



Étude des crédits 2008-2009

**Demande de  
renseignements particuliers  
de  
l'Opposition officielle**

Avril 2008



# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

## Demande de renseignements particuliers de l'Opposition officielle Avril 2008

### TABLE DES MATIÈRES

### QUESTION NUMÉRO

Pour chacun des organismes, agences ou autres relevant du ministère pour l'année 2008-2009 indiquer :

a) La liste des membres du conseil d'administration;	
b) L'organigramme détaillé de l'organisation (nom, titre, fonction);	
c) La liste des personnes qui ont vu leur mandat renouvelé en indiquant leur nom, leur titre et les dates du début et de la fin de leur mandat incluant leur rémunération;	
d) La liste des personnes qui ont été nommées en indiquant leur nom, leur titre et la date du début et de la fin de leur mandat incluant leur rémunération et leur cv;	
d) Leurs frais de déplacement, frais de voyage, frais de repas et frais de représentation .....	01
Détails de la politique salariale de la SAQ, rémunération, bonis et avantages sociaux.....	02
Montant du rabais sur l'alcool pour les employés et coût de cette mesure; .....	03
La variation moyenne de prix, par catégorie de produit, entre 2003 à 2008 .....	04

**QUESTION  
NUMÉRO**

Noms des membres de la direction, postes, rémunération, indemnités de départ et avantages sociaux .....	05
Liste des contrats donnés par la SAQ, incluant publicité et sondages :	
a. Nom des fournisseurs;	
b. Montant des contrats;	
c. Méthode d'octroi des contrats .....	06
Sommes investies dans Éduc'alcool en 2007-2008 .....	07
Rendements de la SAQ pour 2007-2008, ventilation par mois et par type de produits .....	08
Produit des ventes de la SAQ pour 2007-2008, ventilation par mois et par type de produits .....	09
Copie de toutes les études et ou analyses portant sur un changement de bannière de la SAQ.....	10
Détail des indemnités de départ versées en 2007-2008, montants et bénéficiaires .....	11
Total des ristournes versées par des fournisseurs à la SAQ en 2007-2008 .....	12
Comparaison du prix du vin entre le Québec et les autres provinces canadiennes .....	13

**QUESTION  
NUMÉRO**

- Depuis le 1<sup>er</sup> avril à aujourd'hui : ..... 14
  - Liste des contrats accordés pour des activités publicitaires incluant la conception, la diffusion, le placement média et les articles promotionnels (méthode d'attribution des contrats et, s'il y a lieu, le nom des firmes ayant soumissionné)
  - Liste des contrats accordés pour des activités de relations publiques incluant la méthode d'attribution des contrats et, s'il y a lieu, le nom des firmes ayant soumissionné
  
- Fonds SAQ de développement en sommellerie ..... 15
  - Liste des institutions ayant profité de ce fonds, montant reçu
  
- Mondial des cidres de glace du Québec ..... 16
  - montant investi dans cet événement
  - liste des responsables de l'événement
  
- Revue CELLIER ..... 17
  - Liste des responsables
  - Nombre d'employés
  - Budget de la publication
  - Objectifs recherchés
  - Mesures de l'atteinte des objectifs
  
- Magazine TCHIN TCHIN ..... 18
  - Liste des responsables
  - Nombre d'employés
  - Budget de la publication
  - objectifs recherchés
  - mesures de l'atteinte des objectifs
  
- Courrier vinicole ..... 19
  - Liste des responsables
  - Nombre d'employés
  - Budget de la publication
  - Objectifs recherchés
  - Mesures de l'atteinte des objectifs

- En pourcentage et en nombre absolu, quelle est la part des produits québécois dans les achats et les ventes de la SAQ. Quel est le pourcentage des profits de la SAQ vient des différents produits québécois ..... 20
- Quelle est la politique de placement sur les étalages des produits québécois, espace réservé, nombre de produits offerts, promotion ..... 21
- Variation du nombre de succursales au Québec, par type (bannière) et par région depuis 10 ans. Désignation des nouvelles succursales et des succursales qui ont fermé depuis 10 ans ..... 22
- Estimation des pertes dues à la contrebande d'alcool au Québec pour l'année 2007-2008 ..... 23
- Les employés de la SAQ assistent à des dégustations organisées par les fournisseurs ..... 24
  - Nombre de dégustations organisées pour l'année 2007-2008
  - Coût direct et indirect engendrés pour la SAQ de ces dégustations

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers du  
2<sup>e</sup> groupe d'Opposition  
Avril 2008

## TABLE DES MATIÈRES

### QUESTION NUMÉRO

Détails de la politique salariale de la SAQ, rémunération, bonis et avantages sociaux.....(voir question 02)

La variation moyenne de prix, par catégorie de produit, entre 2006 et 2007 et entre 2007 et 2008.....(voir question 04)

Noms des administrateurs, membres de la direction, postes, rémunération, indemnités de départ et avantages sociaux .....(voir questions 01 et 05)

Liste des contrats de plus de 25 000 \$ donnés sans appel d'offres par la SAQ, incluant publicité et sondages :

- a. Nom des fournisseurs;
- b. Montant des contrats ..... (voir onglet 25)

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
01	<p>Pour chacun des organismes, agences ou autres relevant du ministère pour l'année 2007-2008 indiquer :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) La liste des membres du conseil d'administration;</li><li>b) L'organigramme détaillé de l'organisation (nom, titre, fonction)</li><li>c) La liste des personnes qui ont vu leur mandat renouvelé en indiquant leur nom, leur titre et les dates du début et de la fin de leur mandat incluant leur rémunération;</li><li>d) La liste des personnes qui ont été nommées en indiquant leur nom, leur titre et la date du début et de la fin de leur mandat incluant leur rémunération et leur cv;</li><li>e) Leur frais de déplacement, frais de voyage, frais de repas et frais de représentation.</li></ul>



**MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET  
DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

---

***CONSEIL D'ADMINISTRATION***

Monsieur Norman Hébert jr., président du conseil  
Monsieur Philippe Duval, président-directeur général par intérim  
Monsieur Yves Archambault  
Madame Chantal Bélanger  
Madame Johanne Brunet  
Madame Monique Leroux  
Madame Louise Ménard  
Monsieur Gary Mintz  
Monsieur Robert Morier  
Monsieur Pietro Perrino  
Monsieur Jean-Marie Toulouse  
Monsieur Adam Turner

**FORMATION DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

***COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE***

Madame Louise Ménard , présidente du comité  
Monsieur Norman Hébert jr., président du conseil et membre ex-officio  
Madame Chantal Bélanger  
Monsieur Gary Mintz  
Monsieur Jean-Marie Toulouse

***COMITÉ DE VÉRIFICATION***

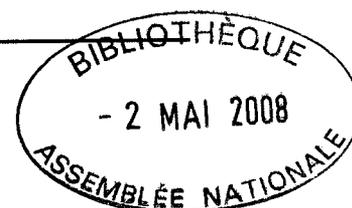
Madame Chantal Bélanger, présidente du comité  
Monsieur Norman Hébert jr., président du conseil et membre ex-officio  
Madame Monique Leroux  
Monsieur Robert Morier  
Monsieur Pietro Perrino  
Monsieur Adam Turner

***COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES***

Monsieur Adam Turner, président du comité  
Monsieur Norman Hébert jr., président du conseil et membre ex-officio  
Monsieur Yves Archambault  
Madame Johanne Brunet  
Madame Louise Ménard  
Monsieur Robert Morier  
Monsieur Jean-Marie Toulouse

***COMITÉ DES PRATIQUES COMMERCIALES***

Monsieur Yves Archambault, président du comité  
Monsieur Norman Hébert jr., président du conseil et membre ex-officio  
Monsieur Philippe Duval, président-directeur général par intérim  
Madame Johanne Brunet  
Madame Monique Leroux  
Monsieur Gary Mintz  
Monsieur Pietro Perrino



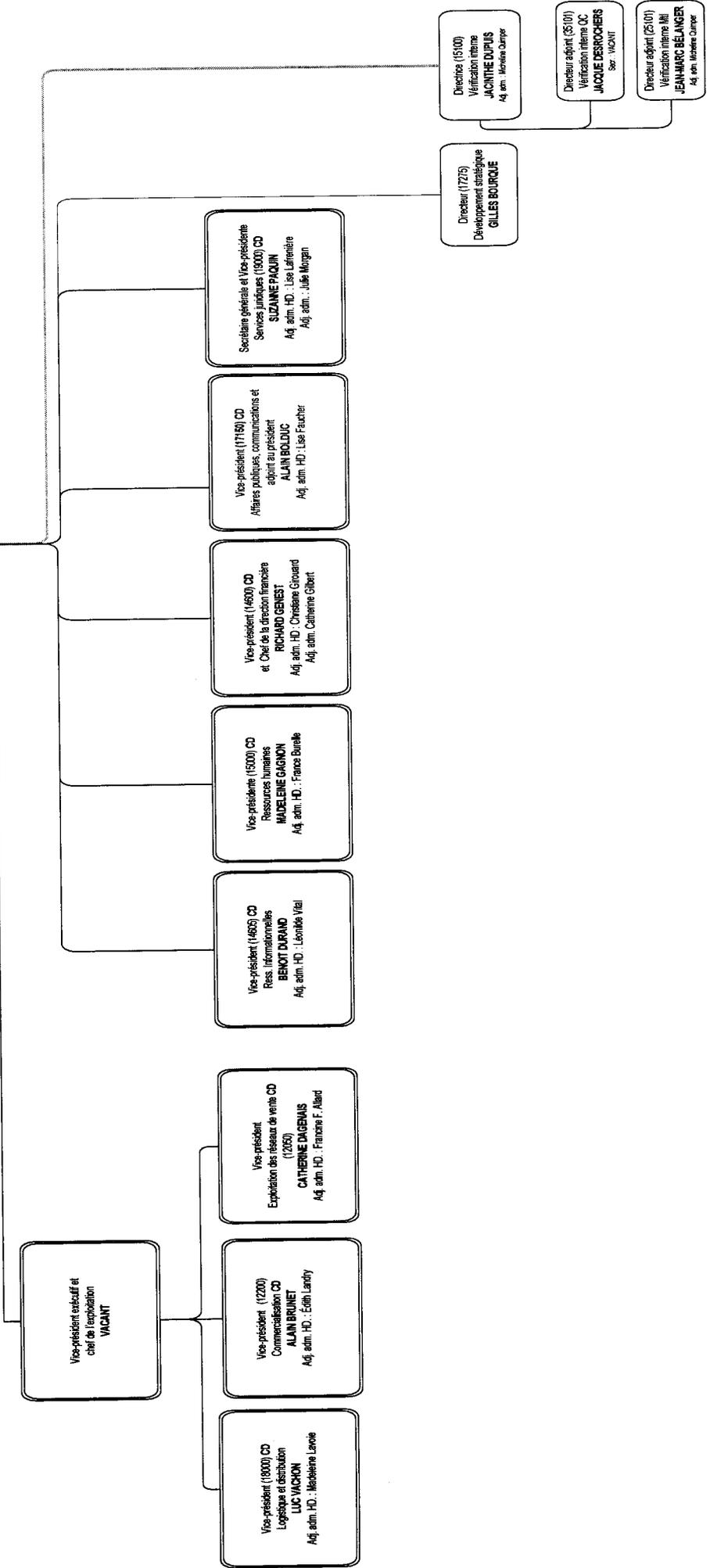


**SAQ**

**DIRECTION GÉNÉRALE**  
**PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL**  
**VICE-PRÉSIDENT EXÉCUTIF ET CHEF DE L'EXPLOITATION**  
 DIVISION - Logistique et distribution  
 DIVISION - Commercialisation  
 DIVISION - Exploitation des réseaux de vente  
 DIVISION - Ressources informatiques  
 DIVISION - Ressources humaines  
 DIVISION - Finances  
 DIVISION - Affaires publiques, communications et adjoint au président  
 DIVISION - Secrétaire générale et services juridiques  
 SERVICE - Développement stratégique  
 SERVICE - Vérification interne

**PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL (1000)**  
**PHILIPPE BUNAL** (par intérim)  
 Ad. administrative au PSG : Sylviane Guy

Directrice du bureau du PSG  
 (1000)  
**MARIELE BISSONNET**



**LISTE DES PERSONNES QUI ONT VU LEUR MANDAT RENOUELÉ EN  
INDIQUANT LEUR NOM, LEUR TITRE ET LA DATE DU DÉBUT ET DE LA FIN  
DE LEUR MANDAT INCLUANT LEUR RÉMUNÉRATION**

---

1.

**Monsieur Pietro Perrino**

Renouvellement de mandat (1<sup>er</sup>)  
Administrateur, membre du comité de vérification et du comité des pratiques  
commerciales  
Décret 623-2007  
Renouvellement le 07-08-2007  
Fin de mandat le 07-08-2010

Rémunération annuelle comme administrateur :	8 000 \$
Jetons de présence à chaque séance du conseil :	500 \$
Jetons de présence - séance par conférence téléphonique :	250 \$
Total pour l'exercice 2007-2008 :	<b>20 500,04 \$</b>

2.

**Monsieur Adam Turner**

Renouvellement de mandat (1<sup>er</sup>)  
Administrateur, président du comité des ressources humaines et membre  
comité de vérification  
Décret 623-2007  
Renouvellement le 07-08-2007  
Fin de mandat le 07-08-2010

Rémunération annuelle comme administrateur :	8 000 \$
Rémunération annuelle comme président d'un comité :	3 000 \$
Jetons de présence à chaque séance du conseil :	500 \$
Jetons de présence -séance par conférence téléphonique	250 \$
Total pour l'exercice 2007-2008 :	<b>23 750,04 \$</b>

---

Secrétariat général  
2008-04-09

**LISTE DES PERSONNES QUI ONT ÉTÉ NOMMÉES EN INDIQUANT LEUR NOM,  
LEUR TITRE ET LA DATE DU DÉBUT ET DE LA FIN DE LEUR MANDAT  
INCLUANT LEUR RÉMUNÉRATION ET LEUR C.V**

---

**1. M. Philippe Duval**

Nomination comme Président-directeur général par intérim,  
administrateur et membre du comité des pratiques commerciales

Décret 71-2007 nomination le 7 novembre 2007  
fin de mandat prévue : indéterminée

Rémunération annuelle du président-directeur général par intérim :  
Salaire annuelle : **219 076\$**

**2. Madame Johanne Brunet**

Nomination comme administratrice, membre du comité des ressources  
humaines et du comité des pratiques commerciales

Décret 623-2007 nomination le 7 août 2007  
fin de mandat 6 août 2011

Rémunération annuelle comme administratrice : 8 000 \$  
Jetons de présence à chaque séance du conseil : 500 \$  
Jetons de présence – séance par conférence téléphonique : 250 \$

Total pour l'exercice 2007-2008 : **17 333,36 \$**

**3. Madame Monique Leroux**

Nomination comme administratrice; membre du comité de vérification et  
du comité des pratiques commerciales

Décret 623-2007 nomination le 7 août 2007  
fin de mandat 6 août 2011

Rémunération annuelle comme administratrice : 8 000 \$  
Jetons de présence à chaque séance du conseil : 500 \$  
Jetons de présence – séance par conférence téléphonique : 250 \$

Total pour l'exercice 2007-2008 : **9 083,36 \$**

#### 4. Madame Louise Ménard

Nomination comme administratrice, présidente du comité de gouvernance et d'éthique et membre du comité des ressources humaines

Décret 623-2007 nomination le 7 août 2007  
Fin de mandat 6 août 2011

Rémunération annuelle comme administratrice :	8 000 \$
Rémunération annuelle comme présidente de comité :	3 000 \$
Jetons de présence à chaque séance du conseil :	500 \$
Jetons de présence – séance par conférence téléphonique :	250 \$

Total pour l'exercice 2007-2008 : **16 083,36 \$**

#### 5. Monsieur Jean-Marie Toulouse

Nomination comme administrateur, membre du comité de gouvernance et d'éthique et du comité des ressources humaines

Décret 623-2007 nomination le 7 août 2007  
fin de mandat 6 août 2011

Rémunération annuelle comme administratrice :	8 000 \$
Jetons de présence à chaque séance du conseil :	500 \$
Jetons de présence – séance par conférence téléphonique :	250 \$

Total pour l'exercice 2007-2008 : **15 833,36 \$**

# **CURRICULUM VITAE ABRÉGÉ**

**PHILIPPE DUVAL**

## **FORMATION**

Membre de l'Ordre des conseillers en ressources humaines et relations industrielles agréés du Québec

1977                      Université de Montréal  
Baccalauréat en relations industrielles

## **EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE**

Depuis 2003            Société des alcools du Québec  
Président-directeur général par intérim  
Vice-président à l'exploitation des réseaux de vente et  
ressources humaines  
Vice-président aux ressources humaines

1998 – 2003            Molson Canada Région Québec Atlantique  
Vice-président aux ressources humaines

1993 – 1997            Uniboard Canada inc.  
Vice-président aux ressources humaines et aux affaires  
publiques

1990 – 1992            Aéroport international de Montréal  
Vice-président aux ressources humaines

1987 – 1990            Société en commandite du Club de golf Le Blainvillier  
Président

1982 – 1987            Delisle Canada  
Directeur national des ventes  
Vice-président aux ressources humaines

1977 – 1982            Société de développement de la Baie James  
Agent de personnel, chef de division – avantages sociaux et  
directeur adjoint – Ressources humaines

**ACTIVITÉ PARAPROFESSIONNELLE**

**1981 – 1982**

**Ordre des conseillers en ressources humaines agréés  
Membre du conseil d'administration**

# CURRICULUM VITAE ABRÉGÉ

## NOTES BIOGRAPHIQUES

(Je consens à leur reproduction en annexe du Communiqué de presse du premier ministre et dans le site internet de ce dernier.)

S.V.P. écrire lisiblement, sans utiliser d'abréviation

NOM	PRÉNOM	ÂGE
BRUNET	JOHANNE	

## FORMATION ACADÉMIQUE

(en commençant par le dernier diplôme obtenu)

ANNÉE	INSTITUTION	DIPLÔME OBTENU / DOMAINE
2000	University of Warwick	PHD Industrial and Business Studies
1986	École des Hautes Études Commerciales	MBA Marketing et gestion internationale
1979	University of British Columbia	CGA

<b>ORDRE (S) PROFESSIONNEL (S) :</b> Ordre des comptables généraux licenciés	<b>N° de membre :</b> (non publié)	<b>Année d'admission :</b>
---	---------------------------------------	----------------------------

## EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE

(à temps plein seulement et en débutant par votre emploi actuel, sans aller en deçà de 1975)

ANNÉE DE	À	EMPLOYEUR	POSTE
2003		JB Brunet média international inc.	Présidente
2003		École des Hautes Études Commerciales	Chargé de cours Marketing et Comptabilité
2001	2003	Distraction Formats	Vice-présidente exécutive et associée
1999	2001	TV5- Amériques	Vice-présidente principale
1983	1998	Société Radio-Canada	Directrice de la production extérieure et des acquisitions
1979	1983	CBC	Chef des ressources humaines
1976	1979	SRC/CBC Vancouver	Adjointe au directeur régional

## RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

(conservés au dossier à titre confidentiel et utilisés, s'il y a lieu, à des fins statistiques dans le cadre des programmes d'accès à l'égalité)

<b>N.A.S. :</b>	<b>DATE DE NAISSANCE :</b> (A/M/J)	<b>SEXE :</b> Féminin x Masculin
<b>PAYS DE NAISSANCE :</b> Canada <input checked="" type="checkbox"/> Autre <input type="checkbox"/> (préciser) :	<b>LANGUE MATERNELLE</b> (1 <sup>re</sup> langue apprise et encore comprise) : Français x ou Anglais x ou Autre X (italien fonctionnel) :	
Vous identifiez-vous comme membre d'une <b>minorité visible</b> ? Oui <input type="checkbox"/> Non x Vous identifiez-vous comme <b>Autochtone</b> (Amérindien ou Inuit) ? Oui <input type="checkbox"/> Non x		
Avez-vous, de façon permanente, des <b>limitations</b> dans l'accomplissement d'activités de la vie quotidienne ? Oui <input type="checkbox"/> (préciser) : Non x		
<b>ADRESSE RÉSIDENTIELLE :</b> 8330, rue de Gaspé Montréal (Québec)		
<b>CODE POSTAL :</b>  H2P 2K1	<b>RÉSIDENCE :</b> (514) 384-0885 Cell. : (514) 951-8330 <b>Courriel :</b>	<b>BUREAU :</b> (514) 340-6713 <b>Courriel :</b>

**STATUT DE PERMANENT DANS LA FONCTION PUBLIQUE DU QUÉBEC :** Oui  Non x

## AUTORISATION

J'AUTORISE LE GOUVERNEMENT À FAIRE LES VÉRIFICATIONS JUGÉES NÉCESSAIRES EN REGARD DE LA FONCTION CONVOITÉE OU, LE CAS ÉCHÉANT, OCCUPÉE ET À L'ÉGARD DES CONDITIONS D'EMPLOI QUI Y SONT RATTACHÉES, NOTAMMENT AUPRÈS DE MON EMPLOYEUR ACTUEL, DE L'ORGANISME ADMINISTRANT MON RÉGIME DE RETRAITE, DES AUTORITÉS POLICIÈRES ET DE L'ORDRE PROFESSIONNEL DONT JE SUIS MEMBRE INCLUANT LE BUREAU DU SYNDIC DE L'ORDRE.

Date : \_\_\_\_\_ Signature : \_\_\_\_\_

# CURRICULUM VITAE ABRÉGÉ

## NOTES BIOGRAPHIQUES *(Je consens à leur reproduction en annexe du Communiqué de presse du premier ministre et dans le site internet de ce dernier.)*

S.V.P. écrire lisiblement, sans utiliser d'abréviation

NOM	PRÉNOM	ÂGE
MÉNARD	LOUISE	

## FORMATION ACADÉMIQUE *(en commençant par le dernier diplôme obtenu)*

ANNÉE	INSTITUTION	DIPLÔME OBTENU / DOMAINE
1973	Université de Montréal	Licence en droit

ORDRE (S) PROFESSIONNEL (S) : Barreau du Québec	N° de membre :	Année d'admission : 1974
--	----------------	-----------------------------

## EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE *(à temps plein seulement et en débutant par votre emploi actuel, sans aller en deçà de 1975)*

ANNÉE DE	À	EMPLOYEUR	POSTE
1997		Groupe Méfor inc. – Société de services de consultation et de gestion	Présidente
1988	1997	Sodarcanc inc.	Vice-présidente Affaires corporatives et juridiques et Secrétaire (dernier emploi occupé)
1984	1988		Avocate – pratique privée
1982	1984	Société des loteries et courses du Québec (Loto-Québec)	Conseiller juridique
1977	1982	Les industries Unik Itée	Secrétaire et conseiller juridique
1978	1980	Québécor inc.	Conseiller juridique
1975	1977		Avocate – pratique privée

## RENSEIGNEMENTS PERSONNELS *(conservés au dossier à titre confidentiel et utilisés, s'il y a lieu, à des fins statistiques dans le cadre des programmes d'accès à l'égalité)*

N.A.S. :	DATE DE NAISSANCE : (A/M/J)	SEXE : Féminin x Masculin
PAYS DE NAISSANCE : Canada <input checked="" type="checkbox"/> Autre <input type="checkbox"/> (préciser) :	LANGUE MATERNELLE (1 <sup>re</sup> langue apprise et encore comprise) : Français x ou Anglais x ou Autre <input type="checkbox"/> (préciser) :	
Vous identifiez-vous comme membre d'une <b>minorité visible</b> ? Oui <input type="checkbox"/> Non x		
Vous identifiez-vous comme <b>Autochtone</b> (Amérindien ou Inuit) ? Oui <input type="checkbox"/> Non x		
Avez-vous, de façon permanente, des <b>limitations</b> dans l'accomplissement d'activités de la vie quotidienne ? Oui <input type="checkbox"/> (préciser) : Non x		
ADRESSE RÉSIDENTIELLE : 21, Thornhill, Westmount (Québec)		
CODE POSTAL : H3Y 2E1	☎ RÉSIDENCE : (514) 932-0402 Courriel :	☎ BUREAU : (514) 294-6909 Courriel :

STATUT DE PERMANENT DANS LA FONCTION PUBLIQUE DU QUÉBEC : Oui  Non x

## AUTORISATION

J'AUTORISE LE GOUVERNEMENT À FAIRE LES VÉRIFICATIONS JUGÉES NÉCESSAIRES EN REGARD DE LA FONCTION CONVOITÉE OU, LE CAS ÉCHÉANT, OCCUPÉE ET À L'ÉGARD DES CONDITIONS D'EMPLOI QUI Y SONT RATTACHÉES, NOTAMMENT AUPRÈS DE MON EMPLOYEUR ACTUEL, DE L'ORGANISME ADMINISTRANT MON RÉGIME DE RETRAITE, DES AUTORITÉS POLICIÈRES ET DE L'ORDRE PROFESSIONNEL DONT JE SUIS MEMBRE INCLUANT LE BUREAU DU SYNDIC DE L'ORDRE.

Date : \_\_\_\_\_ Signature : \_\_\_\_\_

## CURRICULUM VITAE ABRÉGÉ

### NOTES BIOGRAPHIQUES (Je consens à leur reproduction en annexe du Communiqué de presse du premier ministre et dans le site internet de ce dernier.)

S.V.P. écrire lisiblement, sans utiliser d'abréviation

NOM	PRÉNOM	ÂGE
LEROUX	Monique F.	

