

Commission des finances publiques

Déposé le : *25 avril 2012*

N° CFP-182

Secrétaire : *[Signature]*



## Étude des crédits 2012-2013

# **Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle**

Avril 2012

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2012-2013

## Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle Avril 2012

### TABLE DES MATIÈRES

#### QUESTION NUMÉRO

Détails de la politique salariale de la SAQ, rémunération, bonis et avantages sociaux;.....	37
Pour chacune des cinq dernières années, total de la rémunération variable accordée aux employés de la SAQ, ventilé par catégorie d'emplois; .....	38
La variation moyenne de prix, par catégorie de produits, entre 2011 et 2012 ainsi que la variation sur trois ans et sur cinq ans; .....	39
Variation de prix entre 2011 et 2012 pour chacun des dix produits les plus vendus par la SAQ en 2011; .....	40
Nom des membres de la direction, postes, rémunération, indemnités de départ et avantages sociaux; .....	41
Comparaison des prix entre le Québec et les autres provinces canadiennes, par type de produits et par gamme de prix;.....	42

Liste des 50 produits les plus vendus par la SAQ en 2011 en précisant pour chacun de ces produits les quantités vendues, le prix, la variation de prix entre 2011 et 2012, le pourcentage des ventes totales que chacun de ces produits représente ainsi que la devise utilisée pour le paiement au producteur ou au distributeur qui transige avec la SAQ; ..... 43

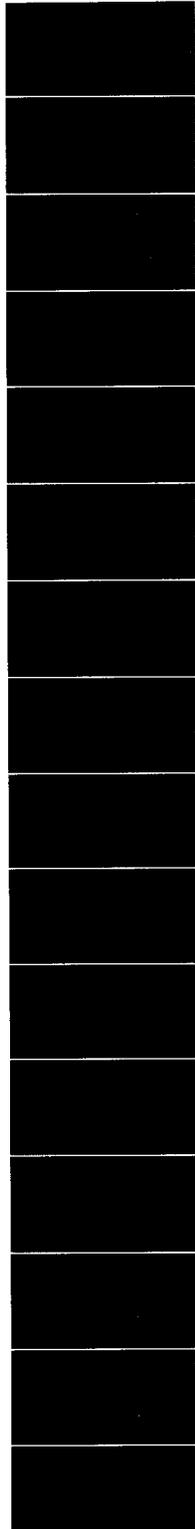
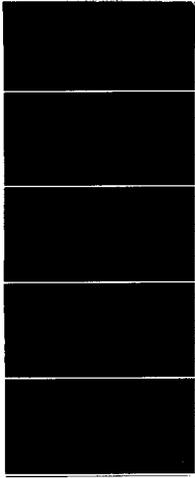
Valeur de la transaction moyenne pour chacune des cinq dernières années;..... 44

Détail des ajustements salariaux accordés en 2011-2012 par catégorie d'emplois; ..... 45

Nombre, type, durée, sujets des formations offertes par la SAQ à ses employés en 2011 et nombre de participants; ..... 46

Nombre de jours de formation moyen suivie par les employés de la SAQ, ventilé par catégorie d'emplois. .... 47

---



# ÉTUDE DES CRÉDITS 2012-2013

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

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



**RÈGLEMENT SUR LA RÉMUNÉRATION DES  
EMPLOYÉS; CADRES SUPÉRIEURS, CADRES,  
DIRECTEURS DE SUCCURSALES ET  
PERSONNEL NON SYNDIQUÉ DE LA SOCIÉTÉ  
DES ALCOOLS DU QUÉBEC**

