	7,00	Jour	1,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	1,00	9107	232 411 \$		100%	100%	100%	0%	0%
0	0	0	0	0	-	-	-	-	-	-	-	0			0%	0%	0%	0%	0%

À valider

À valider

9

À compléter

Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'Île-de-Montréal





# Présence requise par Unité administrative champs a compléter

## BUDGET PRÉSENCE REQUISE - VERSION À TRAVAILLER

Section (vert) à compléter par le gestionnaire responsable																			
		Volumes A 2019-2020		Volumes B 2019-2020		Dem.Surcroît	Dem.Remplac.	Dem.Optim.	Dem.Autres	Total remplacement 1 2019-2020		2018-2019							
		Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	Non-dispo	-	-	-	-	0		0	0						
		Banque de temps (heures)										Taux de remplacement							
Unité administrative	# titre d'emploi	Description du titre d'emploi	HT par quart	Quart	Dimanche	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi	Samedi	HT	Ajout	Commentaires	Vacances	Congés fériés	Maladies	Congés Psychiatriques	Congés de nuit
0	0 0 0		-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	Développement - financement à l'activité		0%	0%	0%	0%	0%
0	0 0 0		-	-	-	-	-	-	-	-	-	0			0%	0%	0%	0%	0%
0	0 0 0		-	-	-	-	-	-	-	-	-	0			0%	0%	0%	0%	0%



# Présence requise par Unité administrative: lexique

## Lexique des catégories de développements

Catégories	Description
Développement- historique	Demande de rehaussement budgétaire pour combler l'écart entre la structure des postes et les présences requises, excluant la sur-structure. Demande qui doit concerner un écart budgétaire passé
Développement - changement de pratique	Demande de rehaussement budgétaire pour des postes ou des surcroits permanents qui sont dûs à la bonification du panier de services et la surspécialisation.
Développement - Dommage collatéral	Conséquence d'une obligation ministérielle ou une décision organisationnelle sans préméditation des impacts.
Développement - nouveau projet	Demande de rehaussement budgétaire pour des postes ou des surcroits générés par des projets approuvés et encours. <u>Attention</u> : Tout projet futur sera traité dans une étape subséquente
Développement - investissement du MSSS ou autres organismes	Demande de rehaussement qui sont financée par le MSSS ou tout autres organismes
Développement - financement à l'activité	Augmentation de la volumétrie couverte par du financement à l'activité
Autofinancement CIUSSS	Postes qui doivent être financés par le ou les directions concernées.
Modification titre d'emploi	Transformation de postes financée à 100%
Transfert	Transfert de poste intra ou inter direction. Spécifier l'émetteur et le receveur
Autre	Toute autre demande non décrite si haut mais appuyée par le conseiller



# Extrait fiche de demande de développement

FICHE SOMMAIRE DE CAS- Demande de développement Budget 19-20

<b>Direction</b>		
<b>Direction-adjointe</b>		
<b>Description UA / ou programme</b>		
<b>Code unité administrative</b>		
<b>Référence de la demande (développement, surcroît, correction, ...)</b>		
<b>code Titre d'emploi</b>	<b>Description Titre d'emploi</b>	<b>ETC</b>
<b>évaluation financières</b>		
<b>Description Titre d'emploi</b>	<b>Hrs travaillées</b>	<b>Valeur (\$ rémunéré)</b>
<b>TOTAL</b>	-	- \$
<p><b>Expliquer le besoin par rapport à la structure de poste minimale requise pour le fonctionnement du service (présence requises ou heures travaillées).</b></p>		
<p>Note: Ne pas faire référence au cahier de poste actuel ou se baser sur les heures rémunérées. Plutôt faire l'exercice basé sur le besoin de la ressource par rapport à la structure de poste minimale requise pour le fonctionnement du service (présence requise)</p>		



Centre Intégré universitaire de santé et de services sociaux de l'Est-de-l'Île-de-Montréal