### FORMATION ACADÉMIQUE (en commençant par le dernier diplôme obtenu)

ANNÉE	INSTITUTION	DIPLÔME OBTENU / DOMAINE
1994	University of Western Ontario	Exécutive program
1978	Université du Québec à Chicoutimi	BAA

ORDRE (S) PROFESSIONNEL (S) : Ordre des ingénieurs du Québec	N° de membre : (non publié)	Année d'admission :
---	--------------------------------	---------------------

### EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE (à temps plein seulement et en débutant par votre emploi actuel, sans aller en deçà de 1975)

ANNÉE DE	À	EMPLOYEUR	POSTE
2008		Mouvement des caisses Desjardins	Présidente et chef de la direction (29-03-2008)
2004	2008	Mouvement des caisses Desjardins	Chef de la direction financière
2001	2004	Desjardins Société financière	Présidente et chef de la direction des filiales
2000	2001	Québecor inc.	Première vice-présidente exécutive et chef de l'exploitation
1997	2000	RBC Banque Royale	Première vice-présidente Québec
1995	1997	Groupe financier Banque Royale	Première vice-présidente, finances
1978	1995	Ernst & Young	Divers postes dont celui d'associée directrice des services au secteur financier québécois

### RENSEIGNEMENTS PERSONNELS (conservés au dossier à titre confidentiel et utilisés, s'il y a lieu, à des fins statistiques dans le cadre des programmes d'accès à l'égalité)

N.A.S. :	DATE DE NAISSANCE : (A/M/J)	SEXE : Féminin x Masculin
PAYS DE NAISSANCE : Canada <input checked="" type="checkbox"/> Autre <input type="checkbox"/> (préciser) :		LANGUE MATERNELLE (1 <sup>re</sup> langue apprise et encore comprise) : Français x ou Anglais x ou Autre <input type="checkbox"/> (préciser) :
Vous identifiez-vous comme membre d'une <b>minorité visible</b> ? Oui <input type="checkbox"/> Non x		
Vous identifiez-vous comme <b>Autochtone</b> (Amérindien ou Inuit) ? Oui <input type="checkbox"/> Non x		
Avez-vous, de façon permanente, des <b>limitations</b> dans l'accomplissement d'activités de la vie quotidienne ? Oui <input type="checkbox"/> (préciser) : Non x		
ADRESSE RÉSIDENTIELLE :		
CODE POSTAL :	☎ RÉSIDENCE : ( ) Courriel :	☎ BUREAU : (514 ) Courriel : monique.leroux@desjardins.com

STATUT DE PERMANENT DANS LA FONCTION PUBLIQUE DU QUÉBEC : Oui  Non x

### AUTORISATION

J'AUTORISE LE GOUVERNEMENT À FAIRE LES VÉRIFICATIONS JUGÉES NÉCESSAIRES EN REGARD DE LA FONCTION CONVOITÉE OU, LE CAS ÉCHÉANT, OCCUPÉE ET À L'ÉGARD DES CONDITIONS D'EMPLOI QUI Y SONT RATTACHÉES, NOTAMMENT AUPRÈS DE MON EMPLOYEUR ACTUEL, DE L'ORGANISME ADMINISTRANT MON RÉGIME DE RETRAITE, DES AUTORITÉS POLICIÈRES ET DE L'ORDRE PROFESSIONNEL DONT JE SUIS MEMBRE INCLUANT LE BUREAU DU SYNDIC DE L'ORDRE.

Date : \_\_\_\_\_ Signature : \_\_\_\_\_

# CURRICULUM VITAE ABRÉGÉ

## NOTES BIOGRAPHIQUES (Je consens à leur reproduction en annexe du Communiqué de presse du premier ministre et dans le site internet de ce dernier.)

S.V.P. écrire lisiblement, sans utiliser d'abréviation

<b>NOM</b>	<b>PRÉNOM</b>	<b>ÂGE</b>
TOULOUSE	JEAN-MARIE	64

## FORMATION ACADÉMIQUE (en commençant par le dernier diplôme obtenu)

ANNÉE	INSTITUTION	DIPLÔME OBTENU / DOMAINE
1970	University California Los Angeles	Postdoctorat en psychologie sociale et reconnu « Fellow » en administration des affaires
1968	Université de Montréal	Doctorat en psychologie
1966	Université de Montréal	Licence en psychologie sociale
1965	Université de Montréal	Bacc en psychologie

ORDRE (S) PROFESSIONNEL (S) :	N° de membre : (non publié)	Année d'admission :
-------------------------------	--------------------------------	---------------------

## EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE (à temps plein seulement et en débutant par votre emploi actuel, sans aller en deçà de 1975)

ANNÉE DE	À	EMPLOYEUR	POSTE
2006		École des Hautes Études Commerciales	Professeur titulaire
1995	2006	École des Hautes Études Commerciales	Directeur
1981	1995	École des Hautes Études Commerciales	Professeur titulaire
1988	1994		Titulaire de la chaire d'entrepreneurship Macclean Hunter
1979	1984	École des Hautes Études Commerciales	Directeur du Service de l'administration et des ressources humaines
1976	1979	École des Hautes Études Commerciales	Directeur du programme de doctorat et directeur de la recherche
1975	1981	École des Hautes Études Commerciales	Professeur agrégé

## RENSEIGNEMENTS PERSONNELS (conservés au dossier à titre confidentiel et utilisés, s'il y a lieu, à des fins statistiques dans le cadre des programmes d'accès à l'égalité)

N.A.S. :	DATE DE NAISSANCE : (A/M/J)	SEXE : Féminin Masculin <input checked="" type="checkbox"/>
PAYS DE NAISSANCE : Canada <input checked="" type="checkbox"/> Autre <input type="checkbox"/> (préciser) :		LANGUE MATERNELLE (1 <sup>re</sup> langue apprise et encore comprise) : Français <input checked="" type="checkbox"/> ou Anglais <input checked="" type="checkbox"/> ou Autre <input type="checkbox"/> (préciser) :
Vous identifiez-vous comme membre d'une <b>minorité visible</b> ? Oui <input type="checkbox"/> Non <input checked="" type="checkbox"/>		
Vous identifiez-vous comme <b>Autochtone</b> (Amérindien ou Inuit) ? Oui <input type="checkbox"/> Non <input checked="" type="checkbox"/>		
Avez-vous, de façon permanente, des <b>limitations</b> dans l'accomplissement d'activités de la vie quotidienne ? Oui <input type="checkbox"/> (préciser) : Non <input checked="" type="checkbox"/>		
<b>ADRESSE RÉSIDENTIELLE :</b>		
CODE POSTAL :	📍 RÉSIDENCE : ( ) Courriel :	📄 BUREAU : ( 514 ) 340-6655 Courriel : jean-marie.toulouse@hec.ca

STATUT DE PERMANENT DANS LA FONCTION PUBLIQUE DU QUÉBEC : Oui  Non

## AUTORISATION

J'AUTORISE LE GOUVERNEMENT À FAIRE LES VÉRIFICATIONS JUGÉES NÉCESSAIRES EN REGARD DE LA FONCTION CONVOITÉE OU, LE CAS ÉCHÉANT, OCCUPÉE ET À L'ÉGARD DES CONDITIONS D'EMPLOI QUI Y SONT RATTACHÉES, NOTAMMENT AUPRÈS DE MON EMPLOYEUR ACTUEL, DE L'ORGANISME ADMINISTRANT MON RÉGIME DE RETRAITE, DES AUTORITÉS POLICIÈRES ET DE L'ORDRE PROFESSIONNEL DONT JE SUIS MEMBRE INCLUANT LE BUREAU DU SYNDIC DE L'ORDRE.

Date : \_\_\_\_\_ Signature : \_\_\_\_\_

# SOMMAIRE - DÉPENSES - MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

2007-2008 (1<sup>er</sup> avril 2007 au 31 mars 2008)

Nom	Déplacements au Québec		Déplacements hors Québec	Frais de représentation	Formation Congrès	TOTAL
	Remboursement de frais de kilométrage	Logement (taxi, stationnement, interurbains, frais de transport et repas)				
Archambault, Yves						
Bélanger, Chantal	500,80 \$	24,00 \$				524,80 \$
Brunet, Johanne						
Duval, Philippe <sup>(1)</sup>						
Hébert, Norman			8 062,18 \$		14 579,89 \$	22 642,07 \$
Leroux, Monique						
Ménard, Louise						
Mintz, Gary						
Morier, Robert	2 954,00 \$	4 733,62 \$				7 687,62 \$
Perrino, Pietro						
Toulouse, Jean-Marie						
Toutant, Sylvain <sup>(2)</sup>						
Turner, Adam						
<b>TOTAL :</b>	<b>3 454,80 \$</b>	<b>4 757,62 \$</b>	<b>8 062,18 \$</b>		<b>14 579,89 \$</b>	<b>30 854,49 \$</b>

<sup>(1)</sup> Philippe Duval, PDG par intérim depuis le 7 novembre 2007

<sup>(2)</sup> Sylvain Toutant, PDG jusqu'au 6 novembre 2007

**MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION  
Année financière 2007-2008**

Nom	Titre	Date de nomination	Date d'expiration du mandat	Rémunération Exercice 2007-2008	Autres formes de rémunération
Monsieur Norman Hébert Jr.	Président du conseil d'administration, et membre des autres comités du CA	15-11-2006 (décret de nomination 1043-2006) (décret de rémunération 610-2006 modifié par 962-2006)	14-11-2008 (décret 1043-2006)	45 999,96 \$	S/O
Monsieur Sylvain Toutant	Président-directeur général de la SAQ Administrateur et membre au comité exécutif	13-09-2004 (décret 839-2004)	06-11-2007 (démission))	148 293 \$	boni : 37 275 \$ (juin 2007) autres : 3 691 \$
Monsieur Philippe Duval (En remplacement de Monsieur Sylvain Toutant)	Président directeur général par intérim Administrateur et membre du comité des pratiques commerciales	07-11-2007 (décret 971-2007) <b>NOMINATION</b>	indéterminée	219 076 \$	boni : 56 875 \$ autres : 13 322 \$

Nom	Titre	Date de nomination	Date d'expiration du mandat	Rémunération Décret 610-2006 Exercice 2007-2008	Autres formes de rémunération
Monsieur Yves Archambault	Administrateur, président du comité des pratiques commerciales et membre du comité des ressources humaines	12-09-2003 (décret 937-2003) 16-11-2005 (décret 1085-2005)	11-09-2005 15-11-2007	23 500,04 \$	S/O
Madame Chantal Bélanger	Administratrice, présidente du comité de vérification et membre du comité de gouvernance et d'éthique	18-12-2002 (décret 1507-2002) 16-11-2005 (décret 1085-2005)	17-12-2004 15-11-2007	24 000,04 \$	S/O
Monsieur Gary Mintz	Administrateur, membre du comité des pratiques commerciales et du comité de gouvernance et d'éthique	12-09-2003 (décret 937-2003) 16-11-2005 (décret 1085-2005)	11-09-2005 15-11-2007	18 250,04 \$	S/O
Monsieur Robert Morier	Administrateur, membre du comité de vérification et du comité des ressources humaines	12-09-2003 (décret 937-2003) 16-11-2005 (décret 1085-2005)	11-09-2005 15-11-2007	23 750,04 \$	S/O

Nom	Titre	Date de nomination	Date d'expiration du mandat	Rémunération Décret 610-2006 Exercice 2007-2008	Autres formes de rémunération
Monsieur Pietro Perrino	Administrateur, membre du comité de vérification et du comité des pratiques commerciales	03-11-2004 (décret 1021-2004)  07-08-2007 (décret 623-2007) <b>RENOUVELLEMENT</b>	02-11-2006  07-08-2010	20 500,04 \$	S/O
Monsieur Adam Turner	Administrateur, président du comité des ressources humaines et membre du comité de vérification	25-05-2005 (décret 483-2005)  07-08-2007 (décret 623-2007) <b>RENOUVELLEMENT</b>	24-05-2007  07-08-2010	23 750,04 \$	S/O
Madame Johanne Brunet	Administratrice, membre du comité des ressources humaines et du comité des pratiques commerciales	07-08-2007 (décret 623-2007) <b>NOMINATION</b>	06-08-2011	17 333,36 \$	S/O
Madame Monique Leroux	Administratrice, membre du comité de vérification et du comité des pratiques commerciales	07-08-2007 9DÉCRET 623-2007) <b>NOMINATION</b>	06-08-2011	9 083,36 \$	S/O
Madame Louise Ménard	Administratrice, présidente du comité de gouvernance et d'éthique et membre du comité des ressources humaines	07-08-2007 (décret 623-2007) <b>NOMINATION</b>	06-08-2011	16 083,36 \$	S/O
Monsieur Jean-Marie Toulouse	Administrateur, membre du comité de gouvernance et d'éthique et du comité des ressources humaines	07-08-2007 (décret 623-2007) <b>NOMINATION</b>	06-08-2011	15 833,36 \$	S/O

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
02	Détails de la politique salariale de la SAQ, rémunération, bonis et avantages sociaux.





**RÈGLEMENT  
SUR LA RÉMUNÉRATION  
DES EMPLOYÉS NON SYNDIQUÉS DE LA  
SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC**

# Table des matières

1	OBJECTIFS VISÉS .....	1
1.1	Objectifs de stratégie de gestion des ressources humaines.....	1
1.2	Objectifs de culture d'entreprise.....	2
1.3	Objectifs de soutien à la gestion .....	2
2	DISPOSITIONS GÉNÉRALES.....	3
2.1	Portée du règlement sur la rémunération.....	3
2.2	Structure salariale .....	3
2.3	Programme de bonification .....	4
2.4	Marchés de référence.....	5
2.5	Équité interne.....	6
3	DÉTERMINATION DU SALAIRE INDIVIDUEL.....	7
3.1	Embauche .....	7
3.2	Révision salariale annuelle .....	7
3.3	Conditions particulières de marché .....	8
3.4	Exceptions au règlement sur la rémunération.....	8
4	MOUVEMENTS DE PERSONNEL.....	9
4.1	Promotion .....	9
4.2	Rétrogradation .....	9
4.3	Assignment à une classe inférieure.....	10
4.4	Changement de classe des succursales .....	10
4.5	Heures supplémentaires.....	10
5	PROCESSUS ET RESPONSABILITÉS .....	12
5.1	Politique de rémunération.....	12
5.2	Structure salariale .....	12
5.3	Décisions salariales .....	13
5.4	Gestion du rendement.....	13
5.5	Recours.....	13
5.6	Communication .....	14

## ANNEXES

- A Structure salariale au 26 mars 2006 et programme de bonification pour l'exercice financier 2006-2007
- B Outil d'évaluation des emplois
- C Critères de classification et pondération pour les succursales

# 1 Objectifs visés

## 1.1 Objectifs de stratégie de gestion des ressources humaines

Le règlement sur la rémunération soutient la stratégie organisationnelle de la Société des alcools du Québec (SAQ).

### *Attirer les ressources humaines*

- Comblent les besoins en effectif avec du personnel répondant adéquatement aux exigences de l'emploi.
- Se donner une flexibilité pour attirer du personnel d'exception dans des emplois clés à impact stratégique pour l'entreprise.
- Favoriser la progression interne.

### *Conserver les ressources humaines*

- Conserver un taux de roulement limité.
- Conserver le personnel critique pour les emplois à impact stratégique.
- Accepter ou inciter les départs d'employés plafonnés dans leur plan de carrière à la SAQ.
- Accepter ou inciter les départs d'employés à performance marginale ou déficiente.

### *Motiver les ressources humaines*

- Cibler les efforts des employés sur des résultats prédéfinis (objectifs, indicateurs et réalisation de projets).
- Soutenir et reconnaître le développement des compétences :
  - spécifiques à l'emploi occupé et à la ligne de carrière;
  - générales et transférables.

## 1.2 Objectifs de culture d'entreprise

- Respecter l'équité interne globale, entre catégories d'emplois cadres et non syndiqués, en respect des dispositions de la *Loi sur l'équité salariale*.
- Respecter l'équité externe, fondée sur des marchés de référence pertinents aux différents groupes d'emplois, sur une base générale (non nécessairement emploi par emploi).
- Assurer une transparence et projeter une image d'équité :
  - à l'égard des processus suivis pour l'ensemble des conditions du règlement sur la rémunération;
  - à l'égard des processus suivis dans la détermination des rémunérations individuelles;
  - à l'égard des dispositions du règlement sur la rémunération et des perspectives que celles-ci offrent aux employés.
- Favoriser une image publique d'employeur qui suscite le respect par son équilibre entre :
  - ses impératifs d'affaires et ses ambitions de réussite commerciale;
  - son statut d'entreprise appartenant à l'État;
  - son ambition d'être un employeur exemplaire.

## 1.3 Objectifs de soutien à la gestion

- Soutenir les processus de gestion de la performance, selon la philosophie de gestion adoptée par la SAQ.
- Assurer les possibilités d'adaptation des processus de gestion de la performance pour tenir compte des impératifs des différents domaines d'activité de l'entreprise et des particularités de leurs opérations dans le respect du cadre général.
- Responsabiliser les gestionnaires pour les décisions liées à la rémunération de leurs employés dans le respect des processus de décision et d'application des principes de rémunération.
- Assurer une cohérence d'ensemble dans la détermination des conditions de rémunération et un contrôle efficace du respect des orientations du règlement.

## 2 Dispositions générales

### 2.1 Portée du règlement sur la rémunération

Le règlement sur la rémunération touche l'ensemble du personnel faisant partie des groupes d'emplois suivants : cadres supérieurs, cadres intermédiaires, cadres non gestionnaires, directeurs de succursale et personnel non syndiqué de la SAQ.

Le règlement sur la rémunération porte sur l'ensemble de la rémunération directe (en espèces) : salaire, boni, heures supplémentaires.

### 2.2 Structure salariale

La structure salariale présentée à l'annexe A est fondée sur l'équité interne et externe et repose sur les principes généraux suivants :

- Les postes sont regroupés en fonction de leur valeur relative à l'intérieur de classes salariales correspondant à un intervalle de pointages; cette valeur relative découle de l'évaluation effectuée à l'aide du système d'évaluation des emplois joint à l'annexe B.
- Les salaires individuels sont déterminés selon les échelles salariales correspondant aux classes salariales.
- Les échelles salariales sont divisées en quatre quartiles, s'étendant de 80 % à 120 % d'un taux de contrôle.

Min.		Médiane		Max. mérite	
80 %	90 %	100 %	110 %	120 %	
1 <sup>er</sup> Quartile		2 <sup>e</sup> Quartile		3 <sup>e</sup> Quartile	
Q1		Q2		Q3	
				4 <sup>e</sup> Quartile	
				Q4	

- La progression de l'employé dans son échelle salariale est déterminée selon sa performance et sa position initiale dans l'échelle (ratio comparatif).

## 2.3 Programme de bonification

Les groupes d'emplois visés par le présent règlement sont admissibles à un programme de bonification, basé sur les principes suivants :

- le boni cible est déterminé en pourcentage du salaire jusqu'à concurrence de la médiane de l'échelle applicable;
- le boni cible est déterminé de façon à ce que la somme de la rémunération directe soit concurrentielle avec le marché, lorsque la performance est pleinement satisfaisante;
- l'atteinte du boni cible résulte de l'atteinte complète des objectifs de résultat pour une période déterminée;
- les modalités de détermination des objectifs de résultat répondent aux impératifs des différents domaines d'affaires.
- Le pourcentage cible des bonis est présenté à l'annexe A.
- La formule d'octroi des bonis repose sur des objectifs ou normes fixées en début d'année; ces objectifs portent sur les résultats de l'entreprise ou de l'unité dirigée et sur des résultats individuels ciblés.
- La période de référence aux fins d'octroi du boni est l'année financière. Le paiement est effectué à l'intérieur des trois mois suivant la fin de l'année financière.

## 2.4 Marchés de référence

- Deux marchés de référence sont utilisés à la SAQ pour établir les bases de comparaison des pratiques de rémunération. Ces marchés sont toutefois utilisés de façon distincte :
  - le marché privé, constitué principalement du secteur distribution et commerce de détail et du marché général, pour fins d'attraction ou de conservation de la main-d'œuvre.
  - le secteur public québécois pour assurer une perception générale d'équité.
- Le marché de référence principal est le secteur privé.
- Le positionnement des salaires avec le marché privé se fait par référence à la médiane des échelles salariales de la SAQ pour l'ensemble de la structure.
- La somme du point de contrôle de l'échelle et du boni cible procure une rémunération directe concurrentielle.
- Annuellement, le Service de la rémunération et des avantages sociaux recommande les paramètres d'augmentation générale basés sur les prévisions concernant le secteur privé et le secteur public provenant des grandes firmes de consultation en rémunération.
- Aux trois ans, les tendances et les données du marché privé seront analysées afin de valider le positionnement des échelles salariales de la SAQ.

De plus, les données du secteur public québécois ainsi que les politiques salariales du gouvernement du Québec à l'égard de son personnel d'encadrement seront analysées. Les écarts seront observés et documentés.

## 2.5 Équité interne

- L'équité interne est atteinte lorsque les postes sont positionnés les uns par rapport aux autres de manière à leur attribuer une valeur relative en fonction des responsabilités et des exigences, à l'aide de l'outil d'évaluation des emplois.
- Le même outil est utilisé pour évaluer les postes nouvellement créés ainsi que pour reconnaître l'évolution des responsabilités et des exigences des postes.
- La détermination de la valeur relative des postes résulte d'un processus qui intègre les vues des gestionnaires concernant l'équité interne dans leur division et le niveau de responsabilité des postes en fonction de leur structure organisationnelle.
- On dénombre quatre classes salariales pour les directeurs de succursales lesquelles ont été déterminées en fonction des critères d'évaluation des succursales et de leur pondération présentés à l'annexe C.

## 3 Détermination du salaire individuel

### 3.1 Embauche

- Lors de l'embauche, le salaire est déterminé à l'intérieur de l'échelle salariale du poste selon les compétences de la personne, démontrées par ses qualifications et son expérience. L'employé est normalement embauché dans la zone de développement (Q1). Il n'accède à la zone de référence (Q2) que s'il maîtrise déjà toutes les dimensions du poste.
- Dans des cas exceptionnels et pour des raisons de rareté de compétences ou des mandats particuliers, la détermination du salaire à l'embauche peut se trouver à l'intérieur des zones de contribution supérieure et exceptionnelle (Q3 et Q4). Ceci permet à la SAQ d'attirer du personnel compétent et rare au moment opportun.

### 3.2 Révision salariale annuelle

- Une révision salariale est effectuée au 1<sup>er</sup> jour de l'exercice financier.
- Le budget d'augmentation salariale est décidé par le conseil d'administration sur recommandation de la division des ressources humaines en fonction de l'évolution du marché, de la situation financière de l'entreprise et du ratio comparatif de l'ensemble des employés en rapport avec les points de contrôle des échelles salariales.
- Les progressions salariales sont adaptées selon le budget d'augmentation salariale consenti annuellement et selon le ratio comparatif global de l'entreprise. Chaque vice-présidence est responsable de la distribution de l'enveloppe monétaire qui lui est confiée par rapport au paragraphe précédent.
- Le pourcentage d'augmentation salariale consenti à l'employé résulte de :
  - son positionnement initial dans son échelle salariale à la fin de l'exercice financier précédent;
  - son évaluation de rendement.
- La révision salariale annuelle respecte un ratio comparatif global n'excédant pas 100 % pour l'ensemble de même que pour chaque division.

### **3.3 Conditions particulières de marché**

- En cas de divergences temporaires ou durables entre le marché et l'équité interne, une marge de flexibilité est prévue au moyen de l'adoption d'un ratio comparatif plus élevé, par décision du président-directeur général pour les postes visés.

### **3.4 Exceptions au règlement sur la rémunération**

L'augmentation salariale ou l'embauche au-delà des normes du règlement sur la rémunération répond aux critères suivants :

- compétence supérieure au calibre du poste, dans un domaine ou un poste critique pour le succès de la SAQ, soit à long terme, soit pour accomplir un objectif stratégique délimité dans le temps;
- compétence rare ou rémunération supérieure sur le marché du travail, particulièrement si cette compétence doit s'exercer de façon professionnellement autonome et dans un domaine ou un poste critique pour le succès de la SAQ.

Toute exception est approuvée par le président-directeur général.

## 4 Mouvements de personnel

### 4.1 Promotion

#### **Première nomination dans un poste cadre**

Lors d'une première nomination dans un poste cadre (excluant les postes de cadres non gestionnaires), l'employé peut recevoir une augmentation salariale pouvant représenter jusqu'à 10 % de la médiane de l'échelle de la classe de promotion. Le nouveau salaire doit toutefois respecter le minimum et la médiane de la nouvelle échelle salariale.

#### **Accès à une classe salariale supérieure**

Le cadre, le cadre non gestionnaire ou l'employé non syndiqué qui accède à une classe salariale supérieure à celle qu'il occupait, peut recevoir une augmentation salariale correspondant à la moitié de la différence entre les deux médianes des échelles salariales ou au minimum de sa nouvelle échelle salariale, selon l'option la plus avantageuse.

### 4.2 Rétrogradation

#### ***Décision administrative***

Un employé rétrogradé à une classe salariale inférieure voit son salaire révisé à la baisse à la date de sa rétrogradation. Le ratio comparatif est maintenu dans la nouvelle classe salariale.

#### ***Raison de santé***

Le salaire d'un employé rétrogradé en raison de son état de santé peut être maintenu sur approbation du vice-président responsable et du directeur de la rémunération et des avantages sociaux. Lors de l'évaluation du cas, les états de service doivent être considérés.

#### ***À la demande de l'employé***

Un employé rétrogradé à sa propre demande, voit son salaire révisé à la baisse à la date de sa rétrogradation. Son salaire est révisé de façon à ce qu'il diminue de

moitié de la différence entre les deux médianes des échelles salariales sans dépasser le maximum mérite de sa nouvelle échelle salariale.

### **4.3 Assignation à une classe inférieure**

À la demande du supérieur immédiat, un employé peut être assigné temporairement à un poste de classe inférieure. Ce dernier maintient son salaire pour la durée de son assignation.

### **4.4 Changement de classe des succursales**

Au premier jour de chaque exercice financier, la classification des succursales est révisée en fonction du niveau d'activités commerciales de l'année financière précédente. Cette révision peut modifier la classe salariale d'un directeur de succursale. Les critères d'évaluation des succursales et leur pondération sont présentés en annexe C.

#### ***Reclassement à la hausse***

Lorsque la succursale est reclassée à la hausse, le salaire du directeur de cette succursale peut être majoré, selon les règles d'accès à une classe salariale supérieure.

#### ***Reclassement à la baisse***

Lorsque la succursale est reclassée à la baisse, le traitement du directeur de succursale est maintenu, en attendant son transfert dans une succursale correspondant à sa classe salariale antérieure. Toutefois, s'il refuse le transfert, son salaire est révisé à la baisse. La réduction correspond à la moitié de l'écart entre les médianes des deux classes salariales.

### **4.5 Heures supplémentaires**

Les cadres non gestionnaires et le personnel non syndiqué professionnel qui, durant une période donnée, n'ont pas le contrôle de leur horaire de travail, et à qui l'on demande expressément de faire des heures supplémentaires sont payés à taux simple pour les heures comprises entre 35 et 40 heures et à taux majoré de 50 % après 40 heures.

Les contremaîtres et le personnel non syndiqué non professionnel qui, durant une période donnée, n'ont pas le contrôle de leur horaire de travail, et à qui l'on

demande expressément de faire des heures supplémentaires sont payés à un taux majoré de 50 % pour toutes les heures effectuées au-delà de leur horaire normal de travail.

L'employé admissible au temps supplémentaire peut cumuler ses heures au taux applicable jusqu'à concurrence de deux semaines de son horaire normal de travail. À sa demande et après entente avec son supérieur immédiat, il peut reprendre les heures cumulées ultérieurement ou se les faire rémunérer. Les contremaîtres ont la possibilité de cumuler jusqu'à quatre semaines de temps supplémentaire mais ne peuvent reprendre qu'un maximum de deux semaines par année et au 1<sup>er</sup> juin de chaque année l'excédant de deux semaines cumulé est payé automatiquement.