**2012**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. PRINCIPES DE BASE</b> .....	3
1.1. Recrutement et rétention des ressources humaines .....	3
1.2. Équité et transparence .....	4
1.3. Soutien à la gestion de la performance .....	4
<b>2. DISPOSITIONS GÉNÉRALES</b> .....	5
2.1. Portée du règlement sur la rémunération .....	5
2.2. Structure salariale .....	5
2.3. Programme de bonification .....	6
2.4. Marchés de référence .....	6
2.5. Équité interne .....	7
<b>3. DÉTERMINATION DU SALAIRE INDIVIDUEL</b> .....	8
3.1. Salaire à l'embauche .....	8
3.2. Révision salariale annuelle .....	8
3.3. Conditions particulières de marché .....	9
3.4. Exceptions au règlement sur la rémunération .....	9
<b>4. MOUVEMENTS DE PERSONNEL</b> .....	9
4.1. Promotion .....	9
4.2. Rétrogradation .....	10
4.3. Assignation à une classe inférieure .....	11
4.4. Changement de classe des succursales .....	11
4.5. Heures supplémentaires .....	11
<b>5. POLITIQUE SALARIALE ANNUELLE</b> .....	12
<b>6. RECOURS</b> .....	12
<b>7. COMMUNICATION</b> .....	12
<b>ANNEXE A - Structure salariale et programme de bonification 2012-2013</b> .....	13
<b>ANNEXE B - Système d'évaluation des emplois - postes administratifs</b> .....	14
<b>ANNEXE B - Système d'évaluation des emplois - postes directeurs de succursales</b> .....	15

## **1. PRINCIPES DE BASE**

### **1.1. Recrutement et rétention des ressources humaines**

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

#### *Attirer les ressources humaines*

- La SAQ cherche à recruter des personnes dont les compétences rencontrent les exigences des postes à combler.
- Combler les besoins en effectif avec du personnel répondant adéquatement aux exigences du poste et ayant le potentiel afin de répondre aux besoins futurs de l'entreprise.
- Se donner une flexibilité et une visibilité pour attirer les meilleurs talents dans des emplois clés à impact stratégique pour l'entreprise.

#### *Retenir les ressources humaines*

- Favoriser la progression interne en offrant aux personnes qui ont les compétences et la motivation de progresser, d'élargir leur expérience.
- Retenir le personnel clé dans les emplois à impact stratégique.
- Offrir à son personnel des programmes de formation, de perfectionnement nécessaire au maintien ou au développement des compétences.

#### *Mobiliser les ressources humaines*

- Favoriser, supporter, encourager et reconnaître l'émergence d'une culture de performance en ciblant les efforts des employés pour obtenir des résultats prédéfinis (objectifs, indicateurs et réalisation de projets).
- Faire la promotion de mesures visant à souligner et à reconnaître l'atteinte et/ou le dépassement d'objectifs prévus.

## **1.2. Équité et transparence**

- Respecter l'équité interne, entre catégories d'emplois cadres et non syndiqué, 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.
- Assurer une transparence et équité :
  - dans les processus suivis pour l'ensemble des conditions du règlement sur la rémunération;
  - dans les processus suivis dans la détermination des rémunérations individuelles;
  - dans l'application des dispositions du règlement sur la rémunération et des perspectives que celles-ci offrent aux employés.
- Agir comme un employeur responsable qui respecte un équilibre entre :
  - les impératifs d'affaires, la réussite commerciale et le statut d'entreprise appartenant à l'État.

## **1.3. Soutien à la gestion de la performance**

- 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 du règlement.
- Soutenir les processus de gestion de la performance, selon les règles de gestion de la SAQ.

## 2. DISPOSITIONS GÉNÉRALES

### 2.1. Portée du règlement sur la rémunération

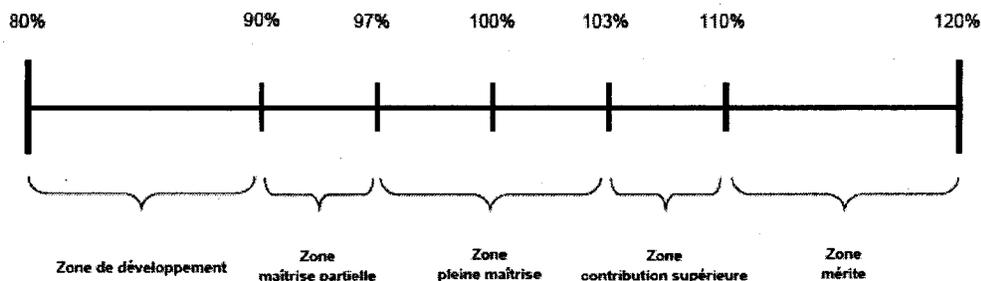
Le règlement sur la rémunération touche l'ensemble du personnel faisant partie des groupes d'emplois suivants : cadres supérieurs, cadres, directeurs de succursale et personnel non syndiqué de la SAQ.