Budget 2019-2020

Coordo XXXX

# Sommaire par UA portion PR

À titre d'information (va changer)

	Écart HT entre le bud. 2019-2020 demandé et bud. 2019-2020 initial	Écart HT entre le bud. 2019-2020 travaillé et bud. 2018-19	Stats retenues	HEURES TRAVAILLÉES (Présences requises + Demandes budgétaires)			Montants travaillés à titre indicatif (Présences requises)			Écart \$ entre le bud. 2019-2020 travaillé et bud. 2019-2020 initial	Écart \$ entre le bud. 2019-2020 travaillé et bud. 2018-2019
				Heures travaillées			Montants travaillés				
				Budget demandé 2019-2020	Budget initial 2019-2020	Budget 2018-2019	Budget demandé 2019-2020	Budget initial 2019-2020	Budget 2018-2019		
Cumul de l'ensemble des unités administratives (UA)	-	(13 255)		68 443	68 443	81 698	2 531 566,13 \$	2 531 566,13 \$	2 641 183,88 \$	0,00 \$	-109 617,75 \$
<b>Explication de l'écart :</b>											
Impact des jours fériés & année bisextile		310									9 868 \$
Impact injection périodique		(172)									-3 652 \$
Impact variation PR		-									0 \$
Abolition / création de poste		-									0 \$
Transfert entre directions		-									0 \$
Banque de temps		-									0 \$
Transfert des Autres dépenses vers PR (et inversement)		-									0 \$
Suppression des mesures d'optimisation		(13 393)									-450 005 \$
Financement NR		-									0 \$
Autres (dont les demandes de dév. de 2018-19)		-									0 \$
Cumul de l'ensemble des unités administratives (UA)	-	-		68 443	68 443	81 698	2 531 566,13 \$	2 531 566,13 \$	2 641 183,88 \$	0,00 \$	334 171,81 \$
xxxx XYZ	-	(13 410)	A	27 661	27 661	41 071	1 240 635,85 \$	1 240 635,85 \$	1 291 201,24 \$	0,00 \$	-50 565,39 \$
xxxx ABC	-	155	A	40 782	40 782	40 627	1 290 930,28 \$	1 290 930,28 \$	1 349 982,64 \$		-59 052,36 \$

Devrait être à 0 sinon écart à documenter



# Sommaire par UA portion volumétrie et ratios

Stats retenues

Cumul de l'ensemble des unités administratives (UA)

**Explication de l'écart :**

- Impact des jours fériés & année bisextile
- Impact injection périodique
- Impact variation PR
- Abolition / création de poste
- Transfert entre directions
- Banque de temps
- Transfert des Autres dépenses vers PR (et inversement)
- Suppression des mesures d'optimisation
- Financement NR

Autres (dont les demandes de dév. de 2018-19)

Cumul de l'ensemble des unités administratives (UA)

xxxx XYZ

A

xxxx ABC

A

Nombre de lits/civières	Taux occupation			Ratio productivité		
	Budget demandé	Budget initial	Réel	Budget demandé	Budget initial	Réel
	2019-2020	2019-2020	2017-2018	2019-2020	2019-2020	2017-2018
25	94%	94%	71%	3,23	3,23	3,04
24	101%	101%	83%	4,61	4,61	4,94



# Sommaire par UA portion volumétrie et ratios

DEMANDES												
Heures travaillées												
Surcroît			Remplacement			Optimisation			Autres			
Budget demandé	Budget initial	Écart	Budget demandé	Budget initial	Écart	Budget demandé	Budget initial	Écart	Budget demandé	Budget initial	Écart	
2019-2020	2019-2020		2019-2020	2019-2020		2019-2020	2019-2020		2019-2020	2019-2020		
Cumul de l'ensemble des unités administratives (UA)	-	-	-	-	-	(13 393)	(13 393)	-	-	-	-	
<i>Explication de l'écart :</i>												
Impact des jours fériés & année bisextile												
Impact injection périodique												
Impact variation PR												
Abolition / création de poste												
Transfert entre directions												
Banque de temps												
Transfert des Autres dépenses vers PR (et inversement)												
Suppression des mesures d'optimisation												
Financement NR												
Autres (dont les demandes de dév. de 2018-19)												
Cumul de l'ensemble des unités administratives (UA)	-	-	-	-	-	(13 393)	(13 393)	-	-	-	-	
xxxx XYZ	-	-	-	-	-	(13 393)	(13 393)	-	-	-	-	
xxxx ABC	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	