Pour les directeurs de succursale, l'admissibilité aux heures supplémentaires à taux simple prendra fin au dernier jour de la période 13 de l'exercice financier 2002-2003. À cet effet, le temps supplémentaire sera intégré aux salaires individuels tel que prévu au point 3.5 du présent règlement.

Les nouvelles dispositions reliées au temps supplémentaire entrent en vigueur au 3 novembre 2002.

## 5 Processus et responsabilités

### 5.1 Politique de rémunération

- La vice-présidence aux ressources humaines recommande les modifications et ajustements au règlement sur la rémunération et supervise les révisions annuelles. Elle assure la cohérence du règlement avec les autres aspects de la gestion des ressources humaines qui y sont reliés.
- La direction de la rémunération et des avantages sociaux évalue aux trois ans l'évolution des marchés de référence, les dispositions et les résultats du règlement sur la rémunération. Elle fait rapport de son application et de l'atteinte des objectifs déterminés.
- Un comité désigné par le président-directeur général étudie les recommandations présentées par la division des ressources humaines et convient des mesures à prendre pour améliorer l'application ou les dispositions du règlement.

### 5.2 Structure salariale

- Toute modification à l'évaluation d'un poste résulte d'une décision d'organisation qui engage des ressources financières de la SAQ. De telles modifications sont entérinées par le comité désigné par le président-directeur général.
- La recommandation de changement à l'évaluation d'un ou de plusieurs postes résulte d'une recommandation de la vice-présidence concernée et d'une analyse des conséquences et des modifications proposées sur la classification des postes, par la direction de la rémunération et des avantages sociaux.

### 5.3 Décisions salariales

- Le salaire à l'embauche est offert au candidat, par le service de la dotation, dans le cadre du processus de sélection.
- Toute décision touchant la rémunération d'un employé cadre ou non syndiqué ou la classification d'un poste ne peut être prise et appliquée sans l'autorisation de la direction de la rémunération et des avantages sociaux ainsi que du supérieur immédiat de l'employé et du vice-président responsable.
- La direction de la rémunération et des avantages sociaux s'assure du respect des dispositions du règlement sur la rémunération et de l'impact de la décision sur la cohérence interne et sur les objectifs du règlement.
- En cas de désaccord, la décision est prise par le comité désigné par le président-directeur général.

### 5.4 Gestion du rendement

- Le système de gestion du rendement appliqué dans chaque division tient compte du contexte et des orientations propres à chacune.
- Les systèmes sont cependant harmonisés de façon à assurer la cohérence entre divisions dans les décisions salariales et à assurer leur qualité de conception et d'application. La vice-présidence aux ressources humaines assure cette cohérence.
- La gestion du rendement porte sur la planification et l'évaluation des résultats, des compétences et des efforts manifestés.

### 5.5 Recours

- Un employé qui s'estime lésé par une décision prise par la direction de la rémunération et des avantages sociaux concernant l'application du présent règlement s'adresse à son supérieur immédiat. Celui-ci, avec l'accord de son vice-président, peut référer la demande à la direction de la rémunération et des avantages sociaux.
- En cas de désaccord, la décision est prise par le comité désigné par le président-directeur général.

## 5.6 Communication

- La direction de la rémunération et des avantages sociaux est responsable de communiquer aux vice-présidents les paramètres du règlement sur la rémunération et l'esprit qui l'anime.
- Les vice-présidents et les supérieurs immédiats sont responsables de communiquer, aux employés sous leur responsabilité et couverts par le présent règlement, des explications suffisantes concernant les décisions prises à leur égard.

# **ANNEXE A**

## **Structure salariale au 1<sup>er</sup> avril 2007 et programme de bonification pour l'exercice financier 2007-2008**

---

## Structure salariale au 1<sup>er</sup> avril 2007 et programme de bonification pour l'exercice financier 2007-2008

Classe	Bornes	Échelles salariales au 1 <sup>er</sup> avril 2007					Bonis cible (%)	Bonis Cible Secteur ventes
		Min. (80%)	(90 %)	Médiane (100%)	(110 %)	Max. Mérite (120%)		
VP1	-	170 293	-	212 866	-	255 439	25 %	-
VP2	-	153 264	-	191 579	-	229 895	25 %	-
VP3	-	140 492	-	175 614	-	210 737	25 %	-
VP4	-	127 670	-	159 588	-	191 506	25 %	-
16	626 – 725	102 624	115 452	128 280	141 110	153 935	15 %	-
15	581 – 625	93 295	104 957	116 617	128 280	139 941	15 %	-
14	536 – 580	86 356	97 150	107 944	118 740	129 532	12 %	-
13	491 – 535	78 505	88 319	98 131	107 944	117 758	12 %	20 % Dir. des ventes
12	446 – 490	71 368	80 289	89 209	98 131	107 052	12 %	18 % Dir. de secteur
11	401 – 445	64 881	72 991	81 099	89 209	97 320	10 %	12 % Dir. succ. cl. 1
10	356 – 400	58 982	66 354	73 727	81 099	88 473	10 %	-
9	311 – 355	54 613	61 440	68 266	75 091	81 918	8 %	10 % Dir. succ. cl. 2
8	266 – 310	49 648	55 855	62 060	68 267	74 471	8 %	-
7	241 – 265	45 135	50 776	56 417	62 060	67 701	8 %	10 % Dir. succ. cl. 3
6	216 – 240	41 805	47 031	52 258	57 483	62 708	8 %	-
5	191 – 215	38 736	43 578	48 420	53 262	58 103	5 %	-
4	166 – 190	35 215	39 616	44 018	48 420	52 822	5 %	-
3	141 – 165	32 014	36 016	40 017	44 019	48 020	5 %	-
2	116 – 140	29 103	32 740	36 378	40 016	43 653	5 %	-
1	0 – 115	26 456	29 763	33 071	36 378	39 686	5 %	-

# ***Annexe B***

## **Outil d'évaluation des emplois**

---

## Consignes

1. Évaluer les attentes de l'emploi et non la performance de l'individu.
2. Compléter préalablement les sections identification et zones de contributions spécifiques du document « Profil d'emploi ».
3. À la partie A, identifier les niveaux de qualification requis par l'emploi. Pour la formation académique, en termes d'années de scolarité, pour les qualifications légales, en termes de codes correspondants au niveau, pour l'expérience, en termes de nombre d'années d'expérience exact requis par l'emploi.
4. Aux parties B et C, identifier pour chacun des facteurs le niveau approprié de l'emploi.
  - 4.1 Pour le sous-facteur 4 de la partie C, le niveau est calculé selon le budget d'exploitation et de la valeur au coûtant des bouteilles de vin. Ce budget doit être détaillé dans le formulaire de profil d'emploi.
5. Aux parties D et E, inscrire les numéros correspondants à la bonne fréquence selon la charte des fréquences ci-après : Inexistant = 1; Occasionnel = 2; Fréquent = 3; Constant = 4.
6. Inscrire les résultats d'évaluation sur la « Grille sommaire d'évaluation des emplois ».

# OUTIL D'ÉVALUATION DES EMPLOIS

*Société  
des alcools  
du Québec*

## PARTIE A Qualifications requises

1. Formation académique	2. Qualifications légales	3. Expérience																																																
<p>Formation académique nécessaire pour le développement du niveau de connaissances générales requis par le travail.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">NOMBRE D'ANNÉES DE SCOLARITÉ</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="2"><b>Secondaire</b></td> </tr> <tr> <td>V</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>DEP</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>Collégial</b></td> </tr> <tr> <td>DEC général</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>DEC professionnel</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><b>Universitaire</b></td> </tr> <tr> <td>Baccalauréat (3 ans)</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>Baccalauréat (4 ans)</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>Maîtrise</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>Doctorat</td> <td>22</td> </tr> </tbody> </table> <p>N. B. : Ou toute autre combinaison selon le nombre réel d'années de scolarité requis.</p>	NOMBRE D'ANNÉES DE SCOLARITÉ		<b>Secondaire</b>		V	11	DEP	12	<b>Collégial</b>		DEC général	13	DEC professionnel	14	<b>Universitaire</b>		Baccalauréat (3 ans)	16	Baccalauréat (4 ans)	17	Maîtrise	18	Doctorat	22	<p>Reconnaissance officielle exigée pour l'obtention du poste (diplôme, certification d'une corporation professionnelle, etc.).</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>NIVEAU</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Avocat et notaire</td> <td>A</td> </tr> <tr> <td>Administrateur agréé</td> <td>ADMA</td> </tr> <tr> <td>Comptable agréé</td> <td>CA</td> </tr> <tr> <td>Analyste financier certifié</td> <td>CFA</td> </tr> <tr> <td>Comptable général certifié</td> <td>CGA</td> </tr> <tr> <td>Comptable management certifié</td> <td>CMA</td> </tr> <tr> <td>Conseiller en management</td> <td>CMC</td> </tr> <tr> <td>Planificateur financier</td> <td>PF</td> </tr> <tr> <td>Maître électricien</td> <td>ME</td> </tr> <tr> <td>Professionnel en distribution et logistique certifié</td> <td>CITT</td> </tr> </tbody> </table>		NIVEAU	Avocat et notaire	A	Administrateur agréé	ADMA	Comptable agréé	CA	Analyste financier certifié	CFA	Comptable général certifié	CGA	Comptable management certifié	CMA	Conseiller en management	CMC	Planificateur financier	PF	Maître électricien	ME	Professionnel en distribution et logistique certifié	CITT	<p>Expérience préalable permettant d'assimiler les habiletés nécessaires pour accéder au poste.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>ANNÉES EXACTES D'EXPÉRIENCE MINIMALE REQUISE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	ANNÉES EXACTES D'EXPÉRIENCE MINIMALE REQUISE	
NOMBRE D'ANNÉES DE SCOLARITÉ																																																		
<b>Secondaire</b>																																																		
V	11																																																	
DEP	12																																																	
<b>Collégial</b>																																																		
DEC général	13																																																	
DEC professionnel	14																																																	
<b>Universitaire</b>																																																		
Baccalauréat (3 ans)	16																																																	
Baccalauréat (4 ans)	17																																																	
Maîtrise	18																																																	
Doctorat	22																																																	
	NIVEAU																																																	
Avocat et notaire	A																																																	
Administrateur agréé	ADMA																																																	
Comptable agréé	CA																																																	
Analyste financier certifié	CFA																																																	
Comptable général certifié	CGA																																																	
Comptable management certifié	CMA																																																	
Conseiller en management	CMC																																																	
Planificateur financier	PF																																																	
Maître électricien	ME																																																	
Professionnel en distribution et logistique certifié	CITT																																																	
ANNÉES EXACTES D'EXPÉRIENCE MINIMALE REQUISE																																																		

# PARTIE B Responsabilités générales

## 1. Gestion d'informations

Dimension des responsabilités consiste à obtenir, traiter et communiquer des renseignements utiles à la performance de l'organisation. Cette dimension touche d'abord à la recherche, l'acquisition et la vérification de renseignements sur les activités de l'organisation ou sur son environnement. Elle couvre aussi l'interprétation des renseignements obtenus, l'évaluation de leurs conséquences et de leur importance, leur conservation, leur confidentialité et leur formulation. Elle touche enfin la communication appropriée de cette information au sein de l'organisation, selon les champs de responsabilités au moment opportun.

	NIVEAU
<b>Comparaisons</b>	1
Compare des données, des objets ou des personnes observées avec une norme claire. → Surveiller l'accès à un bâtiment	
<b>Codification</b>	2
Transcrit des informations d'une forme à une autre selon un système de codage explicite. → Transcrire un texte → Prendre un message téléphonique	
<b>Traitement de l'information</b>	3
Tri et classe les informations, les organise et les dispose pour qu'elles soient comprises; effectue les classements ou calculs requis. → Compiler les résultats d'un questionnaire → Rechercher et communiquer des renseignements	
<b>Contrôle de l'information</b>	4
Filter l'information, vérifie si elle est exacte et porte un jugement sur sa fiabilité. → Rédiger une description d'emploi → Vérifier l'application de normes	
<b>Analyse de l'information</b>	5
Interprète les informations recueillies et en évalue les conséquences. → Analyser un projet d'implantation de systèmes → Analyser une procédure pour l'améliorer	
<b>Synthèse de l'information</b>	6
Intègre des analyses et des observations; développe de nouvelles idées et approches. → Concevoir un système d'évaluation de performance → Concevoir un projet de recherche original	
<b>Développement de sources d'information</b>	7
Prévoit les besoins futurs de l'information de l'organisation et développe les sources pour les combler. → Maintenir un réseau de contacts externes privilégiés → Décider d'implanter un système d'information	

## 2. Politiques organisationnelles

Dimension des responsabilités qui consiste à contribuer à la détermination des orientations ou lignes de conduite adoptées par l'organisation dans ses activités.

Cette dimension recouvre l'identification des problèmes et opportunités auxquels est confrontée l'organisation, la recherche et l'élaboration de démarches ou solutions, l'évaluation de leurs conséquences, le choix et la recommandation d'une option, son adoption et sa mise en œuvre. Ces politiques d'organisation peuvent, selon le cas, toucher les procédures, les méthodes générales de travail, les règlements en vigueur, les politiques officielles, la stratégie organisationnelle : toute ligne de conduite applicable à l'organisation ou à une partie de celle-ci.

	NIVEAU
<b>Responsabilité limitée</b>	1
Agit en bon citoyen de l'organisation. → Signaler un danger d'accident	
<b>Traitement des exceptions</b>	2
Exerce un jugement de situation lorsque l'application d'une règle définie risque de produire des effets négatifs. → Dé ranger une personne en réunion importante pour prendre un appel inattendu	
<b>Identification de problèmes</b>	3
Perçoit et signale les problèmes et opportunités qui se présentent dans son champ de compétences. → Analyser les problèmes d'application d'une nouvelle procédure → Signaler un problème d'insatisfaction au sein du personnel	
<b>Conseil : Interprétations</b>	4
Interprète les lignes de conduite définies et conseille ses collègues sur la façon de les appliquer. → Conseiller sur l'application de la politique d'embauche → Former le personnel à l'application d'une procédure	
<b>Conception et formulation</b>	5
Identifie les options possibles, analyse leurs conséquences et discute des avantages et des inconvénients. → Rédiger un projet de politiques → Discuter de la stratégie à adopter devant une nouvelle législation	
<b>Recommandation</b>	6
Propose, en dernière analyse, une ligne de conduite complète sur une question pour prise de décision finale. → Recommander l'achat de nouveaux produits → Recommander une politique salariale	
<b>Décision</b>	7
Prend la décision finale. → Sanctionner une directive sur l'achat d'équipements → Approuver un programme d'équité d'emploi	

## 3. Expertise

Dimension des responsabilités qui consiste à utiliser les connaissances développées dans une discipline technique ou humaine, à la réalisation de projets ou à l'émission d'avis experts.

Cette dimension touche à la sélection des techniques appropriées à un problème soumis, à leur adaptation ou amélioration, le cas échéant, à la cueillette des données nécessaires, à l'application des techniques requises, à la validation et la certification des résultats obtenus, à leur interprétation et à leur communication aux usagers.

	NIVEAU
<b>Compréhension de directives</b>	1
Aucune préparation spécifique : comprend et applique des directives détaillées. → Assembler des documents → Transporter des meubles	
<b>Connaissance de procédés</b>	2
Applique la connaissance de procédés répétés, à cycle court. → Émettre des chèques pour payer des fournisseurs	
<b>Application de méthodes</b>	3
Applique des techniques et des principes prescrits à partir d'une demande. → Administrer un test de sélection → Effectuer des traitements statistiques demandés pour un ensemble de données	
<b>Choix de méthodes</b>	4
Utilise des théories et des principes connus, mais non prescrits, à partir d'un problème soumis. → Recruter du personnel → Effectuer la vérification d'états financiers	
<b>Conception</b>	5
Définit et délimite les problèmes, de façon unique ou nouvelle, et conçoit ou adapte les méthodes à appliquer. → Concevoir une grille de critères et moyens de sélection du personnel → Concevoir une procédure de contrôle financier	
<b>Leadership de pratique</b>	6
Solutionne les problèmes les plus complexes et originaux en dernier recours, établit les normes d'exercice, et oriente le développement futur des connaissances pour sa discipline, au sein de l'organisation. → Planifier la stratégie fiscale de l'entreprise, sans supervision reçue d'experts internes ou externes → Concevoir le programme de recherche marketing de l'organisation	
<b>Rayonnement professionnel / création</b>	7
Développe des connaissances nouvelles et détient une compétence distinctive dans sa spécialité. → Réaliser des travaux de recherche novateurs	

## 4. Représentation

Dimension des responsabilités qui consiste à agir au nom de l'organisation auprès d'interlocuteurs extérieurs à son unité.

Cette dimension touche à l'identification de besoins de communication, au choix des canaux et médias, à la formulation, la transmission, l'explication et la justification des positions de l'entreprise, à la validation de leur bien-fondé et de leurs conséquences, et à leur confrontation avec d'autres points de vue. Cette dimension inclut aussi la valeur d'exemple du comportement et la possibilité d'engager l'organisation. Ces responsabilités peuvent s'exercer au moyen de divers médias (oral, écrit, électronique, graphique ou autre).

	NIVEAU
<b>Aucune responsabilité</b>	1
Aucune responsabilité de représentation de l'organisation. → Maintenir un inventaire	
<b>Service</b>	2
Répondre aux demandes ponctuelles d'interlocuteurs. → Prendre des commandes par téléphone	
<b>Échanges d'information</b>	3
Communique et obtient des informations auprès d'interlocuteurs extérieurs à la compagnie ou à son unité. → Communiquer les conditions et avantages de l'emploi à un candidat → Planifier une réunion	
<b>Liaison</b>	4
Interprète et explique des positions définies et obtient les explications correspondantes. → Traiter une réclamation d'un distributeur → Rédiger un communiqué de presse à partir d'orientations convenues	
<b>Persuasion</b>	5
Conçoit le message et les positions qui doivent être communiqués, dans leur contenu et dans leur forme. → Formuler une orientation applicable aux divisions opérationnelles → Concevoir une présentation de vente	
<b>Négociation</b>	6
Recherche un accord, dont les dispositions ne sont pas connues à l'avance, dans des situations potentiellement litigieuses. → Négocier un contrat de financement	
<b>Orientation finale</b>	7
Énonce et incarne, en derniers recours, la position de l'organisation dans un domaine d'activités. → Approuver des mandats de négociation	

# PARTIE B Responsabilités générales (suite)

## 5. Ressources

Dimension des responsabilités qui consiste à assurer que les ressources humaines et matérielles de l'unité sont utilisées de façon judicieuse et synergique en fonction des buts et des intérêts de l'organisation.

*Cette dimension touche à l'identification et l'évaluation du besoin de ressources, au choix des ressources requises et à leur acquisition, à leur répartition entre diverses assignations, à leur utilisation appropriée, à leur entretien et leur conservation. La nécessité de rendre compte de ces ressources et de l'efficacité de leur usage fait partie de cette dimension.*

	NIVEAU
<b>Nominale</b>	1
Aucune responsabilité	
<b>Traitement et vérification</b>	2
Traite et vérifie des documents administratifs internes sur la gestion des ressources. → Vérifier les pièces justificatives et les autorisations pour un paiement → Traiter un bon de commande	
<b>Utilisation</b>	3
Utilise des ressources de l'organisation selon les normes définies. Acquérir des ressources en fonction programmes et budgets prévus	
<b>Assignation</b>	4
Détermine l'utilisation des ressources qui lui sont allouées parmi différents objectifs et activités qui lui sont donnés. → Utiliser un budget de fonctionnement autorisé	
<b>Estimation budgétaire</b>	5
Établit les besoins de son unité et les ressources requises. → Établir un projet de budget	
<b>Priorités budgétaires</b>	6
Détermine et répartit les ressources selon un jugement de priorités et une logique d'affaires. → Planifier les ressources requises	
<b>Autorisation finale</b>	7
Autorise les ressources requises pour l'accomplissement des objectifs de l'organisation. → Approuver les budgets d'une division → Approuver un financement	

## 6. Équipe de travail

Dimension des responsabilités qui consiste à harmoniser les exigences et attentes de l'organisation envers des employés désignés avec les motivations et capacités de ces derniers.

*Cette dimension touche à la sélection d'employés, à la définition de leur travail et à sa répartition, à leur motivation, à leur développement, à leur comportement au travail, à leur satisfaction, à leur contrôle, à leur évaluation et à la prise des décisions administratives qui les concernent.*

	NIVEAU
<b>Accueil</b>	1
Aucun encadrement direct ou indirect. → Recevoir des visiteurs	
<b>Guide</b>	2
Explique des méthodes, sources de renseignements et procédures. → Responsabilité de faire comprendre les instructions	
<b>Conseil</b>	3
Indique la meilleure ligne de conduite à suivre et ses conséquences probables. → Responsabilité de faire comprendre des situations	
<b>Coordination/supervision</b>	4
Répartit le travail à réaliser, indique les méthodes et échéances et vérifie le travail. → Responsabilité de résultats ponctuels	
<b>Direction</b>	5
Détermine des attentes, des objectifs et des critères de performance et en évalue l'atteinte. → Responsabilité de performance d'équipe, de développement des personnes	
<b>Organisation</b>	6
Définit les rôles des employés qui relèvent de lui et l'organigramme de son unité. → Responsabilité d'optimisation de l'organisation	
<b>Orientation générale</b>	7
Mandate ses collaborateurs de missions générales, favorise leur concertation et évalue leur contribution aux buts de l'organisation. → Responsabilité d'actualisation d'une stratégie	

## 7. Autonomie

Dimension des responsabilités qui consiste à interpréter son propre rôle ou mandat, en vue d'en percevoir la contribution attendue, les limites et les priorités selon les circonstances.

*Cette dimension touche à l'exercice de jugement dans l'analyse, la compréhension et la définition de son propre poste, des politiques, directives et autres contraintes qui lui sont applicables ainsi que des objectifs et priorités à privilégier. Ce jugement conduit à une décision : soit d'agir de sa propre initiative, soit de référer le problème à un niveau supérieur ou à une autre unité, soit de consulter d'autres personnes compétentes avant d'intervenir.*

	NIVEAU
<b>Surveillance active</b>	1
Les directives détaillent le travail à faire, les délais et les méthodes, sujets à contrôle en cours de travail. → Assembler des documents	
<b>Contrôles par exception</b>	2
Les instructions déterminent les délais et les normes de qualité du travail à faire. Quelqu'un est normalement disponible pour régler les problèmes. → Mettre en page des documents	
<b>Programme de travail</b>	3
Se réfère à un programme de travail et à des échéances. Agit dans les cas douteux jusqu'à disponibilité raisonnable de son supérieur. → Exécuter du travail délégué pour assister un cadre ou professionnel → Exécuter des activités régies par un plan de projet	
<b>Objectifs spécifiques</b>	4
Se réfère à des objectifs clairs, sujets à des contrôles de résultats. Interprète sa marge de manœuvre et obtient les orientations nécessaires. → Réaliser un projet selon une planification convenue	
<b>Objectifs généraux</b>	5
Se réfère à des attentes complexes et parfois ambiguës. Planifie ses échéances et soumet de sa propre initiative ses décisions et orientations aux contrôles requis. → Concevoir les projets qui répondent aux besoins exprimés → Concevoir un plan marketing	
<b>Contribution générale</b>	6
Se réfère au rôle qui lui est confié et aux orientations de l'organisation. Définit et valide ses propres objectifs. → Déterminer la stratégie financière de l'organisation	
<b>Responsabilité finale</b>	7
Se réfère aux résultats à atteindre, sans recours à des orientations ou directives d'un niveau supérieur. → Chirurgie → Direction d'une organisation autonome	

## 8. Planification et contrôle d'activités

Dimension des responsabilités qui consiste à planifier et à contrôler l'exécution d'activités interdépendantes, selon l'urgence et les conséquences, en vue de gérer un projet ou de faire fonctionner une opération continue.