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 est le résultat de la procédure suivante :

- Chaque poste est évalué à l'aide de la grille présentée à l'annexe B. Ensuite, les postes qui se ressemblent sont regroupés dans ces classes en respectant un intervalle entre chaque classe.
- Les échelles salariales sont divisées en cinq zones, s'étendant de 80 % à 120 %.



### **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;
- 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, de la vice-présidence et 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.
- Le versement annuel du boni est autorisé par le conseil d'administration à l'approbation des états financiers.

### **2.4. Marchés de référence**

- Pour déterminer ses structures salariales, la SAQ compare, à tous les 36 mois, la rémunération de ses postes d'encadrement, professionnels et techniques avec celle offerte par le marché de référence.
- Ce marché de référence est majoritairement constitué d'entreprises provenant du marché privé et est constitué principalement d'entreprises provenant du secteur de la distribution, du commerce de détail et du marché en général.
- Selon les domaines d'expertises recherchées, le marché de référence est ajusté afin d'obtenir des comparaisons plus précises et plus justes.
- Les structures salariales de la SAQ sont établies en référence à la médiane des échelles salariales recensées dans son marché de référence.

- La somme du point de contrôle de l'échelle et du boni cible procure une rémunération directe concurrentielle.
- Annuellement, le Service de la rémunération globale recommande les paramètres d'augmentation générale basés sur les prévisions provenant des grandes firmes de consultation en rémunération.

## **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 la grille d'évaluation des emplois.
- La grille est utilisée pour évaluer les nouveaux postes ainsi que pour reconnaître l'évolution des responsabilités et des exigences des postes.
- Le service de la rémunération globale est responsable de l'administration du système d'évaluation des emplois au sein de la SAQ. Il travaille conjointement avec les gestionnaires et vice-présidents afin d'assurer une équité transversale au sein de l'entreprise.

### **3. DÉTERMINATION DU SALAIRE INDIVIDUEL**

#### **3.1. Salaire à l'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.
- Toute embauche à un taux salarial supérieur à 100 % de l'échelle du poste, doit être autorisée par le vice-président responsable.
- Pour assurer un écart de rémunération raisonnable entre le gestionnaire et ses employés, le positionnement salarial ne devrait pas être inférieur à :
  - compa ratio de 0.90 pour les gestionnaires de classe G1 ayant à superviser des professionnels;
  - compa ratio de 0.85 pour les contremaîtres de classe 09 ayant à superviser des corps de métiers.
- Dans de rares exceptions, un gestionnaire pourrait souhaiter recruter hors échelle. Il doit alors obtenir une recommandation et autorisation du vice-président ressources humaines.

#### **3.2. Révision salariale annuelle**

- Les révisions salariales prennent effet 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 Vice-présidence 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.
- Chaque vice-présidence est responsable de la distribution de l'enveloppe monétaire selon les modalités de la politique salariale annuelle.
- Le pourcentage d'augmentation salariale consentie à l'employé résulte de :
  - son évaluation de performance;
  - son positionnement dans son échelle salariale.
- La révision salariale annuelle respecte un ratio comparatif global n'excédant pas 105 % pour l'ensemble des Vice-présidences.

### **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 et Chef de la Direction 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 doit répondre aux critères suivants et être autorisée :

- compétences supérieures à celles exigées par le 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 (autorisation requise par le vice-président ressources humaines);
- 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 (autorisation requise par le vice-président ressources humaines);
- tout autre cas, tel que les conditions particulières du marché, doit être accepté par le vice-président ressources humaines qui en avisera le président et chef de la direction.