# Les présences requises par UA

## Le gabarit reflète

- Les présences requises en date de 2018-2019;
- Les mesures d'optimisation récurrentes réalisées et annualisées qui sont intégrées;
- Les banques d'heures de remplacement récurrentes;
- Les nouveaux investissements du MSSS, si le degré d'avancement le justifie.

## Le gabarit ne reflète pas

- L'annualisation des mesures d'optimisation qui ne se réalisent pas;
- Le budget des services privés (SSR);
- Les injections périodiques:
  - Réserve fluidité
  - Financement au volume (PAC / ophtalmo / néonatal...)
  - Éclosions nosocomiales



## Validation à faire

- S'assurer que les présences requises, dans chacune des unités administratives, reflètent votre structure **dans les limites du budget global disponible**;
- S'assurer que le volume A et / ou B est inscrit;
- S'assurer que le sommaire par coordination soit toujours égal à 0 ou positif. Si ce n'est pas le cas, toute variation est considérée comme un développement et doit être documentée et supportée par des augmentations de volumes et/ ou une fiche;
- S'assurer que chaque demande de développement soit inscrite sur une ligne distincte et qu'elle est bien documentée;
- Éléments qui peuvent varier:
  - Le transfert d'ETC d'une autre unité administrative en cours d'année qui n'a pas été acheminé au conseiller cadre.
  - Les pourcentages de remplacement, les congés psychiatriques et les congés de nuit.



# Répertoire de la direction adjointe à la planification et performance financière

## Liste des personnes ressources à la direction adjointe planification et performance financière

Service de la planification et du suivi budgétaire	Nom	Prénom	Bureau	Téléphone
Agente de gestion financière	Bazinet	Annie	222-17	49498
Agent de gestion financière	Cossette	Rejean	222-06	49477
Conseiller cadre	Doré	Marc	222-19	49489
Spécialiste en procédés administratifs	Dorval	Sylvie	222-17	49476
Conseiller cadre	Filali	Tarek	222-16	49478
Agente de gestion financière	Laurendeau	Sylvie	222-12	49504
Conseiller cadre	Le Borgne	Claude	222--35	49492
Agente de gestion financière	Mbakob	Melaine	222-11	49493
Spécialiste en procédés administratifs	Minar	Pauline	222-20	49485
Chef de service	Nakouri	Hatika	222-21	49484
Conseillère cadre	Porato	Virginia	222-18	49481
Agente de gestion financière	Reeves	Claudia	222-12	49491

Service de la performance	Nom	Prénom	Bureau	Téléphone
Technicienne en administration	Brisebois	Céline	222-42	49497
Technicienne en administration	Charlebois	Sylvie	222-37	49494
Spécialiste en procédés administratifs	Dionne	Lucie	222-29	49490
Chef de service par intérim	Lachapelle	Nathalie	222-34	49487
Technicien en administration	Ruel	Frédéric	222-37	49480
Technicien en administration	St-Amand-S.	Alexandre	222-37	49483
Spécialiste en procédés administratifs	Vo	Thi Hang Mai	222-13	49479

Direction adjointe à la planification et performance financière	Nom	Prénom	Bureau	Téléphone
Directrice adjointe à la planification et performance financière	Boucher	France	222-33	49499
Technicienne en administration	Pellerin	Josée	222-25	49482