*Cette dimension touche à l'établissement de priorités, l'identification des activités à accomplir pour les satisfaire et leur mise en séquence, l'établissement d'échéances et la répartition des activités pour exécution. Cette dimension inclut aussi le contrôle de l'exécution du plan, l'identification des écarts par rapport aux objectifs et l'implantation de mesures correctives au besoin.*

	NIVEAU
<b>Minimale</b>	1
Planifie et contrôle le rythme et la séquence de son programme de travail quotidien. → Monter un tableau sur ordinateur	
<b>Planification et contrôle limité</b>	2
Programme des activités d'une durée de quelques jours et en suit le déroulement. → Organiser une session de recrutement sur un campus	
<b>Planification à court terme</b>	3
Planifie les activités, estime leur durée et détermine des points de contrôle, sur un horizon de quelques semaines, et en contrôle l'exécution. → Planifier un programme de formation	
<b>Planification à moyen terme</b>	4
Planifie les activités sur un horizon de quelques mois et en contrôle les progrès. → Planifier l'implantation d'un nouveau produit sur le marché	
<b>Planification annuelle</b>	5
Planifie les activités sur un horizon d'un an et évalue les résultats. → Gérer le programme de recherche annuelle d'un laboratoire → Gérer un programme de travaux de construction	
<b>Planification à long terme</b>	6
Planifie les activités sur un horizon de plus d'un an et évalue les résultats de chacune des étapes critiques. → Planifier l'implantation d'un nouveau système d'information de gestion	
<b>Planification stratégique</b>	7
Planifie des projets sur un horizon de plusieurs années et les révisé selon les événements. → Planifier le développement d'un nouveau marché	

## PARTIE C Complexité et impact

1. Complexité des activités	2. Complexité conceptuelle	3. Impact organisationnel	4. Portée d'impact direct
Degré de différenciation et interdépendance des activités qui relèvent du poste, qui exigent une coordination des moments, des lieux et de la succession des actions à entreprendre partout les personnes concernées.	Nature des dossiers traités qui exigent l'utilisation de raisonnement et de jugement dans l'application de règles de logique pour trouver des explications ou des solutions, que ce soit par le titulaire du poste ou par des personnes qui agissent sous sa responsabilité	Effet de la qualité des décisions prises et de l'exécution du travail fait sous la responsabilité du poste sur le fonctionnement, les résultats d'affaires et l'image de l'organisation.	Impact des résultats du service (hiérarchique, budgétaire, fonctionnel ou gestion d'actifs) sous la juridiction du poste sur la performance financière globale de l'organisation.
<i>NIVEAU DE COMPLEXITÉ</i>	<i>NIVEAU DE COMPLEXITÉ</i>	<i>NIVEAU D'IMPACT</i>	<i>NIVEAU D'IMPACT</i>
<b>Limitée</b> 1	<b>Limitée</b> 1	<b>Mineur</b> 1	<b>Nul</b> 1A
Les activités visent un seul résultat à la fois et peuvent être accomplies de façon indépendante. → <i>Application solitaire d'une procédure</i>	Situations ou données pour lesquelles une réponse logique peut être trouvée directement. → <i>Application d'un manuel d'entretien ou d'utilisation</i>	Limité à des dommages matériels ou pertes de temps de travail peu importants. → <i>Tenue de livres</i>	→ <i>Technicien, Services juridiques</i> → <i>Secrétaire</i>
<b>Moderée</b> 2	<b>Moderée</b> 2	<b>Modéré</b> 2	<b>Mineur</b> 1B
Les activités visent un seul résultat, mais doivent tenir compte des actions et des intérêts de quelques personnes. → <i>Supervision d'une équipe de travail homogène</i> → <i>Organisation d'une conférence de presse</i>	Situations ou données pour lesquelles une recherche de faits et une analyse sont nécessaires pour spécifier des liens directs de cause à effet. → <i>Analyser des données</i>	Effet qui peut perturber le fonctionnement ou influencer momentanément la perception de l'image de l'organisation et qui peut être rapidement corrigé. → <i>Opération d'un ordinateur central</i>	→ <i>Chef de saisies</i> → <i>Avocats</i> → <i>Contremaître, Entretien sanitaire</i>
<b>Significative</b> 3	<b>Significative</b> 3	<b>Significatif</b> 3	<b>Faible</b> 2A
Les activités visent des résultats multiples, qui relèvent de la même fonction/spécialité et qui impliquent quelques personnes. → <i>Supervision d'une équipe de recherche</i> → <i>Organisation d'un congrès</i>	Situations ou données impliquant des relations de logique concrète, où les critères à considérer sont multiples. → <i>Résumer un document</i>	Effet sur le fonctionnement, les résultats et la perception de l'image de l'organisation qui peut être corrigé. → <i>Sélection et/ou promotion de cadre</i>	→ <i>Directeur, Marketing recherche</i> → <i>Directeur, Aménagement corporatif</i> → <i>Chefs de service</i>
<b>Important</b> 4	<b>Importante</b> 4	<b>Important</b> 4	<b>Modéré</b> 2B
Les activités visent des résultats différenciés, qui demandent la contribution de plus d'une fonction qui impliquent un groupe important de personnes de spécialités différentes. → <i>Supervision de superviseurs ou de professionnels de diverses spécialités</i> → <i>Coordination d'un projet majeur pour plusieurs fonctions de l'organisation</i>	Situations ou données impliquant des relations logiques abstraites et simultanées, où les critères à considérer sont indéterminés. → <i>Revue de littérature scientifique</i>	Effet sur le fonctionnement, les résultats et l'image de l'organisation qui peut être remédié par une intervention spécifique et formelle à court terme. → <i>Commanditaire d'un événement à caractère social</i>	→ <i>Directeur, RH et succursales</i> → <i>Directeur principal, Communication</i> → <i>Directeurs adjoints (majorité)</i>
<b>Très importante</b> 5	<b>Très importante</b> 5	<b>Très important</b> 5	<b>Sensible</b> 3A
Les activités visent des résultats qui ne peuvent être définis et atteints qu'avec la participation directe de plusieurs unités de l'organisation et des cadres qui les dirigent. → <i>Supervision de cadres qui dirigent des unités de complexité importante</i> → <i>Coordination simultanée de plusieurs projets majeurs</i>	Situations ou données qui requièrent la formulation de relations logiques nouvelles et abstraites, où les facteurs à considérer sont limités par le seul jugement. → <i>Diagnostic organisationnel</i>	Effet ayant des conséquences majeures sur le fonctionnement, les résultats et l'image de l'organisation qui sont réversibles à moyen terme. → <i>Décision importante d'investissement</i> → <i>Programme de sensibilisation aux produits</i>	→ <i>Directeur de catégories</i> → <i>Directeur, Comptabilité corporative</i> → <i>Directeur principal, Immeubles</i>
<b>Extrême</b> 6	<b>Extrême</b> 6	<b>Stratégique</b> 6	<b>Significatif</b> 3B
Les activités intègrent tous les aspects de l'organisation et requièrent la participation de personnes qui exercent à leur tour une coordination d'une complexité importante. → <i>Supervision de cadres supérieurs à responsabilités «line»</i>	Situations ou données qui requièrent une compréhension systémique de relations simultanées, non définies de façon explicite. → <i>Création artistique</i> → <i>Stratégie d'entreprise</i> → <i>Développement de théories nouvelles</i>	Effet déterminant et irréversible sur le fonctionnement, les résultats et l'image de l'organisation. → <i>Croissance de l'entreprise</i> → <i>Culture de l'entreprise</i>	→ <i>Directeur adjoint, Réseau succursales (marketing)</i> → <i>Directeur, RH professionnelles et rémunération</i> → <i>Directrice, Achats et vérification corporative</i>
			<b>Modérément important</b> 4A
			→ <i>Directeur, Administration et ventes</i> → <i>Directeur principal, Logistique et transport</i> → <i>Superviseur, Distribution Montréal</i>
			<b>Important</b> 4B
			→ <i>Directeur principal, Développement commercial</i> → <i>Directeur des ventes</i>
			<b>Très important</b> 5A
			→ <i>Directeur principal, Ventes</i> → <i>Vice-président, Achats et mise en marché</i>
			<b>Déterminant</b> 5B
			→ <i>Vice-président, Ventes</i>
			<b>Majeur</b> 6A
			→ <i>Première vice-présidence, Direction commerciale</i>
			<b>Extrême</b> 6B
			→ <i>Président</i>

### Charte des fréquences :

Inexistant = 1; Occasionnel = 2; Fréquent = 3; Constant = 4

## PARTIE D Conditions de travail

- Environnement inconfortable (bruit, poussière, position de travail)
- Déplacements hors du lieu habituel de travail
- Relations avec des personnes difficiles

## PARTIE E Effort requis

- Effort continu de concentration sensorielle de détails
- Contexte d'urgence et de pression de temps
- Mener plusieurs tâches en parallèle

***Annexe C***  
**Critères de classification et pondération  
pour les succursales**

---

# Critères de classification et pondération pour les succursales

---

## *Critères de classification*

---

- Encasements ventes aux consommateurs
  - Encasements ventes aux agences
  - Encasements ventes aux titulaires de permis
  - Nombre de bouteilles totales vendues
  - Nombre de clients consommateurs
  - Nombre de clients titulaires de permis
  - Élément multiplicateur reconnaissant les défis de gestion inhérents aux différentes bannières
- 

---

## *Pondération des critères de classification*

---

- 1 point • par 8 395 \$ encasements aux consommateurs
  - 1 point • par 8 395 \$ encasements aux agences
  - 1 point • par 8 395 \$ encasements aux titulaires
  - 1 point • par 900 bouteilles totales
  - 3 points • par 900 clients consommateurs
  - 1 point • par 15 clients titulaires
- 

---

## *Pondération des défis de gestion*

---

Type de succursale (bannière)	Élément multiplicateur
Express	x .8
Classique	x 1
Dépôt	x 1.2
Sélection	x 1.2
Signature	x 1.2
Vrac	x 1

---

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
03	Montant du rabais sur l'alcool pour les employés et coût de cette mesure.





## **Programme d'escompte en succursale : Sommaire de l'expérience 2006-2007**

---

Au courant de l'année financière se terminant le 31 mars 2007, 6 652 (94 %) employés et retraités se sont prévalus de ce programme. Ce programme permet aux employés d'acquérir les produits et d'obtenir un rabais de 3 029 000 \$.

N.B. : Au moment de fournir l'information pour l'étude de crédits 2008-2009, les données pour l'année 2007-2008 n'étaient pas disponibles.

**Programme d'escompte succursale 2007-2008**  
**En vigueur du 1er avril 2007 au 29 mars 2008**  
**Date d'activation : 1er avril 2007**

**Modalités d'achat**

1. Cet escompte doit être considéré comme un privilège personnel. Il ne peut être transféré à aucun autre employé ou à toute autre personne;
2. Les produits achetés ne peuvent faire l'objet de revente;
3. L'employé doit se présenter lui-même en succursale et effectuer ses achats avec discrétion. Il doit fournir son numéro d'employé ainsi qu'une pièce d'identité avec photo et signer la facture. Il ne peut bénéficier ni du service de livraison ni des transferts inter-succursales.
4. L'escompte s'applique sur les produits vendus au prix réguliers et ne peut pas être combiné à aucune autre promotion.
5. L'employé bénéficie de ce privilège dans toutes les succursales du réseau, à l'exception des succursales SAQ Vins en vrac, SAQ Dépôt, SAQ.com et les agences;
6. L'employé ne peut se prévaloir de ce privilège pour des achats faits:
  - les 24, 26 et 31 décembre;
  - les jeudis et les vendredis après 18h;
  - les samedis après 12h;
7. L'employé doit acquitter lui-même la facture:
  - Tous les modes de paiement autorisés aux consommateurs sont offerts à l'employé;
  - Tout dépassement de la limite maximale d'escompte devra être déboursé par l'employé;
  - L'utilisation de l'escompte pour l'achat de chèques-cadeaux n'est pas permise;
8. Tout solde à la fin de l'année financière ne pourra être reporté à l'année financière suivante;
9. La SAQ se réserve le droit d'annuler, en tout temps et sans préavis, ce privilège, de façon globale ou individuelle ou encore d'en modifier les modalités;
10. Toute demande de révision au sujet de ce privilège devra être soumise par écrit, soit par télécopieur au (514) 864-3590, à l'attention des Services administratifs et systèmes RH ou à info@saq.qc.ca et ce, avant le 30 avril 2007.

**Règles d'admissibilités**

1. L'employé doit avoir 18 ans ou plus;
2. L'employé embauché après le 1er janvier n'est pas admissible au programme d'escompte pour le prochain exercice financier;
3. Le montant de l'escompte est déterminé en fonction du statut de l'employé tel que décrit ci-dessous:

Employés admissibles	Montant \$
Conseillers en vin	2 025,00 \$
Gestionnaires	1 750,00 \$
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Employés syndiqués</li> <li>• Personnel non syndiqué</li> </ul>	1 500,00 \$
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nouvel employé (sauf temporaire) embauché après le 1er janvier et le 31 décembre 2006</li> <li>• Employés à temps partiel</li> <li>• Employés ayant un horaire 16-19.5h</li> <li>• Employés réguliers non-titulaires (RINT)</li> <li>• Employés temporaires embauchés avant le 1er janvier 2006 (Tout employé temporaire embauché ou ré-embauché après le 1er janvier 2006 n'est pas admissible)</li> </ul>	<= 99 heures : 0 \$ >= 100 heures : Montant accordé selon les heures travaillées et le maximum admissible varie selon le statut de l'employé (voir tableau ci-dessus)
Employés retraités	Entre 0 et 10 ans : 750 \$ Entre 10 et 20 ans : 500 \$
Employés de magasins/bureaux et employés des Centres de distribution mis à pied pour invalidité	1500 \$ (max. 5 ans)
Employés professionnels/techniques et Cadres/PNS ayant atteint leur 60 <sup>ème</sup> mois en assurance invalidité	1750 \$ pour gestionnaires 1500 \$ (autres) Pour une période égale au nombre d'années de services effectuées à la SAQ (max. 5 ans)

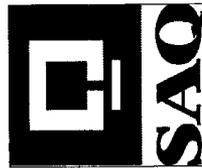
# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
04	La variation moyenne de prix, par catégorie de produit 2003 et 2008.





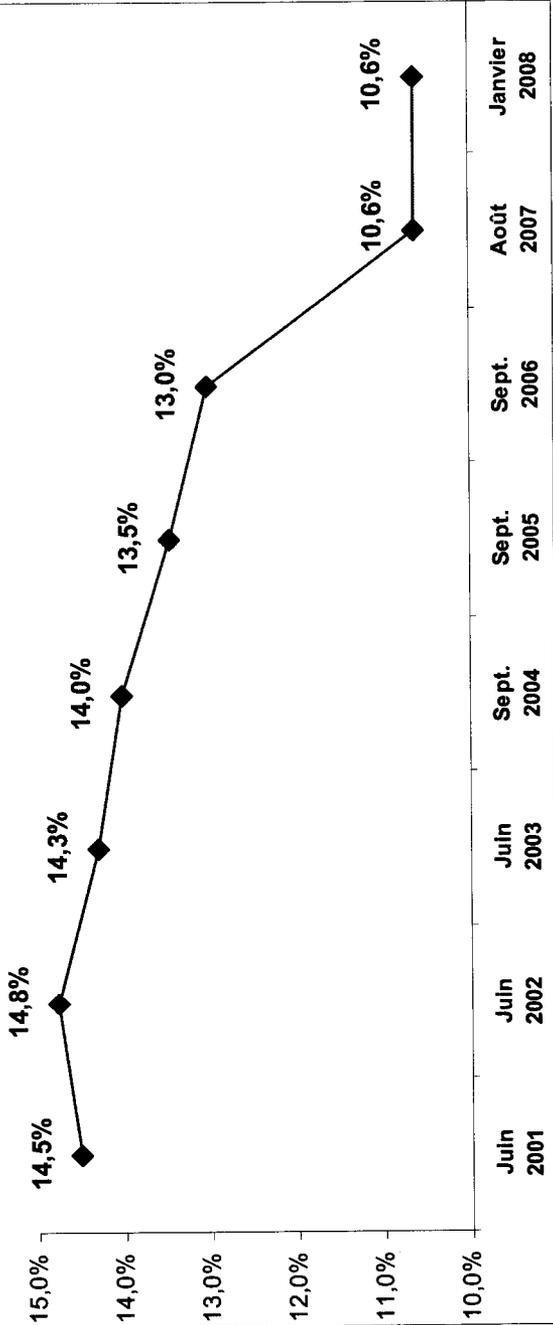
**VARIATION MOYENNE DE LA VALEUR AU LITRE DES PRODUITS VENDUS\*  
PAR CATÉGORIE DE PRODUIT**

CATÉGORIE	VARIATION ENTRE 2003 ET 2004	VARIATION ENTRE 2004 ET 2005	VARIATION ENTRE 2005 ET 2006	VARIATION ENTRE 2006 ET 2007	VARIATION ENTRE 2007 ET 2008 (note 1 ET 2)
VINS	4,55%	0,50%	3,33%	1,07%	2,24%
SPIRITUEUX	0,82%	1,80%	0,47%	2,47%	3,39%
BIÈRES, CIDRES ET AUTRES	3,53%	-1,51%	-1,70%	-2,26%	1,91%

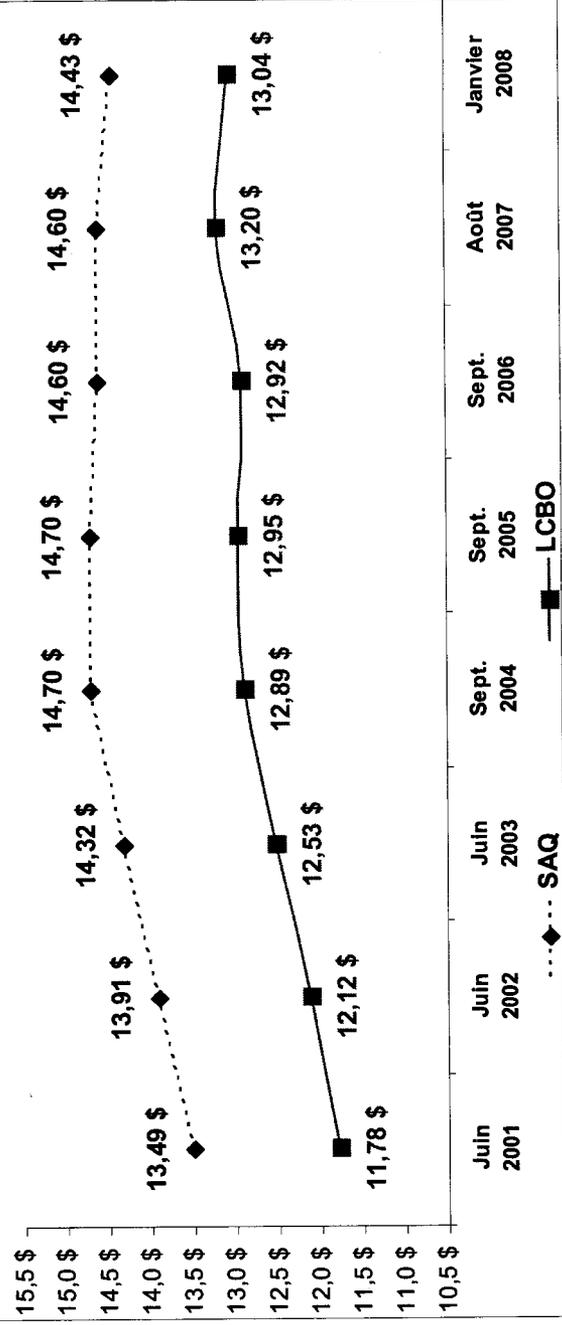
\* SOMME DES VENTES EN \$ / SOMME DES LITRES VENDUS

Note 1 : La variation résulte à la fois de l'augm. du prix de détails de certains produits et de la tendance des Québécois à opter pour des produits de gammes supérieures  
 Note 2 : Résultats préliminaires en date du 4 avril 2008. Chiffres non vérifiés

### Écart moyen du prix de détail du vin SAQ vs LCBO

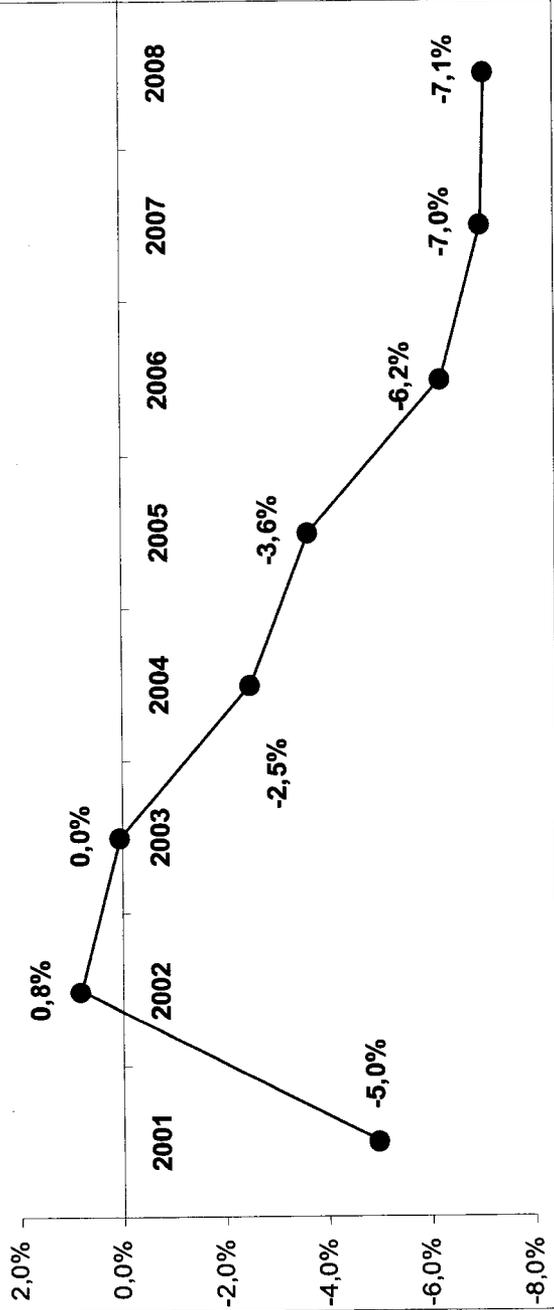


### Prix moyen d'une bouteille de vin de 750 ml

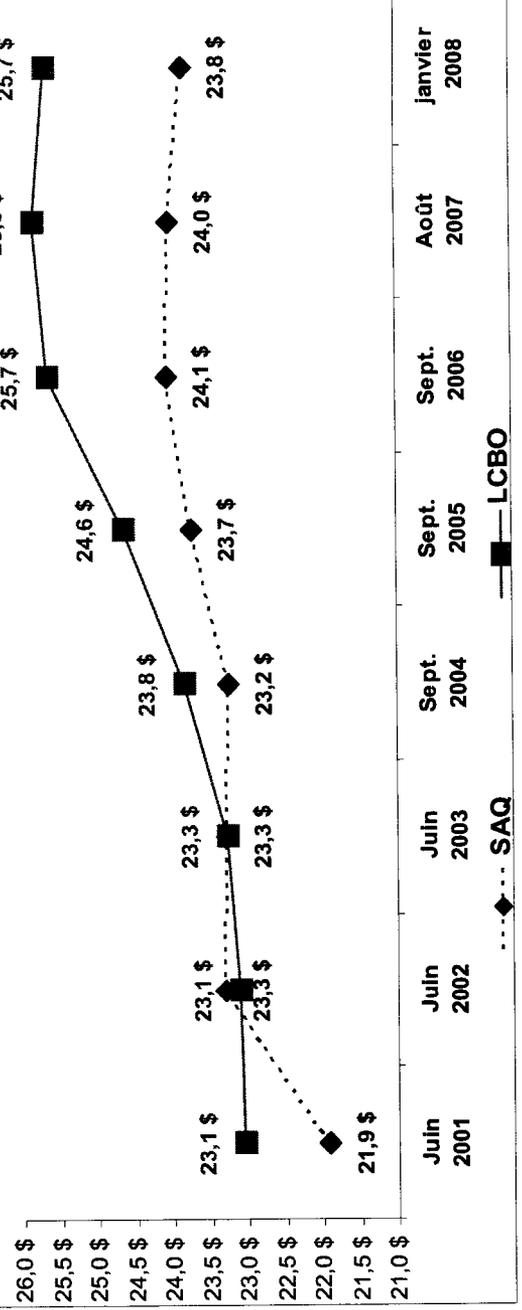


Note: Basé sur un échantillon de 30 produits communs parmi les meilleurs vendeurs

### Écart moyen du prix de détail des spiritueux SAQ vs LCBO



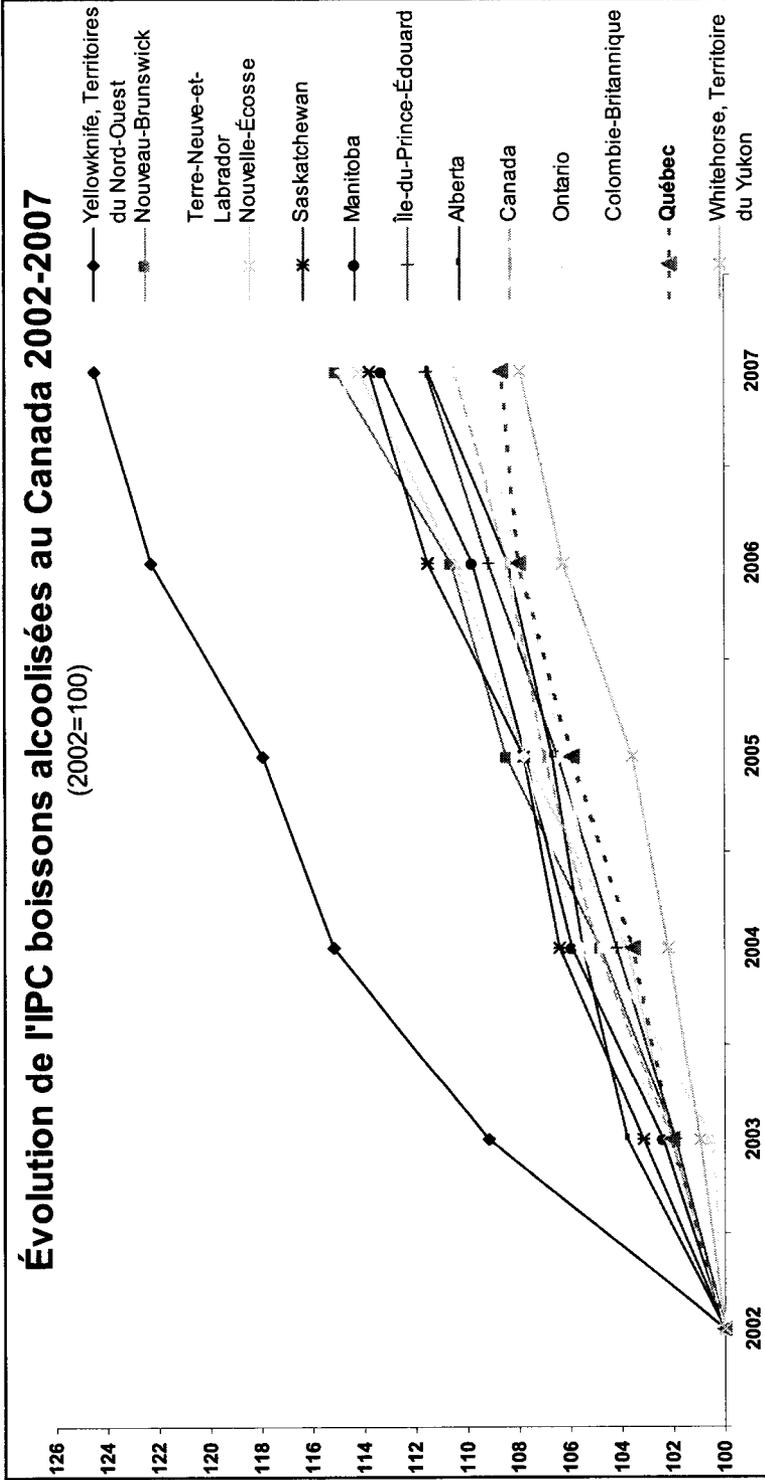
### Prix moyen bouteille de spiritueux de 750 ml



Note: Basé sur un échantillon de 35 produits communs parmi les meilleurs vendeurs

# Évolution de l'IPC boissons alcoolisées au Canada 2002-2007

(2002=100)



	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Yellowknife, Territoires du Nord-Ouest	100	109,2	115,2	117,9	122,3	124,5
Nouveau-Brunswick	100	101,9	104,8	108,5	110,6	115,1
Terre-Neuve-et-Labrador	100	103,1	107,1	111,1	113	114,9
Nouvelle-Écosse	100	102,1	103,8	107,8	110,4	114,2
Saskatchewan	100	103,2	106,4	107,8	111,5	113,8
Manitoba	100	102,4	105,9	107,7	109,8	113,3
Île-du-Prince-Édouard	100	101,9	104,2	106,5	109,2	111,6
Alberta	100	103,8	105,5	106,7	108,4	111,5
Canada	100	102,1	104,9	107	108,4	110,4
Ontario	100	102,2	105,6	107,8	108,3	110,4
Colombie-Britannique	100	100,5	104,7	106,3	107,9	109,9
Québec	100	102,1	103,6	105,9	108	108,7
Whitehorse, Territoire du Yukon	100	101	102,2	103,6	106,3	107,9

Source : Statistique Canada

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
05	Noms des membres de la direction, postes, rémunération détaillée, indemnités de départ et avantages sociaux.