## **4. MOUVEMENTS DE PERSONNEL**

### **4.1. Promotion**

*Première nomination dans un poste cadre ou non syndiqué.*

Lors d'une première nomination dans un poste cadre ou non syndiqué, l'employé peut recevoir une augmentation salariale correspondant à la moitié de la différence entre la médiane de l'échelle salaire du poste de nomination et l'échelon maximal du poste d'origine.

Le nouveau salaire doit toutefois respecter le minimum de la nouvelle échelle salariale.

Lors de la nomination d'un employé provenant du programme de gestion à la relève des succursales à un poste de directeur de succursale de classe 3, le salaire peut être positionné à 0,90 afin de :

- reconnaître l'acquisition des compétences durant le programme de gestion à la relève;
- favoriser une saine progression salariale vers la zone de pleine contribution.

*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 correspondante 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.

*Écart de rémunération raisonnable entre le gestionnaire et ses employés.*

Pour assurer un écart de rémunération raisonnable entre le gestionnaire et ses employés, le positionnement salarial ne devrait pas être inférieur à :

- compa ratio de 0.90 pour les gestionnaires de classe G1 ayant à superviser des professionnels;
- compa ratio de 0.85 pour les contremaîtres de classe 09 ayant à superviser des corps de métiers.

#### **4.2. Rétrogradation**

*Rétrogradation suite à une évaluation de performance ou À la demande de l'employé*

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

*Toute autre forme de rétrogradation (raison administrative, santé, etc.)*

Le salaire d'un employé rétrogradé peut être révisé sur approbation du vice-président responsable.

#### **4.3. Assignment à une classe inférieure**

À la demande du gestionnaire, 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**

La classification des succursales est révisée périodiquement, en fonction du niveau d'activités commerciales. Cette révision peut modifier la classe salariale d'un directeur de succursale. Les critères d'évaluation des succursales sont présentés en annexe B.

##### *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 peut être maintenu, en attendant son transfert dans une succursale qui correspond 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 ou 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 gestionnaire, 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 cumulées est payé automatiquement.

## **5. POLITIQUE SALARIALE ANNUELLE**

- La direction de la rémunération globale propose annuellement les budgets d'augmentations salariales, les ajustements de la structure salariale et les modalités applicables aux programmes de bonification et au processus de révision salariale.
- La vice-présidence 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.
- Le comité de Direction étudie les recommandations présentées par la Vice-présidence des ressources humaines et convient des mesures à prendre pour l'application ou la révision des dispositions du présent règlement.

## **6. RECOURS**

- Un employé qui s'estime lésé par une décision prise par la direction de la rémunération globale s'adresse à son gestionnaire. Celui-ci, avec l'accord de son vice-président, peut référer la demande à la direction de la rémunération globale.
- Si au terme de cette demande, un désaccord persiste, il appartiendra au vice-président ressources humaines de régler le différend.

## **7. COMMUNICATION**

- La direction de la rémunération globale est responsable de présenter et d'expliquer aux vice-présidents le règlement sur la rémunération et l'esprit qui l'anime.
- Les vice-présidents et les gestionnaires sont responsables de communiquer, aux employés sous leur responsabilité et touchés par le présent règlement, des explications suffisantes concernant les décisions prises à leur égard.