## Liste des personnes ressources à la direction adjointe planification et performance financière (suite)

Liste des sous-directions		Conseillers	Agents de gestion
100	PDG	Marc Doré	
200	PDGA-prof.soc-réad.	Marc Doré	
220	DI-TSA-DP	Marc Doré	
221	DA dév.pr DI-TSA-DP	Marc Doré	
223	DA DI-TSA-DP	Marc Doré	
240	Dir. Jeunesse	Virginia Porato	Annie Bazinet
241	DA dév.pr.spéc. Jeun.	Virginia Porato	Annie Bazinet
243	DA continuum jeunes	Virginia Porato	Annie Bazinet
245	DA santé publique	Virginia Porato	Annie Bazinet
260	Dir. SAPA	Marc Doré	
261	DA continuum SAPA	Marc Doré	
263	DA dév.pr.spéc. SAPA	Marc Doré	
265	DA héberg. SAPA	Marc Doré	Annie Bazinet
280	Dir. Santé ment.-dépen.	Virginia Porato	Melaine D. Mbakob / sylvie Dorval
281	DA continuum SM-D	Virginia Porato	Melaine D. Mbakob / sylvie Dorval
283	DA dév.pr.spéc. SM-D	Virginia Porato	Melaine D. Mbakob / sylvie Dorval
285	DA hébergement SM-D	Virginia Porato	Melaine D. Mbakob / sylvie Dorval
300	DGA-DSM-SP&spéc.	Marc Doré	
320	DSI	Claude Le Borgne	Rejean Cossette
321	Da opérations DSI	Claude Le Borgne	Rejean Cossette
323	DA pratiq.excel-DSI	Claude Le Borgne	Rejean Cossette
340	DSP	Tarek Filali	Sylvie Laurendeau
341	DA opérations DSP	Tarek Filali	Sylvie Laurendeau
343	DA hosp.méc.acc. DSP	Tarek Filali	Sylvie Laurendeau
345	DA dév.pr.prof.DSP	Tarek Filali	Sylvie Laurendeau
347	DA médicale DSP	Tarek Filali	Sylvie Laurendeau
349	DA acc.clin.acc.DSP	Tarek Filali	Sylvie Laurendeau

Liste des sous-directions		Conseillers	Agents de gestion
360	DSM	Claude Le Borgne	Sylvie Dorval
361	DA multi-opérations	Claude Le Borgne	Sylvie Dorval
363	DA prat.profess. DSM	Claude Le Borgne	Sylvie Dorval
420	DEU	Marc Doré	
421	DA administrat. DEU	Marc Doré	
440	Dir. Recherche	Marc Doré	
441	DA recherche	Marc Doré	
460	DQÉPÉ	Marc Doré	
461	DA service dir	Marc Doré	
463	DA amélioration act.	Marc Doré	
500	DGA-DRF Fin-adm-perf.	Marc Doré	
520	DRF	Marc Doré	
521	DA opérations fin.	Marc Doré	
523	DA planif perf. Fin.	Marc Doré	
540	DST	Virginia Porato	Claudia Reeves / Sylvie Dorval
541	DA bâtiment-ent/fonc	Virginia Porato	Claudia Reeves / Sylvie Dorval
543	DA projets immobil.	Virginia Porato	Claudia Reeves / Sylvie Dorval
545	DA hotellerie	Virginia Porato	Claudia Reeves / Sylvie Dorval
560	DRI	Marc Doré	
561	DA technologies	Marc Doré	
563	DA systèmes inform.	Marc Doré	
580	Dir. Logistique	Marc Doré	
581	DA logistique-appro	Marc Doré	
600	DRHCAJ	Marc Doré	Sylvie Dorval
601	DA rel-travail.cond.	Marc Doré	Sylvie Dorval
603	DA dév.org.MO-ens.n	Marc Doré	Sylvie Dorval
605	DA comm.-aff. juridi	Marc Doré	Sylvie Dorval



# CIUSSS

de l'Est-de-l'Île-de-Montréal

[www.ciuss-s-estmtl.gouv.qc.ca](http://www.ciuss-s-estmtl.gouv.qc.ca)