## RÉMUNÉRATION ANNUELLE 2007-2008 - PDG ET VICE-PRÉSIDENTS

Prénom	Nom	Titre	Rémunération	Total boni accordé 2007	Autres formes de rémunération **	Indemnité de départ *
Alain	Bolduc	Vice-président	173 170 \$	45 386 \$	15 206,80	
Alain	Brunet	Vice-président	183 460 \$	52 417 \$	14 112,44	
Benoit	Durand	Vice-président	180 062 \$	52 445 \$	19 694,18	
Philippe	Duval	PDG par intérim (2007-11-07)	219 076 \$	56 875 \$	13 322,00	
Madeleine	Gagnon	Vice-présidente	161 043 \$	45 000 \$	15 165,53	
Richard	Genest	Vice-président et Chef de la direction financière	203 052 \$	58 015 \$	5 526,79	
Suzanne	Paquin	Secrétaire générale et Vice-présidente	171 422 \$	48 978 \$	19 026,14	
Luc	Vachon	Vice-président	190 236 \$	54 016 \$	8 162,73	
Sylvain	Toutant	Président-directeur général	148 293 \$	37 275 \$	3 691,36	

\* Aucune indemnité de départ n'a été versée pour 2007-2008.

\*\* Avantages imposables pour l'automobile, les cotisations professionnelles et l'assurance collective (imposable).

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
06	Liste des contrats donnés par la SAQ, incluant publicité et sondages :  a. Nom des fournisseurs; b. Montant des contrats; c. Méthode d'octroi des contrats.



## Commandes 200 000 \$ et plus Du 1er avril 2007 au 29 mars 2008

Mt d'achat - CO	Nom fournisseur	Nature du contrat	Méthode d'achat
1 002 406,72 \$	Transcontinental Distribution	Distribution public-sac	Gré à gré
596 986,91 \$	Les Constructions Berka Inc.	Modernisation rez-de-chaussée au PDC	Appel d'offres public
426 081,50 \$	Les Boites "General" Ltee	Boite cadeau en succursales	Appel d'offres public
785 328,00 \$	Aspamill Inc.	Sac papier en succursales - 23 avril 07 au 30 avril 08	Appel d'offres public
482 600,00 \$	Dir.Gen. Des Telecommunications	Frais téléphonie édifices corporatifs	Entente gouvernementale
257 009,40 \$	Tecknolaser	Cartouches pour imprimantes	Entente gouvernementale
217 617,60 \$	Trane Québec(Div.Wabco S.Trane)	Travaux de ventilation phase 7 rez-de-chaussée au PDC	Gré à gré
240 000,00 \$	Bowne Vestcom	Impression étiquettes promotionnelles	Appel d'offres sur invitation
556 000,00 \$	Ultramar Canada Inc.	Carburant - livraison CDM	Appel d'offres public
330 000,00 \$	Ultramar Canada Inc.	Carburant - livraison CDQ	Appel d'offres public
560 000,00 \$	B.C.I.A.	Agent sécurité (à l'année et période des Fêtes)	Appel d'offres public
341 479,00 \$	Carole Riendeau Design	Location décorations de Noël en succursales	Appel d'offres public
341 031,70 \$	Toitures Falardeau Inc.	Réfection partielle toiture CDQ	Appel d'offres public
200 000,00 \$	Price Waterhouse Coopers	Balisage des meilleures pratiques	Appel d'offres public
200 000,00 \$	Grand & Toy	Fournitures diverses de bureau	Appel d'offres public
280 000,00 \$	Chaussures Belmont Inc.	Chaussures sécurité succursales et entrepôts	Appel d'offres public
419 294,40 \$	Ventilation E. Boucher Inc.	Projet récupérateur de chaleur	Appel d'offres public
5 000 000,00 \$	Carat Stratégem	Place média	Entente gouvernementale
290 000,00 \$	Spicers	Papier divers	Appel d'offres public
760 000,00 \$	Jacques Lamarre & Associes	Service consultation pour service d'aide au personnel	Appel d'offres public
312 000,00 \$	Givex Canada Corp.	Carte-cadeau en succursales	Appel d'offres public
1 786 305,15 \$	Dir.Gen. Des Telecommunications	Liens télécommunications en succursales	Entente gouvernementale
628 467,00 \$	Dell Canada Inc.	Équipements micro informatiques corporatif et succursales	Appel d'offres public
209 687,20 \$	Entreprises Julien Inc.	Fourniture, installation de mobilier bois succursales 10/30	Appel d'offres sur invitation
271 145,00 \$	CPU Design Inc.	Achat imprimante pour succursales	Appel d'offres public
260 000,00 \$	Adt Canada Inc.	Installation de systèmes d'alarmes en succursales	Gré à gré
285 000,00 \$	Adt Canada Inc.	Lignes téléphoniques pour systèmes d'alarmes en succursales	Gré à gré
20 000 000,00 \$	SID-LEE	Agence de publicité	Appel d'offres public
4 000 000,00 \$	Média Transcontinental	Maison d'édition magazines Cellier et Tchou-Tchin	Appel d'offres public
980 000,00 \$	Constructions R.D.J. Inc.	Projet construction Kruger phase 2	Appel d'offres public
616 195,64 \$	Le Groupe Axxys	Aménagement succursale Express Ste-Catherine nouveau concept	Appel d'offres public
500 000,00 \$	Postes Canada	Transport colis à domicile pour SAQ. Com	Gré à gré
1 121 751,56 \$	Rosenbloom Groupe Inc.	Sac plastique en succursales	Appel d'offres public
759 000,00 \$	Cpu Service Inc.	Service entretien équipements informatiques en succursales	Appel d'offres public
968 000,01 \$	Constructions R.D.J. Inc.	Construction abri extérieur	Appel d'offres public
294 000,00 \$	Ibm Canada Ltée	Archivage GDN dans OW Princeton Softeck (seul distributeur autorisé au	Gré à gré
250 000,00 \$	Vetements Utility Inc.	Vêtements gestionnaires succursales	Appel d'offres public
214 175,00 \$	Ventilation E. Boucher Inc.	Remplacement 2 unités climatisation PDC	Appel d'offres public
650 000,00 \$	Etalex Inc.	Mobilier métallique en succursales	Appel d'offres public
458 000,00 \$	Paramount Pallet	Réparation et location de palettes	Appel d'offres public
800 000,00 \$	Garda Du Canada	Transport de valeurs	Appel d'offres public
294 490,56 \$	DecisionOne Corporation	Frais entretien et maintenance serveurs corporatifs	Appel d'offres public
220 000,00 \$	Postes Canada	Service de courrier par Postes Canada	Gré à gré
585 000,00 \$	Xerox Du Canada Ltée	Équipements numériques	Appel d'offres public
500 000,00 \$	Brio Conseils Place Dorchester	Services professionnels Gestion changement RH-Paie	Appel d'offres public
200 000,00 \$	Services Matrec	Récupération carton en succursales	Appel d'offres public
450 000,00 \$	Securite Kolossal Inc.	Agents pour vol à l'étalage en succursales	Appel d'offres public
383 000,00 \$	Systematix	Services professionnels pour Share Point	Appel d'offres public
406 000,00 \$	Facilite Informatique	Services professionnels Gestion de projet RH-Paie	Appel d'offres public
209 300,00 \$	FX Innovation	Services professionnels Gestion projet Comm. Données numériques	Appel d'offres public
245 840,25 \$	Ventilation E. Boucher Inc.	Remplacement 2 unités climatisation CDM	Appel d'offres sur invitation
201 950,00 \$	Le Groupe Créatech	Services professionnels 2 consultants JDE	Appel d'offres public
200 200,00 \$	Systematix	Services professionnels chef de projet CMV	Appel d'offres public

896 386,00 \$	Constructions R.D.J. Inc.	Agrandissement Bloc K - CDM	Appel d'offres public
550 000,00 \$	Logic Controle Inc.	Achat, remplacement et installation caméras en succursales	Appel d'offres public
629 496,00 \$	Aspamill Inc.	Sac papier en succursales - 1 mai 08 au 31 décembre 08	Appel d'offres public
222 330,00 \$	CGI	Maintenance vigie accès Smart Profile	Appel d'offres sur invitation
294 490,56 \$	Décision One	Maintenance serveurs corporatifs 1 janvier 07 au 31 décembre 07	Appel d'offres public
290 755,13 \$	Oracle Corporation Canada Inc	Entretien des produits Oracle -année 2007/2008	Gré à gré
218 568,00 \$	C3E Technologies	Licences Humano (2 ans) - concepteur du logiciel	Gré à gré
589 938,50 \$	MSLI GP	Licences et logiciels Windows	Gré à gré
220 254,00 \$	Gartner Canada	Contrat service veille stratégique information	Entente gouvernementale
229 198,00 \$	Manac Inc	Semi-remorques (6)	Appel d'offres public
327 571,43 \$	Aciers Solider	Fourniture et installation d'une structure d'acier	Appel d'offres public
663 256,46 \$	Oracle Corporation Canada Inc	Support de base et maintenance Oracle 1/3/08 au 28/2/09	Gré à gré
299 126,00 \$	Bell Canada	Lecteurs à radiofréquence de marque Symbol	Appel d'offres public
936 266,55 \$	Fournitures, ameubl. du Québec	Programme Passeport Avantage	Entente gouvernementale
200 000,00 \$	Hitachi Systèmes Informatiques	Unité de stockage (1)	Gré à gré
299 477,79 \$	Oracle Corporation Canada Inc	Entretien des produits Oracle - Année 2008-2009	Gré à gré
537 214,80 \$	Hitachi Systèmes Informatiques	Entretien et maintenance unité stockage pour 2008-2009	Appel d'offres public

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
07	Sommes investies dans Educ'alcool en 2007-2008.





## SOMMES PRÉLEVÉES POUR LE PROGRAMME ÉDUC'ALCOOL EXERCICE 2007-2008

Le budget d'Éduc'alcool provient des redevances perçues sur les ventes d'alcool dans le réseau public. Ces contributions sont prélevées par la SAQ à même les ventes - un cent par bouteille de vin, deux cents par bouteille de vin fortifié et 3 cents par bouteille de spiritueux - des produits des membres institutionnels d'Éduc'alcool et remises à l'organisme sur une base régulière de manière à lui assurer un financement adéquat pour remplir son mandat.

En 2007-2008, plus de deux millions cinq cent cinquante-trois mille six cent soixante-dix-neuf dollars (2 553 679 \$) ont ainsi été versés à Éduc'alcool.

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
08	Rendements de la SAQ pour 2007-2008, ventilation par mois.





**Société des alcools du Québec**  
Bénéfices nets périodiques

2007-2008

(en milliers de dollars)

	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13 <sup>(1)</sup>	TOTAL
Bénéfice net non consolidé	50 884	51 566	59 464	59 574	61 346	52 914	63 319	59 138	75 338	100 515	37 523	51 086	36 145	758 812
Marge nette <sup>(2)</sup>	32,29%	31,63%	34,30%	34,68%	35,08%	32,10%	36,29%	32,52%	35,71%	37,83%	28,16%	32,00%	23,25%	33,18%
	<b>Trimestre 1</b>		<b>Trimestre 2</b>			<b>Trimestre 3</b>			<b>Trimestre 4 <sup>(1)</sup></b>			<b>TOTAL</b>		
Bénéfice net consolidé	161 902	173 717	298 317	124 627	758 562									
Marge nette <sup>(3)</sup>	32,77%	33,95%	35,81%	27,80%	33,17%									

<sup>(1)</sup> Résultats estimés.

<sup>(2)</sup> Bénéfice net non consolidé exprimé en pourcentage des ventes nettes non consolidées (excluant les ventes effectuées aux brasseurs et aux distributeurs de bières).

<sup>(3)</sup> Bénéfice net consolidé exprimé en pourcentage des ventes nettes consolidées (excluant les ventes effectuées aux brasseurs et aux distributeurs de bières).

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
09	Produit des ventes de la SAQ pour 2007-2008, ventilation par mois.





## Société des alcools du Québec

Ventes périodiques <sup>(1)</sup>

2007-2008

(en milliers de dollars)

	P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	P08	P09	P10	P11	P12	P13	TOTAL
Vins	112 094	116 748	119 175	117 757	122 219	113 118	121 940	124 088	144 618	185 077	94 962	111 641	112 478	1 595 915
Spiritueux	38 045	39 020	42 351	43 568	42 569	40 084	39 844	41 238	54 092	83 820	33 931	36 399	36 867	571 828
Autres produits	9 342	10 836	13 871	13 341	14 191	10 201	9 066	9 158	12 601	20 167	7 047	7 957	7 941	145 719
<b>Total - Réseau des succursales</b>	<b>159 481</b>	<b>166 604</b>	<b>175 397</b>	<b>174 666</b>	<b>178 979</b>	<b>163 403</b>	<b>170 850</b>	<b>174 484</b>	<b>211 311</b>	<b>289 064</b>	<b>135 940</b>	<b>155 997</b>	<b>157 286</b>	<b>2 313 462</b>
SAQ Dépôt et autres	12 529	14 158	16 557	15 880	14 241	15 931	14 845	16 696	20 805	21 109	12 404	13 418	16 371	204 944
<b>Total - Réseau SAQ</b>	<b>172 010</b>	<b>180 762</b>	<b>191 954</b>	<b>190 546</b>	<b>193 220</b>	<b>179 334</b>	<b>185 695</b>	<b>191 180</b>	<b>232 116</b>	<b>310 173</b>	<b>148 344</b>	<b>169 415</b>	<b>173 657</b>	<b>2 518 406</b>
Grossistes-épiciers	29 311	27 520	29 312	27 636	29 733	30 115	37 992	44 264	40 076	16 761	18 472	32 961	21 172	385 325
<b>Ventes brutes totales</b>	<b>201 321</b>	<b>208 282</b>	<b>221 266</b>	<b>218 182</b>	<b>222 953</b>	<b>209 449</b>	<b>223 687</b>	<b>235 444</b>	<b>272 192</b>	<b>326 934</b>	<b>166 816</b>	<b>202 376</b>	<b>194 829</b>	<b>2 903 731</b>
<b>Ventes nettes totales</b>	<b>157 577</b>	<b>163 048</b>	<b>173 371</b>	<b>171 804</b>	<b>174 889</b>	<b>164 859</b>	<b>174 482</b>	<b>181 861</b>	<b>210 954</b>	<b>265 670</b>	<b>133 226</b>	<b>159 632</b>	<b>155 434</b>	<b>2 286 807</b>

<sup>(1)</sup> Chiffres non vérifiés excluant les ventes effectuées aux brasseurs et distributeurs de bière.

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
10	Copie de toutes les études et ou analyses portant sur un changement de bannière de la SAQ.



**CE DOCUMENT A ÉTÉ PRÉSENTÉ EN 2006-2007  
ET EST TOUJOURS ACTUEL**

## Actualisation des bannières

### Contexte

Les bannières à la SAQ ont été introduites à la fin des années 1990. À cette époque, comme c'est toujours le cas présentement, les meilleures pratiques commerciales étaient de donner une marque distinctive à chaque offre de service pour aider les clients à se diriger à la succursale la plus appropriée. Dans le domaine de l'alimentation, cette pratique était courante.

C'est à cette époque que la SAQ a introduit les marques Sélection, Classique, Express, Dépôt et Signature. Ces marques sont toujours utilisées aujourd'hui. Chacune de ces marques est associée à une offre de service précise.

### Objectifs du projet Actualisation des bannières

- Mettre à jour l'aménagement des succursales à partir des préoccupations de la clientèle;
- Mettre à jour le plan quinquennal de développement immobilier (le plan de déploiement du réseau des succursales)

### Pourquoi un tel projet maintenant?

Il est généralement reconnu dans le commerce de détail que les aménagements de succursales ont une vie approximative de 5 ans. À la SAQ, le design d'aménagement des succursales Sélection et Express a déjà 8 ans. Il est donc approprié de faire le point et de revoir ces aménagements pour les adapter aux attentes actuelles et futures des consommateurs.

### Livrables complétés

- Le design d'aménagement pour les succursales Sélection;
- La construction de deux succursales pilote Sélection (Laval et Rolland-Therrien);
- Le design d'aménagement pour les succursales Express;
- Le plan quinquennal de déploiement des succursales.

### Livrables à compléter

- La construction d'une succursale pilote Express (centre-ville de Montréal);
- Les règles d'aménagement (i.e. quel aménagement pour quel type de succursale);
- La gouvernance permanente de l'aménagement des succursales

---

# **Actualisation des bannières**

**Nouveau concept  
de succursale  
SAQ Sélection**

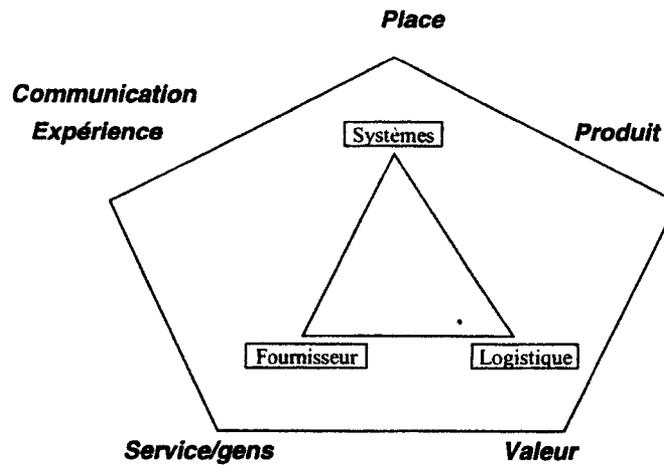
## **Le marketing**

---

**Commerce de détail  
et  
marketing**

## Stratégie en commerce de détail

---



3

## Concept du Triangle

---

- **Systemes:**
  - Mécanismes de contrôle et d'évaluation essentiels à la Gestion par catégorie,
  - EDI, UPC, Master Matrix, Score Card, etc
- **Logistiques:**
  - Mouvement des produits du fournisseur aux magasins
  - Entrepôts, Cross Docks, etc

4

## **Concept du Triangle**

---

- **Fournisseurs:**
  - **Partenaires dans la distribution et le marketing des produits,**
  - **Des relations efficaces sont déterminantes sur le succès des ventes, le coûtant des produits et la mise en place de la stratégie,**
  - **Rôle primordial afin d'assurer la compétence des associés au point de vente.**

---

5

## **Concept du Triangle**

---

- **Le Triangle ne peut être vu par les clients.**
- **Le Triangle supporte le Pentagone.**
- **Le Pentagone permet d'établir la stratégie à partir de 5 éléments perceptibles par les clients.**

---

6

## **Le Pentagone**

---

- **Emplacement**
  - **Dimension**
  - **Localisation**
  - **Aménagement et Design**
  - **Accessibilité**
  
- **Communication**
  - **Positionnement sur le Pentagone**
  - **Promotions**
  - **Expérience**

---

7

## **Le Pentagone**

---

- **Employés**
  - **Taux de service**
  - **Connaissance / Expertise**
  - **Climat de travail**
  - **Qualité du service**
  
- **Valeur**
  - **Prix**
  - **Qualité**

---

8

## **Le Pentagone**

---

- **Produit**
  - **Assortiment selon les différentes stratégies**
    - **Compétitive**
    - **Dominante**
    - **Commodité**
    - **Différentiation**
    - **Opportunisme**
    - **Vélocité**
    - **Innovation**
  - **Intensité ( items différents dans le même espace)**
  - **Style et Fashion**

9

## **Questions sur le Pentagone**

---

- ***Sommes-nous gagnants? De combien?***
- ***Que fait-on de bien ? Quelles sont nos forces ?***
- ***La situation : à date cette année vs à pareille date l'année dernière ?***
- ***Pouvons-nous continuer à long terme ?***

10

## **La SAQ est un monopole**

---

**Et alors!**

11

## **La SAQ est un monopole**

---

- **Revenu disponible des consommateurs**
- **Concurrence d'autres produits**
- **Concurrence hors frontière**
- **Comparaison avec d'autres commerces de détail**
- **Société d'État qui appartient aux Québécois = obligation d'excellence !**

12

## **Historique et évolution**

---

- **1921 : création de la Commission des Liqueurs de Québec (64 magasins)**
- **1961 : création de la Régie des alcools du Québec (173 magasins)**
- **1962 : ouverture des premiers magasins semi libre-service (abandon progressif des comptoirs grillagés)**
- **1970 : premiers magasins libre-service**
- **1971 : création de la Société des alcools du Québec**

---

13

## **Historique et évolution**

---

- **1975: 151 libre-service et 130 conventionnelles**
- **1978 : arrivée du vin dans les épiceries**
- **1986: création des agences SAQ (50)**
- **1996 : création des trois bannières : SAQ Express, Classique et Sélection (339 succursales)**
- **1999 : lancement des SAQ Signature**
- **2000 : inauguration des SAQ Dépôt et de SAQ.com**
- **2006 : lancement d'une SAQ Sélection « nouveau concept » à Laval**

---

14

## **Le réseau de la SAQ**

---

### **Création des bannières - 1996**

- Permettre à ses clients de mieux s'orienter dans son réseau de vente et de répondre plus adéquatement aux nouvelles tendances de consommation.
- Réseau segmenté en trois bannières distinctes – Express, Classique, Sélection -, chacune offrant une gamme de produits et de services ainsi qu'un aménagement qui lui est propre.

---

15

## **Le réseau – critères d'implantation**

---

- **Marché potentiel**
- **L'environnement commercial**
- **Croissance démographique**
- **Visibilité et accessibilité**
- **Complémentarité (ex: avec une épicerie)**
- **Cannibalisation**
- **Critères financiers**

---

16

## **Le réseau – critères des bannières**

---

### **Express:**

- Environnement actif en soirée
- Proximité de restaurants « Apportez votre vin »

### **Sélection:**

- Marché régional
- Proximité des autoroutes
- Potentiel de vente de 7M et plus
- Présence du segment « passionnés-connaisseurs »

### **Classique:**

- S'adapte au quartier et au potentiel de vente

17

## **Le réseau de la SAQ aujourd'hui**

---

### **• 414 succursales :**

- Signature
- Sélection
- Classique
- Express
- Dépôt

### **• 395 agences :**

- Points de vente – réseau alimentation
- Points de vente – bars/restaurants, etc.

18

## **Actualisation du réseau / concept**

---

### **• Objectif général**

- **Faire évoluer le réseau des succursales en mettant l'expérience client au centre de son développement, conformément au plan stratégique.**

---

19

## **Actualisation du réseau / concept**

---

### **• Objectifs spécifiques :**

- **Dynamiser l'expérience d'achat par la découverte et le développement des connaissances**
- **Mettre l'environnement physique de la succursale au service du client**
- **Permettre une plus grande implication de la part du personnel de succursale dans la mise en valeur des produits**
- **Mettre au goût du jour le décor et l'ambiance de la succursale**

---

20

## Équipes de travail

---

- Marketing
- Mise en marché
- Exploitation des réseaux de ventes
- Développement stratégique
- Aménagement, design et ingénierie
- Technologie
- Formation
- Communications (externes et internes)
- Gestion du changement (RH)
- Ressources externes

21

## Recherches et consultations

---

Date	Événement
Mars 06	25 cadres supérieurs (2 groupes)
Mars 06	12 directeurs de secteurs (1 groupe)
Avril 06	20 directeurs de succursale (2 groupes)
Avril 06	20 employés de succursale (2 groupes)
Avril 06	40 consommateurs ( 4 groupes) – Découvreurs et Connaisseurs et Passionnés
Août 06	Syndicat SEMB-CSN

22

## Présentation du Vox Populi

---

VIDEO

23

## Succursale nouveau concept

---



24

## **Principales nouveautés**

---

- **Découvrez votre profil de goût : codification par pastilles de couleur**
- **Quatre nouvelles zones de découverte :**
  - **Découverte des goûts**
  - **Accords vins et mets**
  - **Cépages**
  - **Choix rapide**
- **Écran plasma (zone spiritueux)**
- **Nouveau nom de la zone des spécialités : Cellier**
  - **L'espace salon**
  - **Station de dégustation**

25

## **Présentation de la vidéo**

---



26

## Système de pastilles

---



Dépliant de présentation  
des profils de goût

27

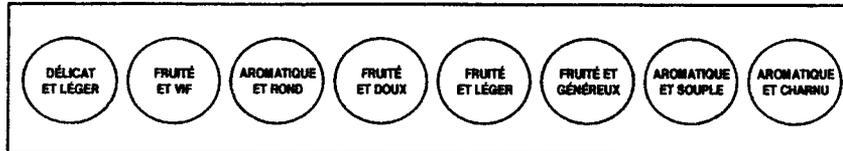
## Système de pastilles

---

- **Permet au consommateur de mieux connaître ses goûts**
- **Mieux se repérer parmi les différents cépages, les régions viticoles et les accords vins et mets**
- **Le client pourra déterminer les régions viticoles et les cépages qui se rapprochent de son profil de goût, il sera donc plus enclin à varier sa consommation**

28

## Les différentes pastilles de goûts



29

## Les types de goûts - Vins blancs

<p><b>DÉLICAT ET LÉGER</b> <b>VIN BLANC (SEC)</b></p> <p>Ces vins secs plutôt délicats se distinguent par leur couleur pâle, leurs arômes simples de fruits ainsi que par la sensation de fraîcheur qui naît de leur acidité.</p>	<p><b>FRUITÉ ET VF</b> <b>VIN BLANC (SEC)</b></p> <p>Ces vins secs possèdent un nez aux arômes de fruits et de fleurs tout en offrant une certaine richesse en bouche. Leur acidité leur procure une agréable vivacité.</p>
<p><b>AROMATIQUE ET ROND</b> <b>VIN BLANC (SEC)</b></p> <p>Ces vins secs se caractérisent par l'intensité de leurs arômes d'épices, de pain grillé ou de fruits exotiques. En bouche, ces vins ont une texture plus grasse et sont bien équilibrés.</p>	<p><b>FRUITÉ ET DOUX</b> <b>VIN BLANC (DEMI-SEC)</b></p> <p>Ces vins se distinguent par la présence de sucre. L'arôme dominant est fruité. Certains sont plus légers (demi-secs), d'autres plus corsés (liquoreux).</p>

## Les types de goûts - Vins rouges

FRUITÉ  
ET LÉGER

### VIN ROUGE (SEC)

Ces vins légers se reconnaissent à leurs arômes simples de fruits, leur sensation de fraîcheur et leurs tannins discrets. Ils doivent être consommés dans leur jeunesse.

FRUITÉ ET  
GÉNÉREUX

### VIN ROUGE (SEC)

Ces vins mi-corsés offrent une couleur plus intense, un nez riche dominé par des arômes de fruits ainsi que des tannins présents, mais subtils.

AROMATIQUE  
ET SOUPLE

### VIN ROUGE (SEC)

Ces vins mi-corsés se distinguent par des tannins souples apportant habituellement une certaine rondeur. Ils sont souvent dominés par des parfums de fruits mûrs ou des notes boisées (pain grillé, café ou vanille).