**ANNEXE A**  
**STRUCTURE SALARIALE ET PROGRAMME DE BONIFICATION POUR**  
**L'EXERCICE FINANCIER 2012-2013**

 <b>Structure salariale des Cadres et PNS</b> <b>Bonification cible</b> <b>2012-2013</b>							
Classe	Minimum (80%)	(90%)	Médiane (100%)	(110%)	Maximum mérite (120%)	Boni cible	Boni cible Secteur ventes
VPE	213 630	240 334	267 038	293 741	320 446	25%	
VP1	183 722	206 687	229 653	252 618	275 583	25%	
VP2	166 632	187 461	208 289	229 119	249 947	25%	
VP3	153 814	173 040	192 267	211 494	230 721	25%	
G4	109 583	123 281	136 978	150 677	164 374	15%	20% Dir. Ventes
G3	99 620	112 073	124 526	136 978	149 431	15%	20% Dir. Ventes
G2	79 696	89 658	99 620	109 583	119 544	15%	18% Dir. Secteur / DDS - V6
G1	72 451	81 508	90 565	99 620	108 676	10%	15% DDS - V5
10	63 002	70 876	78 751	86 626	94 503	10%	15% DDS - V4
09	58 335	65 628	72 918	80 208	87 501	8%	12% DDS - V3
08	53 032	59 663	66 289	72 919	79 546	8%	10% DDS - V2
07	48 210	54 237	60 262	66 289	72 316	8%	10% DDS - V1
06	44 653	50 236	55 819	61 401	66 981	8%	-
05	41 376	46 548	51 720	56 891	62 061	5%	-
04	37 614	42 316	47 018	51 720	56 423	5%	-
03	34 196	38 471	42 744	47 020	51 292	5%	-
02	31 086	34 972	38 857	42 743	46 629	5%	-
01	28 259	31 791	35 325	38 857	42 390	5%	-

\* Taux de nomination des directeurs de succursale classe V1 : 54 237\$ (90% de la médiane de l'échelle)

## **ANNEXE B**

### **SYSTÈME D'ÉVALUATION DES EMPLOIS – POSTES ADMINISTRATIFS**

---

Le processus d'évaluation des emplois vise à déterminer la valeur d'un emploi par rapport aux autres d'emplois de l'organisation. Cette évaluation permet d'associer une classe salariale à chacun des emplois.

Le système d'évaluation des emplois comporte 12 facteurs. Le choix des facteurs et la pondération respectent les balises établies par la Commission sur l'équité salariale.

#### **FACTEURS ET PONDÉRATIONS**

##### **Connaissances, habiletés et expériences 30 %**

*Scolarité et expérience*

*Connaissances spécialisées*

##### **Rôles et responsabilités 55 %**

*Autonomie*

*Portée des recommandations*

*Responsabilité de gestion des ressources humaines*

*Responsabilité budgétaire*

*Innovation*

*Complexité*

*Communication*

##### **Conditions liées au travail 15 %**

*Rythme de travail*

*Effort physique*

*Conditions de travail*

**ANNEXE B**  
**SYSTÈME D'ÉVALUATION DES EMPLOIS -**  
**POSTES DIRECTEURS DE SUCCURSALES**

---

---

***Critères de classification***

---

Volume de ventes pondérées

- Ventes aux consommateurs (titulaires, agences)
- Ventes aux titulaires
- Ventes aux agences

Budget des heures SEMB

---

---

***Pondération des critères de classification***

---

- 1 point • par multiple de : budget annuel des ventes pondérées divisé par 60 000.
  - 1 point • par multiple de : budget des heures SEMB divisé par 40 000.
-



**PROGRAMME DE BONIFICATION  
À L'INTENTION DU PERSONNEL ADMINISTRATIF  
TECHNIQUE ET PROFESSIONNEL, GROUPE SPTP  
DE LA SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC**

**2011-2012**

**PROGRAMME DE BONIFICATION 2011-2012**  
**PERSONNEL ADMINISTRATIF, TECHNIQUE ET PROFESSIONNEL**  
**GROUPE SPTP**

---

**OBJECTIFS DU PROGRAMME**

Ce programme précise les paramètres de rémunération variable applicables à la bonification 2011-2012. Conséquemment, ses objectifs concernent :

- **Objectifs de stratégie de gestion des ressources humaines**
  - Renforcer les pratiques de rémunération visant à attirer, conserver et motiver les ressources humaines compétentes en nombre suffisant.
  - Cibler les efforts des employés sur des résultats prédéfinis par des objectifs, des indicateurs et des réalisations.
  