AROMATIQUE  
ET CHARRNU

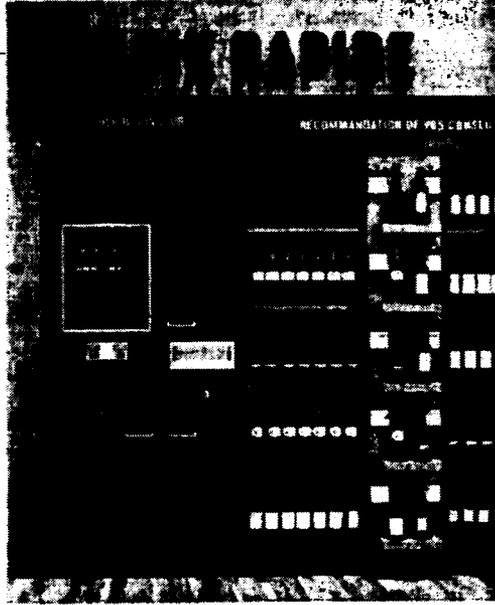
### VIN ROUGE (SEC)

Ces vins corsés à la couleur intense expriment des arômes puissants et complexes de fruits, d'épices, parfois accompagnés de notes boisées. Ils présentent une bonne structure tannique et une sensation veloutée en bouche.



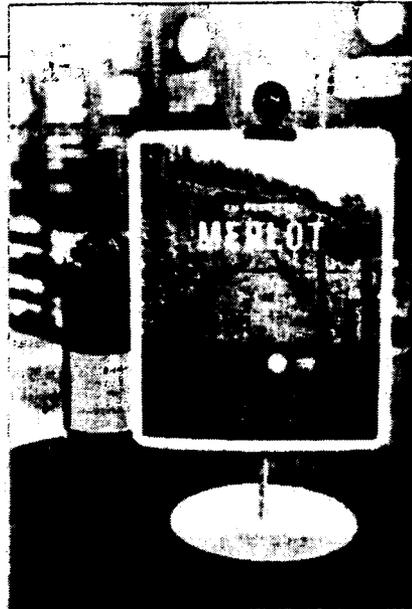
Bout d'îlot  
et îlot central

32



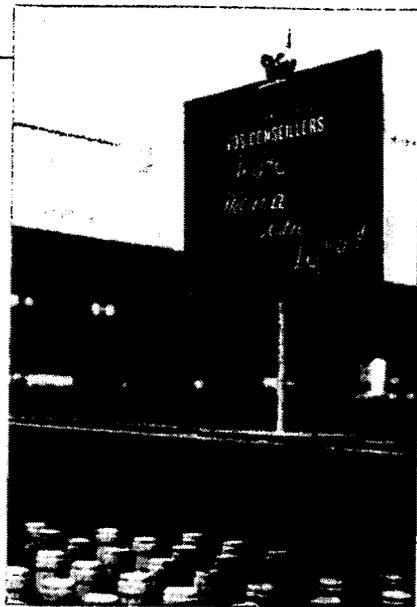
**Section  
Choix rapide  
et refroidisseur**

33



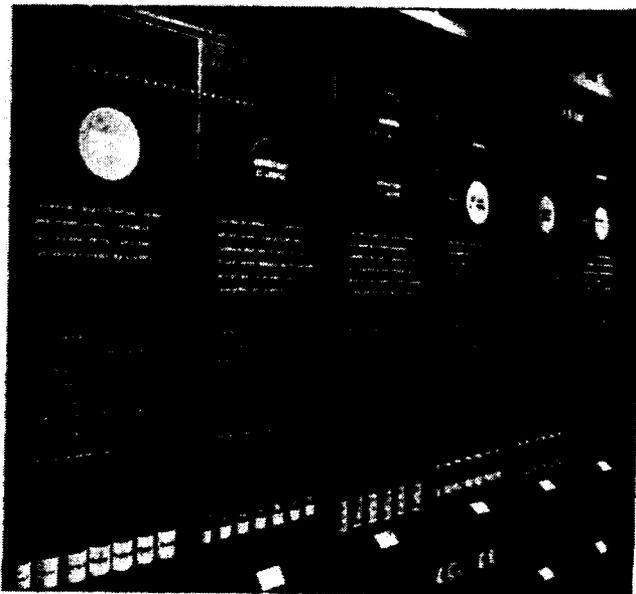
**Description  
des cépages**

34

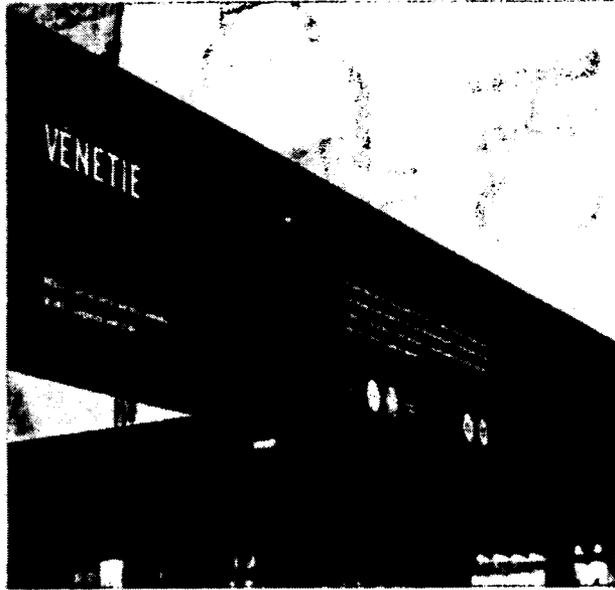


**Suggestion  
du personnel**

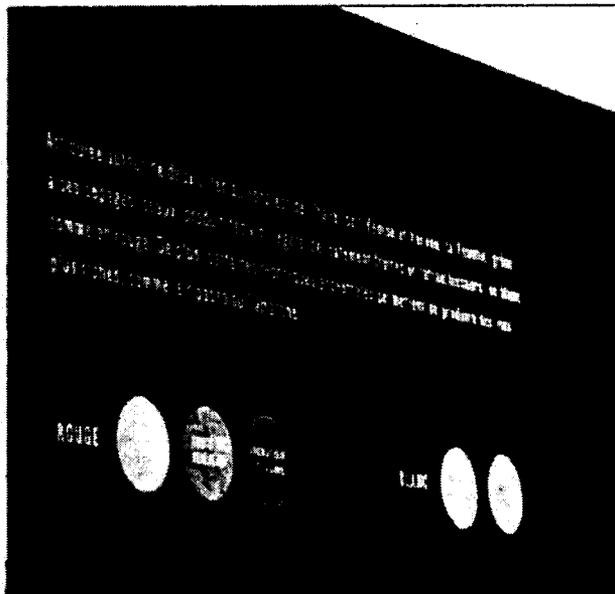
35



**Zone  
« Découverte »**

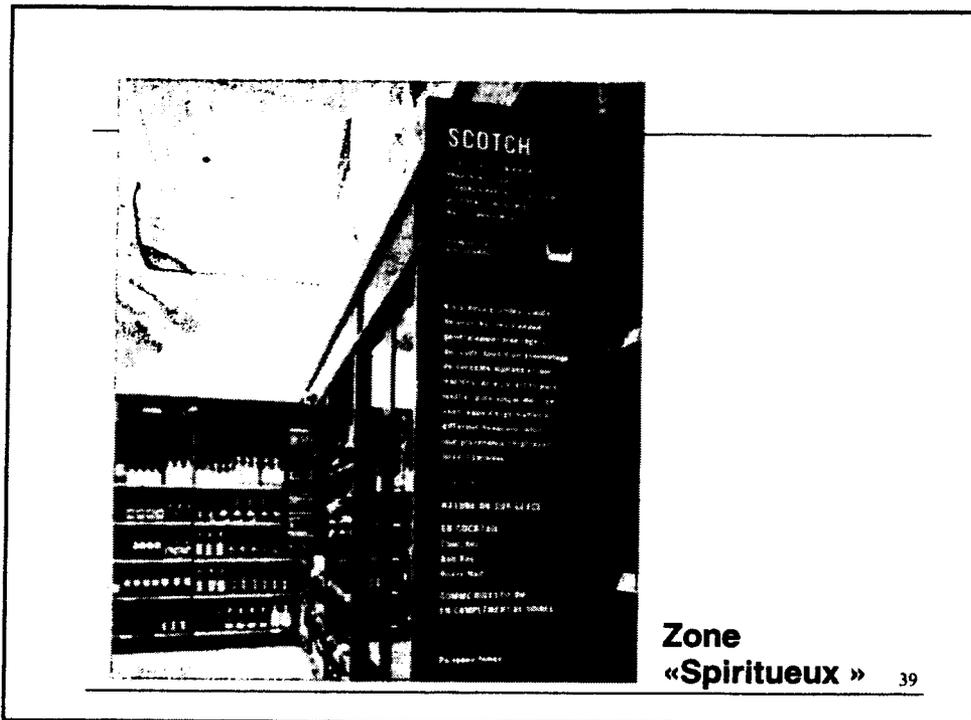


**Panonceau  
produits courants**

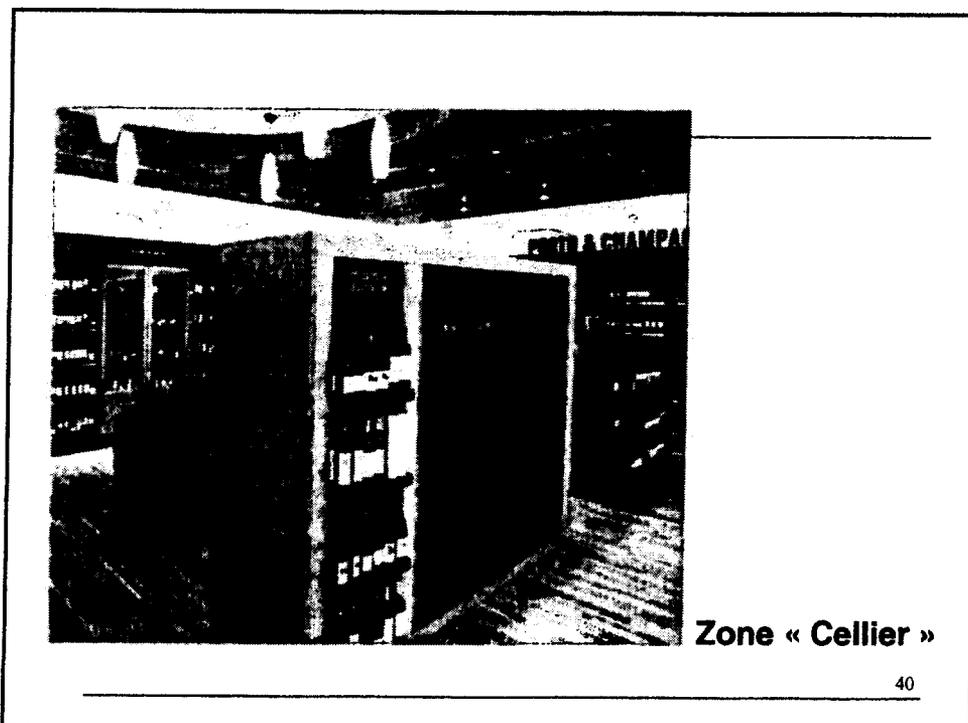


**Panonceau  
produits courants  
(détail)**

38



**Zone  
« Spiritueux »** 39



**Zone « Cellier »**



**Zone « Cellier »  
et station de  
dégustation**

41

## **Post mortem – sondage et consultation**

---

### **Clientèle**

- Sondage Web (624 répondants)
- Trois groupes de discussion (Connaisseurs,-passionnés, Découvreurs, Conviviaux)
- Commentaires recueillis par le Service à la clientèle de la SAQ

### **Artisans**

- Formation
- Technologies
- Marketing
- Immobilier et aménagement
- La firme Aedifica

### **Employés**

- Laval
- Longueuil (prochaine succursale à être refaite)

### **Agents promotionnels**

42

## **Post mortem**

---

- **Points importants à conserver :**

- **L'esthétique générale du magasin, sa luminosité et son ambiance;**
- **Le système des pastilles;**
- **La station de dégustation dans le Cellier;**
- **L'idée de mettre en évidence des accords vins et mets;**
- **L'aménagement de la section des spiritueux;**
- **L'aménagement des caisses;**
- **L'information éducative dans l'ensemble de la succursale.**

43

## **Post mortem (suite)**

---

- **Points importants à améliorer :**

- **L'aménagement de la zone d'accueil;**
- **L'espace de la zone « Choix rapide »;**
- **L'équilibre entre l'espace de vente et celui dédié au personnel;**
- **L'aménagement des bouts d'îlot;**
- **L'aménagement d'espace de plancher pour des étalages massifs;**
- **La conception physique du salon de consultation et de la table du conseiller en vins;**
- **Meilleure visibilité et révision du processus pour l'utilisation de la station de dégustation.**

44

## **La suite**

---

- **2 nouvelles succursales en 2007**
- **Pilote Express**

---

45

---

**Au-delà de la succursale,  
c'est le réseau qui importe...**

---

46

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
11	Détail des indemnités de départ versées en 2007-2008, montants et bénéficiaires.



## **Détail des indemnités de départ versées en 2007-2008, montants et bénéficiaires**

---

Au cours de l'année 2007-2008, la SAQ a versé une indemnité de départ à 6 employés cadres qui ont quitté l'entreprise. Ces indemnités ont été versées conformément à la Politique d'indemnité en cas de départ (voir le détail de la politique ci-jointe). Toutefois, les modalités de l'indemnité versée à ces employés ne peuvent être divulguées en raison de l'entente de confidentialité intervenue entre les parties.

Le montant des indemnités de départ versé en 2007-2008 est de 445 905\$.



**POLITIQUE D'INDEMNITÉ LORS D'UN LICENCIEMENT**

**PERSONNEL CADRE ET PERSONNEL NON SYNDIQUÉ  
DE LA SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC**

Version amendée octobre 2007

**Politique d'indemnité lors d'un licenciement**  
**Personnel cadre et personnel non syndiqué de la Société des alcools du Québec**

---

**OBJET**

Le but de la présente politique est de déterminer les modalités d'indemnité offertes lors d'un licenciement résultant généralement d'une réorganisation administrative, d'une abolition de poste ou d'un changement hors du contrôle de l'employé.

**PORTÉE**

La présente politique constitue une directive interne dont les règles devront être suivies lors de licenciement du personnel cadre régulier et du personnel non syndiqué régulier de la Société des alcools du Québec (classes 1 à 16).

**CADRE JURIDIQUE**

Le 26 juin 2001, le Conseil du trésor décidait de n'imposer aucune condition relative à la détermination de la rémunération, des avantages sociaux et des autres conditions de travail du personnel cadre et non syndiqué à tous les organismes dont le personnel n'est pas nommé selon la *Loi sur la fonction publique québécoise*. La SAQ fait partie de ces organismes, conséquemment la SAQ détermine ses propres règles d'application concernant le versement d'indemnité et les modalités applicables lors d'un licenciement.

**APPROBATION**

Toute décision relative au licenciement d'un employé doit être approuvée par le vice-président de la division concernée.

**CRITÈRES CONSIDÉRÉS**

Les critères suivants sont considérés pour établir l'indemnité lors d'un licenciement :

- le nombre d'années de service à la SAQ ;
- l'âge de l'employé ;
- le niveau de son poste (classe salariale)

**AMENDEMENT PROPOSÉ :**

Limites de la politique :

Le montant de l'indemnité de licenciement versé aux employés admissibles à une retraite et à une rente non sujette à une réduction actuarielle, dans les 64 semaines suivant la date de leur licenciement et qui ont manifesté leur intention de se prévaloir de leur droit à la retraite à compter de cette date d'admissibilité, sera établie conformément aux dispositions de la présente politique sans toutefois excéder la date de départ à la retraite.

**Politique d'indemnité lors d'un licenciement**  
**Personnel cadre et personnel non syndiqué de la Société des alcools du Québec**

---

**GRILLE D'INDEMNITÉ OU DE CONGÉ PRÉRETRAITE ADDITIONNEL**

La grille représente le nombre de semaines de rémunération. Le nombre de semaines indiqué dans la grille inclut le nombre de semaines de préavis prévu par la *Loi sur les normes du travail*.

Pour établir le salaire hebdomadaire, le salaire annuel de base à titre de titulaire du poste est divisé par 52,18.

ÂGE									
ANNÉE	<45			45-55			>55		
	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(3)	(1)	(2)	(3)
1	8	16	20	11	19	23	14	22	26
2	10	19	23	13	22	26	16	25	29
3	12	22	26	15	25	29	18	28	32
4	14	25	29	17	28	32	20	31	35
5	16	28	32	19	31	35	22	34	38
6	18	31	35	21	34	38	24	37	41
7	20	34	38	23	37	41	26	40	44
8	22	37	41	25	40	44	28	43	47
9	24	40	44	27	43	47	30	46	50
10	26	43	47	29	46	50	32	49	53
11	28	46	50	31	49	53	34	52	56
12	30	49	52	33	52	56	36	52	59
13	32	52	52	35	52	59	38	52	62
14	34	52	52	37	52	62	40	52	64
15	36	52	52	39	52	64	42	52	64
16	38	52	52	41	52	64	44	52	64
17	40	52	52	43	52	64	44	52	64
18	42	52	52	44	52	64	44	52	64
19 et plus	44	52	52	44	52	64	44	52	64

**(1)** PNS de classe 1 à 6

**(2)** Cadres et PNS de classe 7 à 12

**(3)** Cadres de classe 13 à 16

**Politique d'indemnité lors d'un licenciement**  
**Personnel cadre et personnel non syndiqué de la Société des alcools du Québec**

---

## **VERSEMENT DE L'INDEMNITÉ**

L'indemnité peut être versée de deux façons :

1. par versement d'un montant forfaitaire unique représentant le nombre de semaines d'indemnité prévu à la grille;

### Versement forfaitaire unique

L'employé qui opte pour le versement d'un montant forfaitaire unique recevra le montant de l'indemnité par dépôt direct à la prochaine date de paie régulière. La participation au régime de retraite ainsi que tous les bénéfices et avantages cesseront à la date du versement du forfaitaire.

2. par versement de l'indemnité étalé sur le nombre de semaines prévu à la grille ou par versement étalé sous forme de congé préretraite additionnel.

### Versement hebdomadaire

L'employé qui opte pour le versement hebdomadaire de l'indemnité recevra la valeur du salaire hebdomadaire de l'indemnité durant le nombre de semaines prévu à la grille. L'indemnité sera versée aux dates de paie régulière ou jusqu'à ce que l'employé commence un nouvel emploi. Un nouvel emploi désigne l'embauche de l'employé par un nouvel employeur ou le travail à son propre compte. Lorsque l'employé commence un nouvel emploi, le solde de son indemnité, soit la valeur de l'indemnité moins les montants déjà versés, lui est payé en un versement forfaitaire unique par dépôt direct. Aussitôt que l'employé obtient un nouvel emploi, il doit aviser, par écrit, le représentant des Ressources humaines de la SAQ de la date effective de ce nouvel emploi.

Dans le cas d'un congé préretraite additionnel, la notion d'indemnité est modifiée en une notion de congé préretraite additionnel. La grille pour déterminer le nombre de semaines de congé préretraite additionnel est la même grille que celle de l'indemnité.

### Congé préretraite additionnel

L'employé qui opte pour un congé préretraite additionnel se voit ajouter la valeur du nombre de semaines prévu à la grille à son congé préretraite établi en fonction de ses banques d'heures accumulées. Le montant utilisé pour établir ce congé préretraite additionnel est le salaire de base au moment de la fin du congé préretraite établi par les banques d'heures accumulées. Aucune accumulation de congé n'est possible durant le paiement hebdomadaire de congé préretraite additionnel.

**Politique d'indemnité lors d'un licenciement**  
**Personnel cadre et personnel non syndiqué de la Société des alcools du Québec**

---

## **QUITTANCE**

Pour avoir droit à l'indemnité, l'employé doit signer la proposition de quittance comportant l'application de la présente politique. En cas de désaccord, la SAQ applique un nouveau calcul de l'indemnité fait conformément à l'article 2091 du Code civil.

## **BONIFICATION**

Les règles prévues au programme de bonification en vigueur s'appliquent à l'employé licencié.

## **ASSURANCES COLLECTIVES**

Les protections d'assurances collectives se terminent à la date du licenciement.

Par contre, l'employé optant pour un versement hebdomadaire ou pour un congé préretraite additionnel maintient, durant cette période de versement hebdomadaire, ses protections d'assurances collectives à l'exception des protections d'assurance-salaire de courte et de longue durée. La contribution de l'employeur est maintenue durant cette période et l'employé continue à payer sa contribution.

## **CONGÉ SANS SOLDE COMPLET OU PARTIEL**

L'employeur peut accepter une demande de congé sans solde partiel ou complet, selon les règles applicables, afin de permettre à l'employé d'atteindre un critère d'admissibilité à la retraite avec ou sans réduction actuarielle.

## **RÉGIME DE RETRAITE**

La participation au régime de retraite se termine à la date du licenciement.

L'employé ayant opté pour un versement hebdomadaire ou un congé préretraite additionnel maintient, durant cette période de versement hebdomadaire, sa participation au régime de retraite. L'employeur maintient sa participation durant cette même période.

## **ACCOMPAGNEMENT POUR LA RECHERCHE D'EMPLOI**

La SAQ peut offrir les services d'une firme spécialisée en transition de carrière à l'employé licencié.

## **APPROBATION D'UNE MAJORATION DU MONTANT DE L'INDEMNITÉ**

Le président-directeur général peut approuver une majoration d'un maximum de 10% du montant de l'indemnité de départ prévue à la grille, s'il est d'avis qu'une telle majoration est justifiée compte tenu des circonstances particulières du cas.

## **EXCEPTION**

Toute exception à cette politique doit être approuvée par le conseil d'administration.

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
12	Total des ristournes versées par des fournisseurs à la SAQ en 2007-2008.





# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
13	Comparaison du prix du vin entre le Québec et les autres provinces canadiennes.



## CLASSEMENT MOYEN DES PRIX DE DÉTAIL DES VINS PAR PROVINCE

Ce tableau a été préparé sur la base d'un rapport annuel de la CALJ (Canadian Association of Liquor Jurisdictions – l'association des « Liquor Boards » du Canada). Le rang de chaque province est établi à partir de la moyenne non pondérée des prix réguliers publiés incluant les taxes, d'un échantillon, de 11 vins et de 18 spiritueux

# Classement moyen des prix de détail des vins par province

- Les écarts proviennent du rapport de la CALJ\* de janvier 2008
- Spiritueux: moyenne de 18 produits communs des régies d'alcools
- Vins: moyenne de 11 produits communs des régies d'alcools



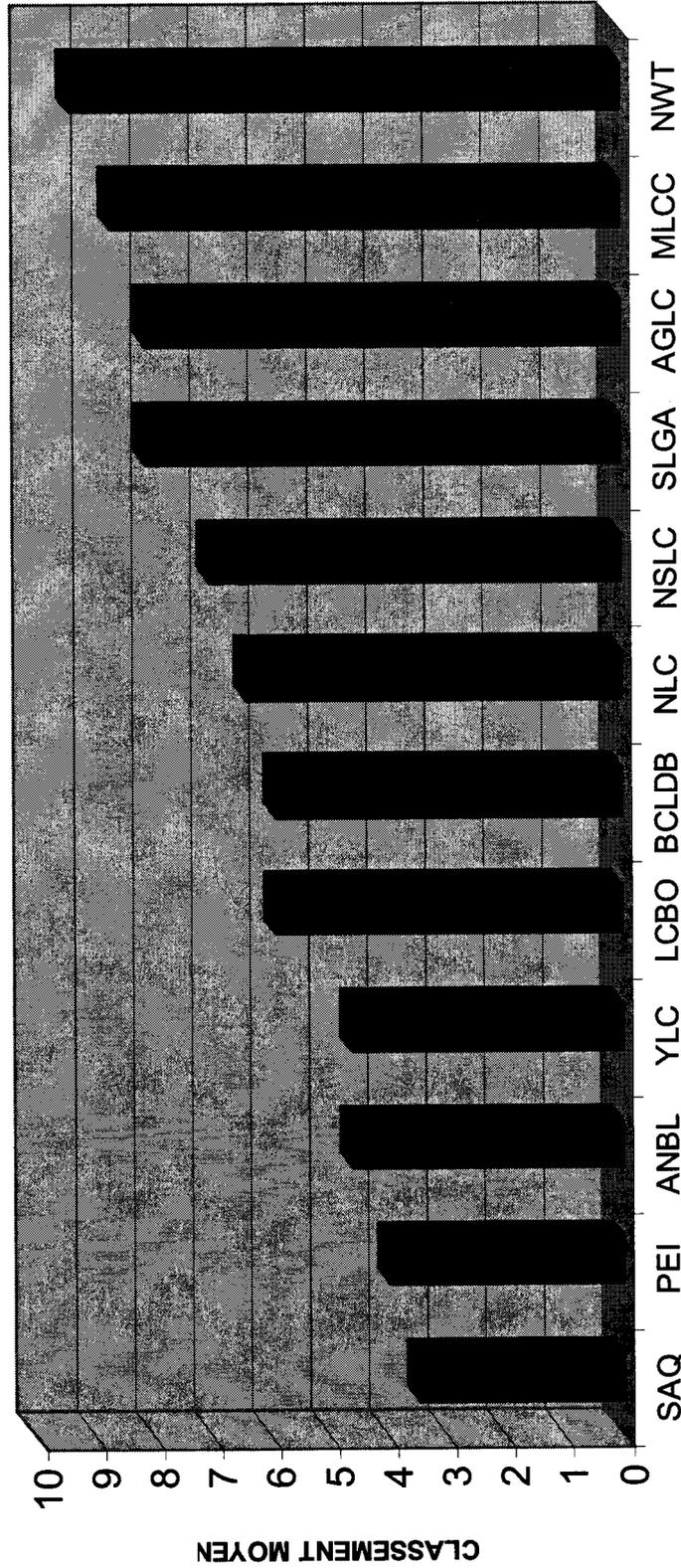
\* CALJ: Canadian Association of Liquor Jurisdiction

**Légende :**

SAQ	:	Société des alcools du Québec
PEI	:	Prince Edward Island Liquor Control Commission
ANBL	:	Alcool New Brunswick Liquor
YLC	:	Yukon Liquor Corporation
LCBO	:	Liquor Control Board of Ontario
BCLDB	:	British Columbia Liquor Distribution Branch
NLC	:	Newfoundland Liquor Corporation
NSLC	:	Nova Scotia Liquor Corporation
SLGA	:	Saskatchewan Liquor and Gaming Authority
AGLC	:	Alberta Gaming and Liquor Commission
MLCC	:	Manitoba Liquor Control Commission
NWT	:	Northwest Territories Liquor Commission