- **Objectifs de culture d'entreprise**
  - Renforcer l'émergence d'un partenariat solide et profitable entre la SAQ et ses collaborateurs par l'établissement de règles de partage liées à l'atteinte de résultats remarquables et à une productivité plus grande.

**ADMISSIBILITÉ**

Le programme s'adresse à tous les employés administratifs, techniciens et professionnels syndiqués et couverts par l'unité d'accréditation SPTP.

**MISE EN VIGUEUR**

Le programme est en vigueur pour l'exercice financier 2011-2012.

**DESCRIPTION DU PROGRAMME**

1. **Salaire de référence**  
Le salaire de base de l'employé au dernier jour de l'exercice financier est le salaire de référence utilisé pour le calcul du boni.
  
2. **Objectif corporatif de dividende**  
**L'objectif corporatif de dividende sert de déclencheur dans le versement du boni total.**  
  
En deçà de 94 % de l'atteinte de l'objectif de performance corporative – aucun boni ne sera versé.
  - 25 % des bonis seront versés si le montant de dividende atteint 94 % de l'objectif.
  - 50 % des bonis seront versés si le montant de dividende atteint 96 % de l'objectif.
  - 75 % des bonis seront versés si le montant de dividende atteint 98 % de l'objectif.
  - 100 % des bonis seront versés si le montant de dividende atteint 100 % de l'objectif.
  
3. **Indice de performance corporative-dividende**  
Un boni de 1,5 % du salaire est accordé, ajusté selon le % d'atteinte de l'objectif de dividende de la Société.
  
4. **Indice de performance budgétaire et multiplicateur**  
Un boni cible de 2,0 % est accordé, conformément à l'atteinte de l'objectif de performance budgétaire.

Le dépassement de l'objectif de performance budgétaire entraîne un multiplicateur pouvant aller jusqu'à 1,5 fois le boni cible.

---

**PROGRAMME DE BONIFICATION 2011-2012**  
**PERSONNEL ADMINISTRATIF, TECHNIQUE ET PROFESSIONNEL**  
**GROUPE SPTP**

---

L'indice de performance budgétaire : Charges d'exploitation réelles (hors Division Ventes et Division Logistique et Distribution) exprimées en % du budget annuel.

<b>Pourcentage de l'objectif atteint</b>	
<b>Performance budgétaire</b>	<b>Pourcentage de la cible versée</b>
100 % et +	0 %
99,8 %	25 %
99,6 %	50 %
99,4 %	75 %
99,2 %	100 %
99,0 %	125 %
98,8 %	150 %

**MODALITÉS**

- Le programme de bonification est hors convention, gérée par la SAQ et sans droit de grief.
- Le boni est calculé au prorata des heures travaillées, excluant les heures de temps supplémentaires et de maladie et incluant les heures régulières, les heures d'absences de CSST, de maternité, de libération syndicale, de vacances avec solde et jours fériés et de formation.
- L'employé qui quitte ou qui est congédié avant la fin de l'année financière n'est pas admissible au boni.
- Une communication trimestrielle sera effectuée afin de partager, au fil des trimestres, l'atteinte de l'objectif lié à la performance budgétaire.

**PROGRAMME DE BONIFICATION 2011-2012  
PERSONNEL ADMINISTRATIF, TECHNIQUE ET PROFESSIONNEL  
GROUPE SPTP**

**ANNEXE  
BONIFICATION 2011-2012  
PERSONNEL SPTP - SIMULATION**

**SIMULATION 01 - HYPOTHÈSES :**

- Employé 01 : salaire de référence de 45,000 \$
- Employée 02 : salaire de référence de 65,000 \$
- Indice de performance corporative – dividende : atteint à 100 %
- Indice de performance budgétaire (réel par rapport au budget) : atteint à 99,4 %
- 