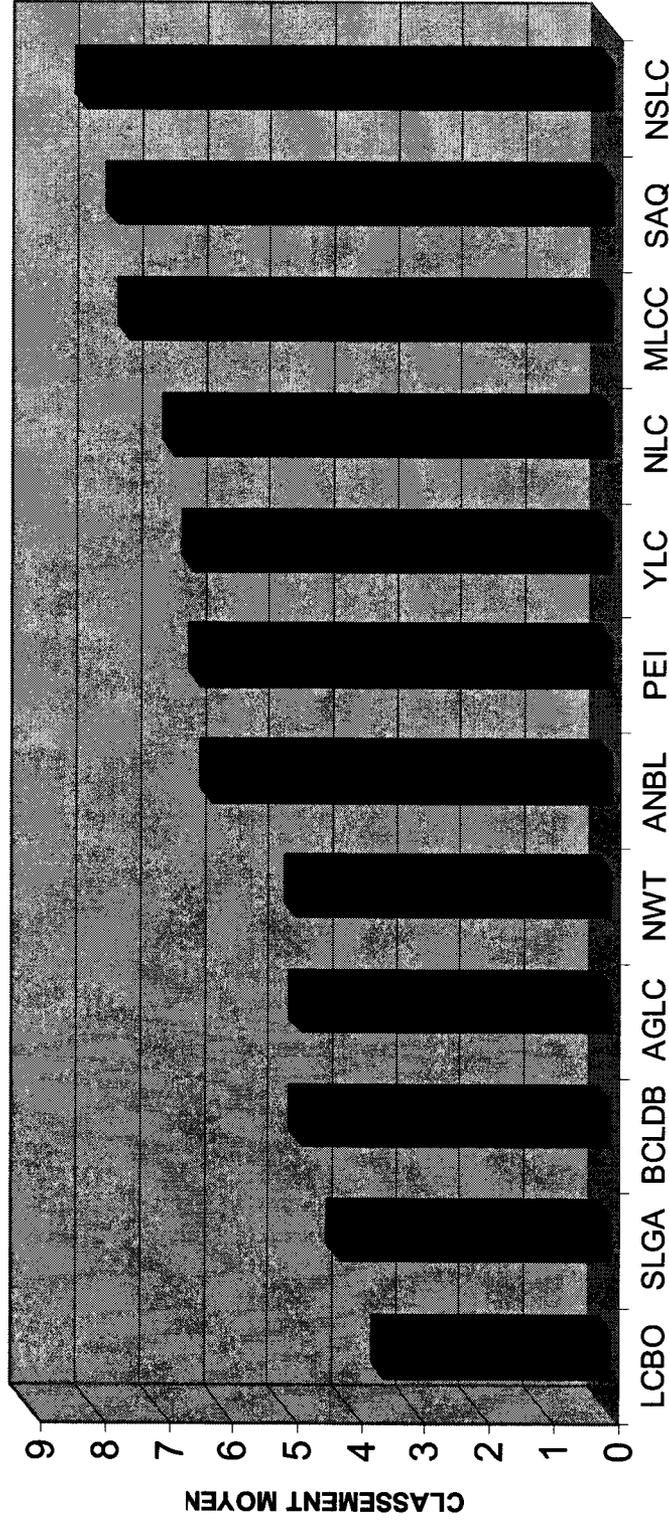
# Classement moyen des prix de détail des spiritueux par province

SPIRITUEUX - MOYENNE DES PRIX PAR PROVINCE



# Classement moyen des prix de détail des vins par province

VINS - MOYENNE DES PRIX PAR PROVINCE

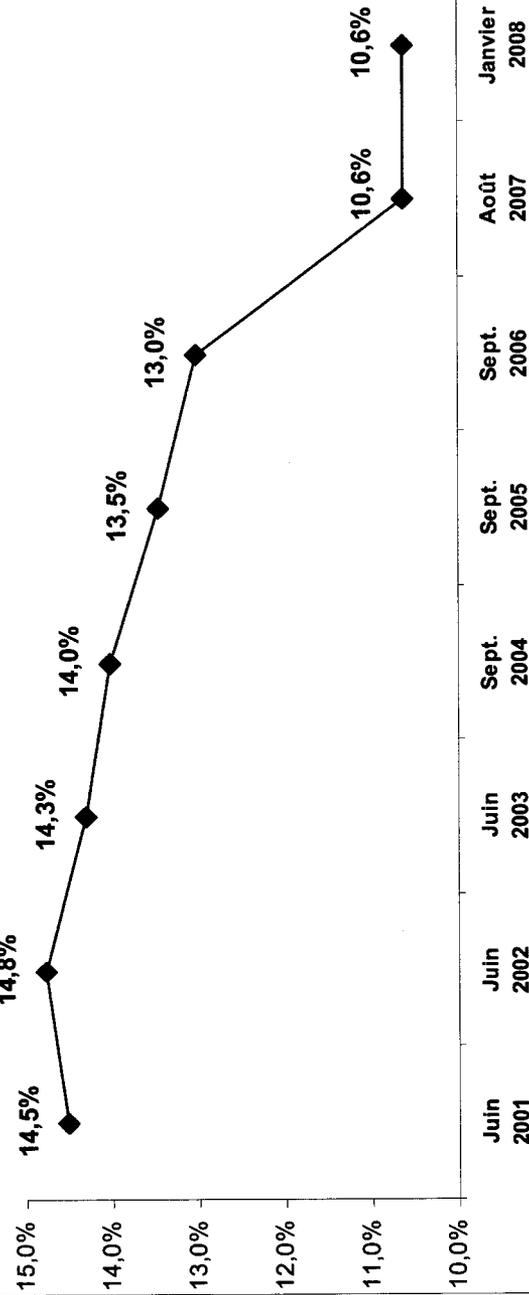


## ÉCART MOYEN DU PRIX DE DÉTAIL DU VIN SAQ VERSUS LCBO

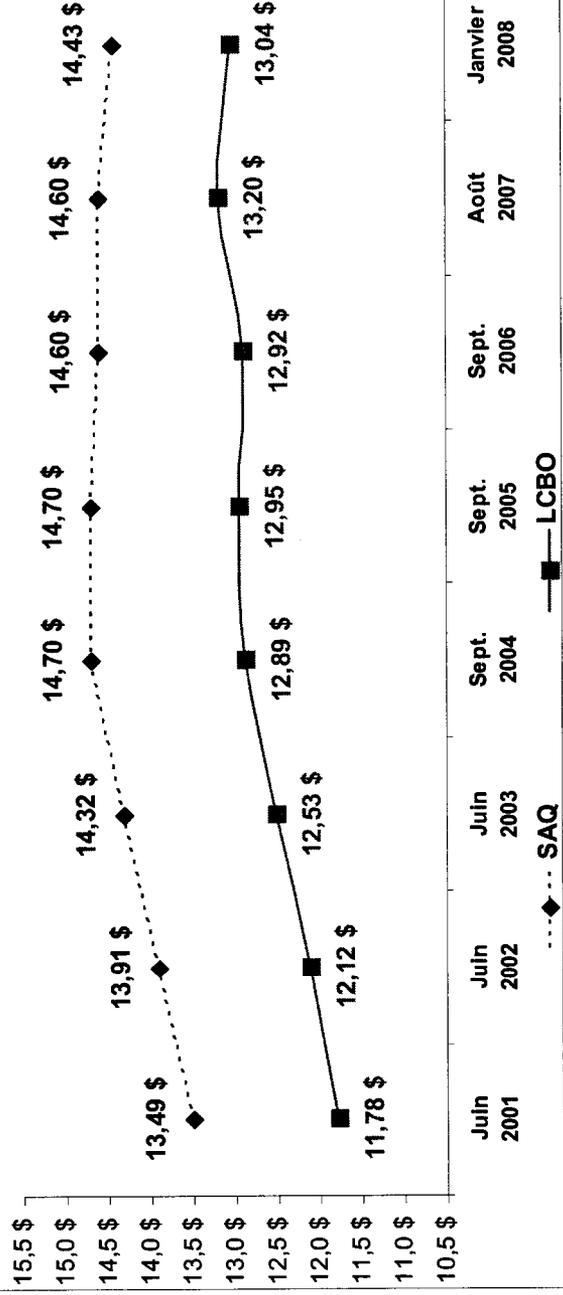
Dans la mesure où le public compare les prix de la SAQ le plus souvent à ceux de sa voisine la LCBO, la SAQ a développé un indicateur de comparaison qui a été validé par le Vérificateur général du Québec.

Ces tableaux sont construits sur la base d'un échantillon de 30 vins et de 35 spiritueux choisis parmi les 100 meilleurs vendeurs de la SAQ dans leur catégorie, communs pour les deux juridictions. L'échantillon des produits est exactement le même dans le temps. Les pourcentages d'écart et les prix moyens pour chaque province sont calculés à partir d'une moyenne non pondérée des prix réguliers publiés par les deux juridictions, taxes incluses.

### Écart moyen du prix de détail du vin SAQ vs LCBO

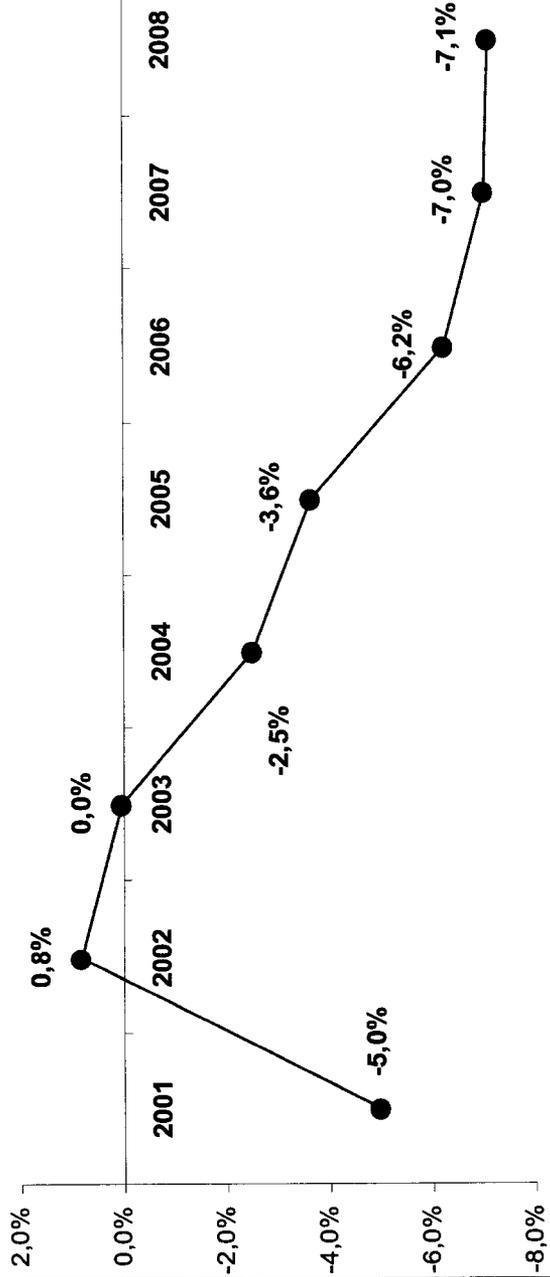


### Prix moyen d'une bouteille de vin de 750 ml

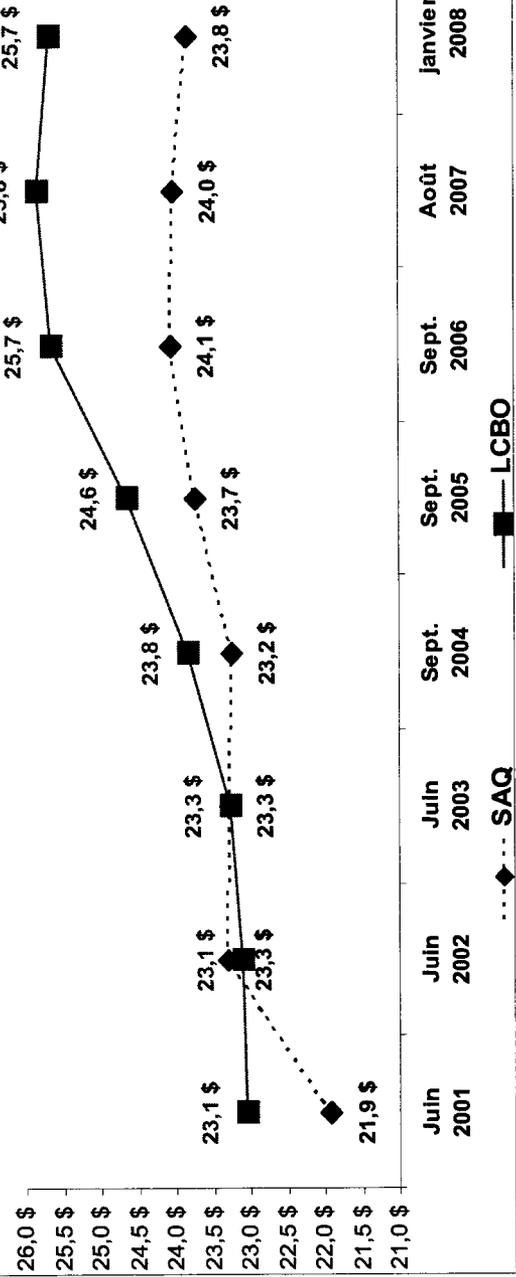


Note: Basé sur un échantillon de 30 produits communs parmi les meilleurs vendeurs

### Écart moyen du prix de détail des spiritueux SAQ vs LCBO



### Prix moyen bouteille de spiritueux de 750 ml



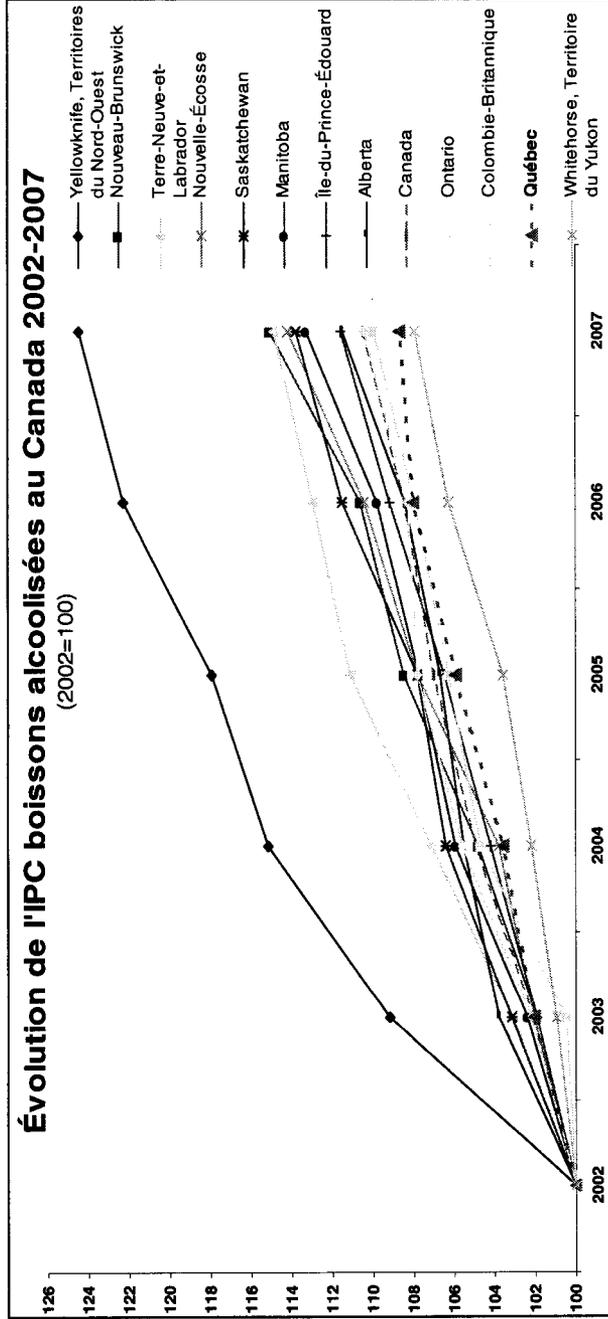
Note: Basé sur un échantillon de 35 produits communs parmi les meilleurs vendeurs

## ÉVOLUTION DE L'IPC BOISSONS ALCOOLISÉES AU CANADA 2002-2007

Ce tableau contient des données publiées par Statistiques Canada. Ces données sont un sous-ensemble de l'IPC général et sont obtenues avec la même méthodologie. Statscan a choisi dans chaque province un échantillon estimé à 200 produits alcoolisés parmi les plus vendus, construit pour bien représenter les patterns d'achat des consommateurs (mix bière-vin-spiritueux) dans chaque province (à noter que la taille de l'échantillon est considérée comme confidentielle par Statistiques Canada). Comme pour l'IPC général, les produits sont différents dans chaque province. Les indices sont basés sur une moyenne non pondérée des prix réguliers incluant les taxes. Les indices sont calculés sur la base de l'année 2002 (=100).

# Évolution de l'IPC boissons alcoolisées au Canada 2002-2007

(2002=100)



	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Yellowknife, Territoires du Nord-Ouest	100	109,2	115,2	117,9	122,3	124,5
Nouveau-Brunswick	100	101,9	104,8	108,5	110,6	115,1
Terre-Neuve-et-Labrador	100	103,1	107,1	111,1	113	114,9
Nouvelle-Écosse	100	102,1	103,8	107,8	110,4	114,2
Saskatchewan	100	103,2	106,4	107,8	111,5	113,8
Manitoba	100	102,4	105,9	107,7	109,8	113,3
Île-du-Prince-Édouard	100	101,9	104,2	106,5	109,2	111,6
Alberta	100	103,8	105,5	106,7	108,4	111,5
Canada	100	102,1	104,9	107	108,4	110,4
Ontario	100	102,2	105,6	107,8	108,3	110,4
Colombie-Britannique	100	100,5	104,7	106,3	107,9	109,9
Québec	100	102,1	103,6	105,9	108	108,7
Whitehorse, Territoire du Yukon	100	101	102,2	103,6	106,3	107,9

Source : Statistique Canada

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
14	Depuis le 1 <sup>er</sup> avril à aujourd'hui : <ul style="list-style-type: none"><li>- Liste des contrats accordés pour des activités publicitaires incluant la conception, la diffusion, le placement média et les articles promotionnels (méthode d'attribution des contrats et, s'il y a lieu, le nom des firmes ayant soumissionné);</li><li>- Liste des contrats accordés pour des activités de relations publiques incluant la méthode d'attribution des contrats et, s'il y a lieu, le nom des firmes ayant soumissionné.</li></ul>

**Tableau synthèse - contrats**  
**Commandes de 25 000\$ et plus - Commercialisation et Affaires publiques**  
**Du 1er avril 2007 au 29 mars 2008**

Catégorie	Date d'octroi du	Date d'octroi au	Soumissionnaire retenu	Montant de la soumission	No. Appel d'offres	Méthode d'achat
Commercialisation	2007-04-01	2008-03-31	Transcontinental Distribution	1 002 406,72 \$	---	Gré à gré
Commercialisation	N/A - 1 livraison	N/A	Voyages CAA-Québec	140 000,00 \$	SI-3655	Appel d'offres sur invitation
Commercialisation	2007/02/01	2008/01/31	CPS Digital Inc.	100 000,00 \$	DE-2638	Appel d'offres sur invitation
Affaires publiques	2007/04/01	2008/03/31	CG3 Communications Graphisme Inc.	150 000,00 \$	SI-3661	Appel d'offres sur invitation
Commercialisation	2007/05/01	2008/04/30	Bowne Vestcom	240 000,00 \$	SI-3398	Appel d'offres sur invitation
Commercialisation	2007/07/01	2008/06/30	Carat Stratégem	5 000 000,00 \$	--	Entente gouvernementale
Commercialisation	2007/07/23	2008/07/22	Bowne Vestcom	70 000,00 \$	DE-2411	Appel d'offres sur invitation
Affaires publiques	2007/08/15	2008/08/14	Imprimerie Gibraltar	60 000,00 \$	DE-2554	Appel d'offres sur invitation
Commercialisation	2007/09/01	2008/08/31	SID-LEE	20 000 000,00 \$	SP-1346	Appel d'offres Public
Commercialisation	207/08/01	2008/07/30	Média Transcontinental	4 000 000,00 \$	SP-1269	Appel d'offres Public
Commercialisation	2007/10/15	2009/10/14	Traitement postal Express Inc.	100 000,00 \$	SI-3703	Appel d'offres sur invitation
Commercialisation	2007/09/01	2008/02/28	3-R Environnement International	50 000,00 \$	SI-3620	Appel d'offres sur invitation
Commercialisation	2007/12/01	2009/03/31	Moore Canada	135 000,00 \$	SI-3641	Appel d'offres sur invitation
Affaires publiques	2007/11/01	2008/10/31	Les entreprises G.B. Fontaine 2005	50 000,00 \$	SI-3616	Appel d'offres sur invitation
Affaires publiques	2007/12/10	2008/04/30	Idees Au Cube	163 000,00 \$	SI-3722	Appel d'offres sur invitation
Affaires publiques	2008/02/25	2008/12/31	Exo 7	50 000,00 \$	SI-3743	Appel d'offres sur invitation
Affaires publiques	2008/03/01	2009/02/28	Morin Communication Graphique	70 000,00 \$	SI-3586	Appel d'offres sur invitation
Commercialisation	décembre 07	janvier 08	Communication Voir	50 000,00 \$	---	Gré à gré
Commercialisation	N/A - 1 livraison	N/A	Perkin Elmer LAS Canada inc.	77 782,02 \$	---	Demande de prix
Affaires publiques	2007/07/01	2008/06/30	Maison nationale des Patriotes	82 179,96 \$	SI-3182	Appel d'offres sur invitation
Commercialisation	N/A - 1 livraison	N/A	Transcontinental	55 394,00 \$	---	Demande de prix
Affaires publiques	N/A - 1 livraison	N/A	Després Laporte	74 553,05 \$	---	Demande de prix
Affaires publiques	N/A - 1 livraison	N/A	Browne & Co. Ltd	33 345,32 \$	---	Demande de prix
Affaires publiques	N/A - 1 livraison	N/A	Vinoflex	33 600,00 \$	---	Gré à gré
Affaires publiques	N/A - 1 livraison	N/A	Blondy Promotions	25 623,10 \$	---	Demande de prix
Commercialisation	N/A - 1 livraison	N/A	Browne & Co. Ltd	31 021,92 \$	DE-2709	Appel d'offres sur invitation
Affaires publiques	N/A - 1 livraison	N/A	Palma Verrerie Décor Ltée.	28 162,56 \$	---	Demande de prix
Affaires publiques	N/A - 1 livraison	N/A	Québecor World	43 653,50 \$	---	Demande de prix
Affaires publiques	N/A - 1 livraison	N/A	Emballages Carrousel Inc.	29 047,76 \$	---	Demande de prix
Commercialisation	N/A - 1 livraison	N/A	Imprimerie Gibraltar	49 701,00 \$	---	Demande de prix
Affaires publiques	2007/05/23	2008/05/22	Location Mardi Gras	25 000,00 \$	DE-2545	Appel d'offres sur invitation
Affaires publiques	2007/05/28	2008/05/27	Fleuriste Notre-Dame De Grace	25 000,00 \$	DE-2523	Appel d'offres sur invitation
Affaires publiques	2007/06/21	2008/06/20	Marketel McCann-Erickson Ltee	36 000,00 \$	SP-1233	Appel d'offres Public
Affaires publiques	2007/08/01	2008/07/31	Cision Québec inc.	45 000,00 \$	DE-2531	Appel d'offres sur invitation
Commercialisation	2007/12/01	2008/11/30	Radio Classique Montreal Inc.	30 000,00 \$	---	Gré à gré
Affaires publiques	N/A	N/A	Sphère communication	90 682,35 \$	---	Gré à gré
Affaires publiques	N/A	N/A	HKDP	35 230,36 \$	---	Gré à gré

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
15	Fonds SAQ de développement en sommellerie - Liste des institutions ayant profité de ce fonds, montant reçu



## **FONDS SAQ DE DÉVELOPPEMENT EN SOMMELLERIE : LISTES DES INSTITUTIONS AYANT PROFITÉ DE CE FONDS, MONTANT REÇU**

En novembre dernier, dans le cadre de la Semaine de la formation professionnelle et technique, la SAQ a annoncé la création d'un Fonds SAQ de développement en sommellerie. Ce fonds a pour objectif de contribuer à l'essor des institutions d'enseignement accréditées qui offrent le programme conduisant à une attestation de spécialisation professionnelle (ASP) en sommellerie. Au cours des cinq prochaines années, la SAQ mettra à la disposition des institutions d'enseignement une somme totale de 500 000 \$. Ce fonds vise à enrichir les programmes d'enseignement en sommellerie et à développer des infrastructures à des fins pédagogiques.

Les sommes sont et seront attribuées à chacune des institutions en regard du nombre d'élèves formés, du nombre d'heures de formation, ainsi que du statut temporaire ou permanent de l'autorisation d'enseignement émise par le Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec.

À ce jour, 213 000\$ sont engagés auprès de 2 institutions et 3 autres dossiers sont à l'étude :

1. ITHQ – contrat signé – 200 000 \$ / 4 ans - 50 000 \$ versés en 2008
2. Centre de formation professionnelle 24-juin de Sherbrooke – lettre de confirmation pour 13 000 \$ / 2 ans. Contrat en cours de rédaction – paiement à venir
3. Centre de formation professionnelle Bel-avenir de Trois-Rivières – demande reçue le 27 mars – accusé réception – en cours d'analyse

4. École hôtelière des Laurentides - demande reçue le 27 mars – accusé réception – en cours d’analyse

5. École hôtelière de Laval – demande reçue le 2 avril – dossier incomplet – en attente d’une nouvelle proposition

6. École hôtelière de la capitale – Québec – a fait la demande d’un formulaire et l’a reçu le 18 mars– en attente de la demande

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
16	Mondial des cidres de glace du Québec -montant investi dans cet événement et liste des responsables de l'événement



## **16. MONDIAL DES CIDRES DE GLACE DU QUÉBEC**

La première édition du Mondial des cidres de glace du Québec s'est tenue du 15 au 17 février 2008. L'investissement total de la SAQ dans cet événement était de 100 000 \$. L'événement était organisé par l'Association du Mondial des cidres de glace du Québec, sous la présidence de M. Francis Lavoie. Cet événement est appuyé par l'Association des cidriculteurs artisans du Québec.

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
17	Revue CELLIER - Listes des responsables - Nombre d'employés - Budget de la publication - Objectifs recherchés - Mesures de l'atteinte des objectifs

## **Revue Cellier**

### Liste des responsables :

Johanne Morriseau – analyste Marketing

Michel-André St-Jean – directeur Communications - Marketing

### Nombre d'employés :

1 ressource qui agit à titre d'éditeur à l'interne puisque la conception, la rédaction, la production et l'impression du magazine sont contractées à Médias Transcontinental.