	Pourcentage de l'objectif atteint	Pourcentage de la cible versée	Boni cible	Employé 01 boni en		Employé 02 boni en	
				%	\$	%	\$
<b>Performance Corporative</b>	100 %	100 %	1,5%	1,5 %	675	1,5 %	975
<b>Performance Budgétaire Scénario 1</b>	99,4 %	75 %	2,0 %	1,5 %	675	1,5 %	975
<b>Boni versé</b>				3,0 %	1350	3,0 %	1950

**SIMULATION 02 - HYPOTHÈSES :**

- Employé 01 : salaire de référence de 45,000 \$
- Employée 02 : salaire de référence de 65,000 \$
- Indice de performance corporative – dividende : atteint à 100 %
- Indice de performance budgétaire (réel par rapport au budget) : indice HYPOTHÉTIQUE atteint à 98,8 %

	Pourcentage de l'objectif atteint	Pourcentage de la cible versée	Boni cible	Employé 01 boni en		Employé 02 boni en	
				%	\$	%	\$
<b>Performance Corporative</b>	100 %	100 %	1,5%	1,5 %	675	1,5 %	975
<b>Performance Budgétaire Scénario 1</b>	98,8 %	150 %	2,0 %	3,0 %	1350	3,0 %	1950
<b>Boni versé</b>				4,5 %	2025	4,5 %	2925



**PROGRAMME DE BONIFICATION  
À L'INTENTION DU PERSONNEL RÉGULIER (R.T. ET  
R.N.T.) COUVERTS PAR L'UNITÉ D'ACCRÉDITATION  
SYNDICALE SCFP SECTION LOCALE 3535  
DE LA SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC**

**2011-2012**

**PROGRAMME DE BONIFICATION - 2011-2012**  
**PERSONNEL RÉGULIER R.T. ET R.N.T. SCFP, SECTION LOCALE 3535**

**OBJECTIFS DU PROGRAMME**

Ce programme précise les paramètres de rémunération variable applicables à la bonification 2011-2012. Conséquemment, ses objectifs concernent :

➤ **Objectifs de culture d'entreprise**

- Renforcer l'émergence d'un partenariat solide et profitable entre la SAQ et ses collaborateurs par l'établissement de règles de partage liées à l'atteinte de résultats remarquables et à une productivité plus grande.

**ADMISSIBILITÉ**

Le programme s'adresse à tous les employés réguliers R.T. et R.N.T. admissibles, couverts par l'unité d'accréditation SCFP, Local 3535. Un employé devient admissible à partir du moment qu'il obtient le statut de régulier (R.T. ou R.N.T.) et d'accréditation syndicale STSAQ Local 3535.

**MISE EN VIGUEUR**

Le programme est en vigueur pour l'exercice financier 2011-2012 et peut être reconduit par décision de la SAQ.

**DESCRIPTION DU PROGRAMME**

1. **Salaire de référence**

Le salaire de référence de l'employé est calculé à partir du taux horaire de l'employé au dernier jour de l'année financière multiplié par le nombre d'heures contributives réalisées en cours d'année.

2. **Objectif corporatif de dividende**

**L'objectif corporatif du dividende sert de déclencheur dans le versement du boni total.**

En deçà de 94 % de l'atteinte de l'objectif de performance corporative – aucun boni ne sera versé.

- 25 % des bonis seront versés si le montant de dividende atteint 94 % de l'objectif.
- 50 % des bonis seront versés si le montant de dividende atteint 96 % de l'objectif.
- 75 % des bonis seront versés si le montant de dividende atteint 98 % de l'objectif.
- 100 % des bonis seront versés si le montant de dividende atteint 100 % de l'objectif.

3. **Indice de performance corporative-dividende**

Un boni de 1.5 % du salaire de référence est accordé, conformément à l'atteinte de l'objectif de dividende de la Société.