### Budget de la publication :

365 000 \$ par numéro pour la production et impression de 82 000 copies  
4 numéros par an

### Objectifs recherchés

- Améliorer l'expérience d'achat de notre clientèle
- Éduquer et informer la clientèle sur l'univers vinicole et des alcools fins
- Promouvoir les nouveaux arrivages de vins de spécialité (une sélection entre 45 et 100 produits est mise en vente dans chacun des numéros du Cellier).

### Mesures de l'atteinte des objectifs

Deux types de mesure sont effectués pour le magazine Cellier :

#### 1. Mesures communicationnelles

- Taux de Lectorat
- Taux de Notoriété
- Niveau de Satisfaction de la clientèle envers la publication

#### 2. Mesures commerciales

- Résultats de vente des produits commercialisés dans le Cellier et dans la Zone Cellier en succursale
- Progression des ventes de vins de spécialité

---

2008-04-07

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
18	Magazine TCHIN TCHIN - Listes des responsables - Nombre d'employés - Budget de la publication - Objectifs recherchés - Mesures de l'atteinte des objectifs

## **Magazine Tchín Tchín**

### Liste des responsables :

Nancy Fortin – analyste en marketing

Sandrine Bourlet – directrice Communications - Marketing

### Nombre d'employés :

2 à temps partiel

La rédaction, la production et l'impression du magazine sont contractées à Médias Transcontinental.

### Budget de la publication :

Budget de 620 000 \$ par numéro pour la conception et impression

700,000 copies

4 numéros par an

### Objectifs recherchés

- Éduquer et informer les clients sur les vins et spiritueux
- Éduquer sur les accords mets/vins
- Proposer des découvertes en matière de recettes et d'idées de consommation des vins et spiritueux
- Promouvoir les nouveaux produits introduits et les nouvelles tendances.

### Mesures de l'atteinte des objectifs

#### 1. Mesures communicationnelles

- Taux de Lectorat
- Taux de Notoriété
- Intérêt et satisfaction de la clientèle

#### 2. Mesures commerciales

- Résultats des ventes sur les catégories de produits en succursale
- Taux d'écoulement des magazines en succursale

---

2008-04-07

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
19	Courrier vinicole <ul style="list-style-type: none"><li>- Listes des responsables</li><li>- Nombre d'employés</li><li>- Budget de la publication</li><li>- Objectifs recherchés</li><li>- Mesures de l'atteinte des objectifs</li></ul>



## **Revue Courrier Vinicole**

### Liste des responsables

Johanne Morrisseau, analyste marketing

Michel-André St-Jean, directeur Communications – Marketing

Denis Marsan, directeur développement des produits

### Nombre d'employés

1 ressource qui agit à titre d'éditeur à l'internet puisque la conception et la production du magazine sont confiées à l'agence de publicité Sid Lee.

### Budget de la publication

35 000 \$ par numéros (15 000 copies par numéro)

Édition de 2 numéros en 2007

70 000 \$ annuellement

### Objectifs recherchés

- Optimiser et augmenter la vente de produits rares et prestigieux
- Faciliter le processus d'achat de produits rares et prestigieux en offrant un mode d'achat par catalogue.

### Mesure de l'atteinte des objectifs

Deux types de mesure sont effectués pour le magazine Cellier :

#### 1. Mesures communicationnelles

- Taux de Lectorat
- Taux de Notoriété
- Satisfaction envers la publication

#### 2. Mesures commerciales

- Résultats de ventes des produits commercialisés dans le Courrier Vinicole

À noter deux opérations de ventes ont été publiées durant l'année financière 2007-2008.

- L'Opération Bourgognes 2005 a généré 2 970 000 \$
- L'opération Bordeaux 2006 a généré 5 115 000 \$

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
20	En pourcentage et en nombre absolu, quelle est la part des produits québécois dans les achats et les ventes de la SAQ. Quel est le pourcentage des profits de la SAQ qui vient des différents produits québécois.



## Produits du terroir québécois<sup>1</sup>

### ACHATS:

Achats par la SAQ en 2007-2008, catégorie du Terroir: 57 070 caisses  
7 804 528 \$

Achats totaux SAQ 2007-2008 : 13 720 090 caisses  
739 652 646 \$

Pourcentage des achats pour Terroir/achats totaux SAQ: 0,42 % en caisses  
1,06 % en \$

### VENTES :

Ventes totales 2007-2008, catégorie Terroir québécois: 12,2 M\$

Ventes totales réseau succursales SAQ 2007-2008: 2,46 G\$

Contribution en % des ventes du Terroir/ventes SAQ: 0,5 %

### « Cidres du Québec et Terroir d'ici » et « Vins du Québec »

Année	Ventes	Ratio /ventes brutes totales consolidées de la SAQ	Nombre approximatifs de produits disponibles	Nb de succursales avec univers <i>Terroirs d'ici</i>
2001-2002	2 millions \$	0,10 %	49	66
2002-2003	4,6 millions \$	0,21 %	140	250
2003-2004	7,3 millions \$	0,31 %	215	360
2004-2005 (conflit de travail)	6,6 millions \$	0,28 %	260	360
2005-2006	10,2 millions \$	0,39 %	250	360
2006-2007	11,9 millions \$	0,43 %	280	360
2007-2008	12,2 millions	0,49 %	280	360

<sup>1</sup> Fabriqués par un titulaire de permis de production artisanale de la Régie des alcools, des courses et des jeux (EACJ)

**PARTICIPATION AUX PROFITS :**

Profits estimés 2007-2008, catégorie du Terroir québécois:	5,3 M\$
Profits estimés SAQ 2007-2008:	758 M\$
Contribution des profits du Terroir/profits SAQ:	0,7 %

---

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
21	Quelle est la politique de placement sur les étalages des produits québécois, espace réservé, nombres de produits offerts, promotion



## ÉTALAGE DES PRODUITS

### Distribution des produits en succursale :

Il existe une succursale *Terroirs d'ici* au marché Atwater et, dès juin 2008, il y en aura une deuxième au Château Frontenac. De plus, la section des produits du terroir se trouve dans toutes les succursales « Classique » et « Sélection » (donc 360 succursales minimum). De plus, depuis 2006, un panneau « Vins du Québec » s'est ajouté du côté des produits de spécialité. Certaines succursales Express tiennent certains produits québécois mais il n'y a pas de section spécifique. Les agences SAQ ont la possibilité d'offrir une sélection de produits du terroir.

### Superficie des sections « Cidres du Québec et Terroirs d'ici » :

Sélection : 16 pieds

Classique : 12 pieds

Petite Classique : 9 pieds

### Nombre de produits québécois par bannière :

Terroir : 280 produits

Sélection et Classique : 9 produits courants obligatoires. L'espace résiduel est à la discrétion des succursales.

### Exemples de programmes promotionnels :

- Partenariats dans le cadre du Salon des vins et fromage du Québec (100 000 / an), du Mondial des cidres de glace du Québec (100 000 / an) et de plusieurs salons régionaux et autres événements qui visent à supporter l'industrie québécoise viticole

-Section « Terroirs d'ici » sur le site SAQ.com

- Page pour la mise en valeur des produits d'un fournisseur québécois dans chaque « Tchîn Tchîn »

- Article de fond sur une catégorie Terroirs d'ici dans la revue « Cellier »

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
22	Variation du nombre de succursales au Québec, par type (bannière) et par région depuis 10 ans. Désignation des nouvelles succursales et des succursales qui ont fermé depuis 10 ans.



**RÉSEAU DES SUCCURSALES PAR BANNIÈRE**

25 mars 2000 au 3 mars 2008

	<u>31 mars 1999</u>	<u>25 mars 2000</u>	<u>31 mars 2001</u>	<u>30 mars 2002</u>	<u>29 mars 2003</u>	<u>27 mars 2004</u>	<u>26 mars 2005</u>	<u>25 mars 2006</u>	<u>31 mars 2007</u>	<u>3 mars 2008</u>
CLASSIQUE (inclant Restauration)	295	286	296	297	290	277	276	280	284	283
SÉLECTION	28	33	42	53	66	76	79	82	84	85
EXPRESS	16	18	19	20	30	33	36	34	34	34
SIGNATURE	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2
VRAC	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
DÉPÔT	0	0	1	3	6	6	6	6	6	6
SAQ.COM	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
TOTAL	344	342	364	379	398	398	403	408	414	414

**VARIATION DU NOMBRE DE SUCCURSALES SAQ PAR RÉGION ADMINISTRATIVE**

Région administrative	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
01 - Bas St-Laurent	12	12	13	13	13	13	13	13	13	13
02 - Saguenay-Lac-St-Jean	12	12	12	12	13	13	13	13	13	13
03 - Québec	35	34	37	40	42	43	44	45	47	47
04 - Mauricie	14	14	14	15	15	15	15	15	15	15
05 - Estrie	14	14	15	16	18	16	16	16	16	16
06 - Montréal	87	87	93	94	96	97	96	96	96	95
07 - Outaouais	14	14	15	15	16	16	16	17	17	17
08 - Abitibi-Témiscamingue	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
09 - Côte-Nord	8	8	8	8	8	8	8	7	7	7
10 - Nord-du-Québec	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
11 - Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
12 - Chaudière-Appalaches	19	19	19	20	22	22	22	22	22	22
13 - Laval	11	11	11	11	12	12	12	13	14	14
14 - Lanaudière	16	15	16	18	20	20	22	22	22	22
15 - Laurentides	21	21	23	24	27	26	28	30	32	32
16 - Montérégie	52	52	58	63	66	67	68	69	70	71
17 - Centre-du-Québec	7	7	8	8	8	8	8	8	8	8
<b>Total</b>	<b>344</b>	<b>342</b>	<b>364</b>	<b>379</b>	<b>398</b>	<b>398</b>	<b>403</b>	<b>408</b>	<b>414</b>	<b>414</b>

**IMPLANTATIONS SUCCURSALES  
1998-1999 À 2007-2008**

<b>1998-1999</b>			
<b>NO</b>	<b>BANNIÈRE</b>	<b>NOM</b>	<b>RÉGION ADMINISTRATIVE</b>
23152	Sélection	Sherbrooke	05 - Estrie
23070	Sélection	Repentigny	14 - Lanaudière
<b>1998-1999 = 2 IMPLANTATIONS</b>			
<b>1999-2000</b>			
<b>NO</b>	<b>BANNIÈRE</b>	<b>NOM</b>	<b>RÉGION ADMINISTRATIVE</b>
23027	Classique	Montréal (Gare Jean-Talon)	06 - Montréal
<b>1999-2000 = 1 IMPLANTATION</b>			
<b>2000-2001</b>			
<b>NO</b>	<b>BANNIÈRE</b>	<b>NOM</b>	<b>RÉGION ADMINISTRATIVE</b>
23150	Classique	Île Bizard	06 - Montréal
23184	Classique	Bois-des-Filion	15 - Laurentides
23185	Classique	Angus	06 - Montréal
23199	SAQ.com	SAQ.com Montréal	06 - Montréal
23212	Express	Ste-Thérèse	15 - Laurentides
23213	Classique	Du Village	06 - Montréal
23216	Classique	Montréal (Centre Eaton)	06 - Montréal
23217	Sélection	Forum Pepsi	06 - Montréal
23219	Classique	Ste-Julienne	14 - Lanaudière
23221	Classique	Magog	05 - Estrie
23222	Classique	St-Zotique	16 - Montérégie
23227	Classique	St-Césaire	16 - Montérégie
23228	Classique	Ville Mont-Royal	06 - Montréal
23334	Classique	St-Luc	16 - Montérégie
23362	Classique	St-Lazare	16 - Montérégie
23365	Classique	St-Hilaire	16 - Montérégie
23367	Classique	Ville Mercier	16 - Montérégie
23451	Dépôt	Hull	07 - Outaouais
33525	Sélection	Place Ste-Foy	03 - Québec
33528	Classique	Ste-Catherine-de-la-Jacques-Cartier	03 - Québec
33531	Classique	Rimouski Ouest	01 - Bas-St-Laurent
33578	Classique	St-Nicéphore	17 - Centre-du-Québec
33600	Classique	Campanile	03 - Québec
<b>2000-2001 = 23 IMPLANTATIONS</b>			
<b>2001-2002</b>			
<b>NO</b>	<b>BANNIÈRE</b>	<b>NOM</b>	<b>RÉGION ADMINISTRATIVE</b>
23016	Classique	St-Lin	14 - Lanaudière
23214	Express	St-Constant	16 - Montérégie
23215	Classique	Candiac	16 - Montérégie
23223	Classique	Morin-Heights	15 - Laurentides
23229	Sélection	Brossard	16 - Montérégie
23309	Classique	Fleurimont	05 - Estrie
23325	Classique	Promenades St-Bruno	16 - Montérégie
23326	Dépôt	Marché Central Montréal	06 - Montréal
23327	Express	Repentigny	14 - Lanaudière
23329	Classique	Place d'Armes	06 - Montréal
23333	Classique	Napierville	16 - Montérégie
23344	Sélection	Le Boulevard	06 - Montréal
33539	Classique	St-Jean-Chrysostome	12 - Chaudière-Appalaches
33564	Sélection	Beauport	03 - Québec
33575	Signature	SAQ Signature Québec	03 - Québec
33629	Classique	Pont-Rouge	03 - Québec
33630	Classique	Des Forges	04 - Mauricie
<b>2001-2002 = 17 IMPLANTATIONS</b>			
<b>2002-2003</b>			
<b>NO</b>	<b>BANNIÈRE</b>	<b>NOM</b>	<b>RÉGION ADMINISTRATIVE</b>
23058	Classique	Lennoxville	05 - Estrie
23132	Sélection	Atwater	06 - Montréal
23165	Sélection	Ste-Agathe-des-Monts	15 - Laurentides
23204	Classique	St-Félix-de-Valois	14 - Lanaudière
23206	Classique	Terminus Longueuil	16 - Montérégie
23218	Sélection	Centropolis	06 - Montréal
23220	Express	Mont-Royal Ouest	06 - Montréal
23224	Express	St-Basile-le-Grand	16 - Montérégie

**IMPLANTATIONS SUCCURSALES  
1998-1999 À 2007-2008**

<b>2002-2003 (suite)</b>			
<b>NO</b>	<b>BANNIÈRE</b>	<b>NOM</b>	<b>RÉGION ADMINISTRATIVE</b>
23226	Express	Châteauguay	16 - Montérégie
23301	Sélection	Gatineau	07 - Outaouais
23302	Sélection	Art de Vivre Cours Mont-Royal	06 - Montréal
23306	Dépôt	Sherbrooke	05 - Estrie
23311	Express	Ste-Rose	15 - Laurentides
23312	Classique	La Plaine	14 - Lanaudière
23313	Express	St-Eustache	15 - Laurentides
33532	Classique	Clermont	03 - Québec
33559	Classique	St-Émile	03 - Québec
33581	Classique	St-Étienne-de-Lauzon	12 - Chaudière-Appalaches
33588	Dépôt	Saguenay	02 - Saguenay-Lac-St-Jean
33594	Express	Halles Ste-Foy	03 - Québec
33623	Dépôt	Trois-Rivières	04 - Mauricie
33625	Classique	Laurier-Station	12 - Chaudière-Appalaches
<b>2002-2003 = IMPLANTATIONS</b>			
<b>2003-2004</b>			
<b>NO</b>	<b>BANNIÈRE</b>	<b>NOM</b>	<b>RÉGION ADMINISTRATIVE</b>
23208	Sélection	Ahuntsic	06 - Montréal
23304	Sélection	Saint-Jacques	06 - Montréal
23310	Classique	Gare Jean-Talon	06 - Montréal
23369	Classique	St-Lambert	16 - Montérégie
33582	Express	Ste-Foy Duplessis	03 - Québec
<b>2003-2004 = 5 IMPLANTATIONS</b>			
<b>2004-2005</b>			
<b>NO</b>	<b>BANNIÈRE</b>	<b>NOM</b>	<b>RÉGION ADMINISTRATIVE</b>
23046	Express	St-Hubert (Gaétan-Boucher)	16 - Montérégie
23135	Express	St-Sauveur	15 - Laurentides
23142	Classique	Saint-Janvier	15 - Laurentides
23303	Classique	Montée des Pionniers (Lachenaie)	14 - Lanaudière
23314	Express	Terrebonne	14 - Lanaudière
23336	Classique	Petite-Italie	06 - Montréal
33607	Express	Charlesbourg	03 - Québec
<b>2004-2005 = 7 IMPLANTATIONS</b>			
<b>2005-2006</b>			
<b>NO</b>	<b>BANNIÈRE</b>	<b>NOM</b>	<b>RÉGION ADMINISTRATIVE</b>
23127	Classique	Lachine	06 - Montréal
23198	Classique	St-Joseph-du-Lac	15 - Laurentides
23216	Classique	Saint-Canut	15 - Laurentides
23234	Classique	Montée Paiement - Gatineau	07 - Outaouais
23236	Express	Vimont - Auteuil	13 - Laval
23308	Classique	De Mortagne	16 - Montérégie
33690	Classique	Chicoutimi (Centre-ville)	02 - Saguenay-Lac-St-Jean
33692	Classique	Larue - Beauport	03 - Québec
<b>2005-2006 = 8 IMPLANTATIONS</b>			
<b>2006-2007</b>			
<b>NO</b>	<b>BANNIÈRE</b>	<b>NOM</b>	<b>RÉGION ADMINISTRATIVE</b>
23205	Sélection	Laval	13 - Laval
23230	Classique	Bellefeuille	15 - Laurentides
23231	Classique	St-Eustache	15 - Laurentides
23237	Classique	Rodolphe-Forget	06 - Montréal
23240	Classique	St-Amable	16 - Montérégie
33693	Classique	Lebourgneuf	03 - Québec
33694	Classique	Lac St-Charles	03 - Québec
<b>2006-2007 = 7 IMPLANTATIONS</b>			
<b>2007-2008</b>			
<b>NO</b>	<b>BANNIÈRE</b>	<b>NOM</b>	<b>RÉGION ADMINISTRATIVE</b>
23004	Sélection	Brossard	16 - Montérégie
<b>2007-2008 = 1 IMPLANTATION</b>			

**FERMETURES DE SUCCURSALES  
1999-2000 à 2007-2008**

<b>Numéro</b>	<b>Bannière</b>	<b>Nom succursale</b>	<b>Région administrative</b>
<b>1999-2000</b>			
23112	SAQ	Montréal (Place Ville-Marie)	06 – Montréal
23127	SAQ	Repentigny	14 – Lanaudière
33516	Classique	Québec (Quatre-Bourgeois)	03 – Québec
<b>2000-2001</b>			
23004	SAQ	Montréal (Place Bonaventure)	06 – Montréal
<b>2001-2002</b>			
23027	Classique	Montréal (Gare Jean-Talon)	06 – Montréal
23020	Classique	Montréal (Vieux-Montréal)	06 – Montréal
<b>2002-2003</b>			
23216	Classique	Montréal (Centre Eaton)	06 – Montréal
33502	Classique	Québec (Place Laurier)	03 – Québec
33579	Express	Trois-Rivières	04 – Mauricie
<b>2003-2004</b>			
23038	Classique	Sherbrooke (King Ouest)	05 – Estrie
23078	Classique	Sherbrooke (Belvédère)	05 – Estrie
23083	Classique	Ste-Agathe-des-Monts	15 – Laurentides
23093	Classique	Montréal (Jean-Talon)	06 – Montréal
23328	Classique	Montréal (Su-Père-Plaza)	06 – Montréal
<b>2004-2005</b>			
23012	Classique	Montréal (St-Henri)	06 – Montréal
23014	Express	Montréal (St-Denis)	06 – Montréal
<b>2005-2006</b>			
23157	Classique	Montréal (La Baie)	06 – Montréal
33522	Classique	Sept-Îles (Arnaud)	09 – Côte-Nord
33598	Express	Chicoutimi	02 – Saguenay
<b>2006-2007</b>			
23039	Classique	Montréal (Bordeaux)	06 – Montréal
<b>2007-2008</b>			
23302	Sélection	Montréal (Cours Mont-Royal)	06 – Montréal

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
23	Estimation des pertes dues à la contrebande d'alcool au Québec pour l'année 2007-2008



**Pertes dues à la contrebande d'alcool au Québec pour l'année 2007-2008**

**LES DONNÉES NE SONT PAS COMPTABILISÉES PAR LA  
SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC.**

Voir Volume 1 numéro 1 des *Études économiques fiscales et budgétaires*  
déposées par le ministère des Finances le 22 avril 2005.

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
24	Les employés de la SAQ assistent à des dégustations organisées par les fournisseurs. <ul style="list-style-type: none"><li>- nombre de dégustations organisées pour l'année 2007-2008</li><li>- coût direct et indirect engendrés pour la SAQ de ces dégustations</li></ul>





**Participation d'employés de la SAQ à des dégustations organisées par des agents, des producteurs ou par des organismes de représentations gouvernementaux ou des délégations commerciales :**

- a) Nombre de dégustations autorisées pour l'année 2007-2008 :  
**une soixantaine d'activités**
  
- b) **Ces dégustations se tiennent après les heures de travail et n'occasionnent aucuns frais**

Afin d'éviter que les employés ne soient sollicités directement, la SAQ a choisi de canaliser les efforts de ses partenaires d'affaires en validant le contenu des activités proposées et en produisant un calendrier d'activités de formation et d'information qui est diffusé à son personnel.

La SAQ approuve un événement une fois que le caractère de formation et d'information livré au personnel est validé. Les directives sont ainsi claires pour tous et toute ambiguïté ou apparence de conflit d'intérêts est évitée. Les activités autorisées se doivent d'être une occasion pour l'employé de rencontrer les personnes qui élaborent le produit et qui sauront répondre aux questions aussi bien commerciales que techniques. Ces activités ayant un but formateur, elles doivent constituer un moment privilégié d'échanges professionnels.

Les événements de formation sont organisés par des agents, des producteurs ou par des organismes de représentations gouvernementaux ou des délégations commerciales qui sont très actives et qui représentent tous les producteurs de leur pays, petit et gros. Ex : L'Institut des vins de Californie, l'Institut des vins du Douro et de Porto, le Consulat général d'Espagne-section commerciale, la Délégation commerciale d'Italie, le Bureau du vin australien, Sopexa, etc. Il est du mandat des délégations, des agences de représentations, des Interprofessions, etc. de faire la promotion de leurs régions et/ou produits.

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2008-2009

Demande de renseignements particuliers de l'aile parlementaire du  
Parti québécois

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
17	Liste des contrats de plus de 25 000 \$ donnés sans appel d'offres par la SAQ, incluant publicité et sondages :  a) nom des fournisseurs b) montant des contrats



**Commandes de 25 000\$ et plus sans appel d'offres  
Du 1er avril 2007 au 29 mars 2008**

Nom fournisseur	Montant de la commande	Nature du mandat
Les services conseil JTTI Inc.	44 100,00 \$	Hon. Prof. Pour remplacement par intérim d'un directeur adjoint à la DRI
Richard Décarly	50 000,00 \$	Consultant pour harcèlement psychologique choisi de façon paritaire avec le syndicat
Luc Desjarlais - Consultants	42 000,00 \$	Consultant pour service de la restauration CSM
Adecco Services Conseils RH	50 000,00 \$	Pré-sélection de caissiers vendeurs régions sud et nord de Montréal
Adecco Québec	45 000,00 \$	Pré-sélection de caissiers vendeurs régions de Québec
Société de gestion Télé Ressource	36 000,00 \$	Recrutement période des fêtes 2007 en succursales
Enseigne Stecar	42 275,00 \$	Signalisation interne dans les édifices
Le Groupe GPI	27 600,00 \$	Plan d'évacuation édifices
Équipement Boni Inc.	160 000,00 \$	Système arrêt de palettes au CDM
CRIM	36 250,00 \$	Services professionnels conception et élaboration de parcours d'apprentissage
Unifirst	200 000,00 \$	Fourniture et entretien tapis et vadrouilles succursales de la province. Valeur de 200 000\$ mais commande à 0,01\$ car payé en succursales.
Sanagex Médecine Du Travail	80 000,00 \$	Bilan santé cadres 10/11/07 au 9/11/08
CTC Video Ltée	27 068,69 \$	Installation de caméras
In-Touch Survrey Systems	50 000,00 \$	Visites et appels mystères en succursales
Luc Desjarlais - Consultants	28 000,00 \$	Consultation restauration CSM
Komunik Datamark	164 750,00 \$	Timbres de droit
Adt Canada Inc.	260 000,00 \$	Installation de systèmes alarmes en succursales
Adt Canada Inc.	50 000,00 \$	Ajout et modification système alarme
Adt Canada Inc.	285 000,00 \$	Lignes téléphoniques pour systèmes alarmes
East Penn/Batteries Puissantes	65 160,00 \$	Batterie à chargement rapide
-	63 800,00 \$	Pistolet étiqueteuse pour timbres de droit
Melanson Roy & Associés Inc.	31 132,84 \$	Honoraires professionnels révision du positionnement et structure du service Dotation
Groupe C.F.C. Inc.	47 514,00 \$	Honoraires professionnels élaboration démarche intégrée gestion développement de talents
Les Industries Frisco Bay Ltee	90 000,00 \$	Implantation contrôle d'accès en succursales 2007-08
Centre Du Camion Beaudoin Inc.	110 308,28 \$	Camion de cour de marque Ottawa
Les Industries Frisco Bay Ltee	45 171,20 \$	Achat d'équipements projet Portillon non gardiennés au PDC
Transcontinental Distribution*	1 002 406,72 \$	Distribution public-sac
Trane Québec(Div.Wabco S.Trane)*	217 617,60 \$	Travaux de ventilation phase 7 rez-de-chaussée au PDC
Postes Canada*	500 000,00 \$	Transport colis à domicile pour SAQ. Com
Ibm Canada Ltée*	294 000,00 \$	Archivage GDN dans OW Princeton Softeck (seul distributeur autorisé au Canada)
Postes Canada*	220 000,00 \$	Service de courrier par Postes Canada
Oracle Corporation Canada Inc*	290 755,13 \$	Entretien des produits Oracle -année 2007/2008
C3E Technologies*	218 568,00 \$	Licences Humano (2 ans) - concepteur du logiciel
MSLI GP*	589 938,50 \$	Licences et logiciels Windows
Oracle Corporation Canada Inc*	663 256,46 \$	Support de base et maintenance Oracle 1/3/08 au 28/2/09
Hitachi Systèmes Informatiques*	200 000,00 \$	Unité de stockage (1)
Oracle Corporation Canada Inc*	299 477,79 \$	Entretien des produits Oracle - Année 2008-2009
Communication Voir*	50 000,00 \$	janvier 08
Sphère communication	90 682,35 \$	Services professionnels en communication
HKDP	35 230,36 \$	Services professionnels en communication

\*: entente gré à gré (fournisseur unique)