**MODALITÉS**

- Le programme de bonification est hors convention, gérée par la SAQ et sans droit de grief.
  - Le boni est calculé au prorata des heures travaillées, excluant les heures de temps supplémentaires de maladie de sans solde et incluant les heures régulières, les heures d'absences de CSST, de maternité, de libération syndicale, de vacances avec solde et jours fériés.
  - L'employé qui quitte ou qui est congédié avant la fin de l'année financière n'est pas admissible au boni.
  - Le programme prend effet le 1<sup>er</sup> avril 2010.
  - Lorsqu'il y aura paiement en vertu de ce programme, celui-ci s'effectuera vers la fin du mois de juin suivant la fin de l'année financière visée.
-

**PROGRAMME DE BONIFICATION - 2011-2012**  
**PERSONNEL RÉGULIER R.T.ET R.N.T. SCFP, SECTION LOCALE 3535**

**MODALITÉS PARTICULIÈRES**

**Portrait des employés actifs**

Le portrait des employés actifs sera en lien avec la dernière journée de l'exercice financier.

**Nomination à un poste hors de l'accréditation SPTP**

Un employé membre de l'accréditation STSAQ nommé en cours d'année à un poste qui n'est pas couvert par cette accréditation STSAQ, celui-ci a droit au boni STSAQ selon ses heures travaillées et contributives pour la durée de son poste couvert par le STSAQ.

**Affectation temporaire**

Un employé STSAQ en affectation temporaire dans un poste de promotion de la même accréditation ou hors accréditation est admissible à la bonification. Le salaire pris en considération pour le calcul du boni est celui de son affectation de base.

Un employé SEMB, SPTP, PNS ou un cadre en affectation temporaire dans un poste STSAQ n'est pas admissible au programme de bonification STSAQ.

**Congé maternité**

Les semaines de congé de maternité payées en partie ou en totalité par l'employeur sont considérées comme semaines contributives pour un maximum de 20 semaines. Aucun boni n'est payé pour la portion sans solde du congé.

**Décès, préretraite / Licenciement et mise à pied**

Le boni est calculé au prorata des heures contributives avant l'événement.

**Congédiement et démission**

L'employé qui quitte ou qui a été congédié avant la fin de l'exercice financier ne reçoit aucun boni.

---

**Extrait de la convention collective STTSAQ  
en vigueur du 1<sup>er</sup> septembre 2009 au 31 mars 2016**

---

**Annexe A-17**

**PROGRAMME DE BONIFICATION À LA PERFORMANCE VERSÉ AUX  
EMPLOYÉS STSAQ**

En conformité avec l'article 8:03:03 de la convention collective, les parties conviennent d'instaurer le programme de bonification suivant :

- Le programme de bonification vise à poursuivre l'amélioration de la performance par une rémunération incitative orientée vers les résultats de la Division Logistique & Distribution de la SAQ.
- La cible de bonification est déterminée par l'indice de performance du coût à la caisse qui se mesure par le total des dépenses de la Division L & D et des services techniques prédéterminés en excluant l'ensemble des bonis et des charges sociales divisé par le nombre total des caisses expédiées aux points de vente.
- Le boni se rapportant à la performance du coût à la caisse de la Division L & D est de 2% lorsque la cible qui détermine l'objectif est atteinte à 100%. Chaque niveau de réduction du coût à la caisse comparativement à l'objectif équivaut à 0,25 % de plus jusqu'à un maximum total de boni de 3 %. Au-delà de l'objectif chaque niveau d'augmentation équivaut à 0,25 % de moins de boni versé. Aucun boni de performance du coût à la caisse n'est versé lorsque la cible atteint 97,5% ou moins.
- Selon les balises suivantes, le pourcentage du boni est versé selon le coût à la caisse atteint.

**Tableau des balises des bonis**

<b>Coût à la caisse L&amp;D</b>	<b>% de l'objectif atteint</b>	<b>Gains versés aux employés</b>
<b>\$/caisse</b>	<b>%</b>	<b>% bonis</b>
Coût à la caisse supérieur à l'objectif	<b>Moins de 97,50%</b>	0,00%
	98,00%	1,00%
	98,50%	1,25%
	99,00%	1,50%
	99,50%	1,75%
<b>Objectif</b>	<b>100,00%</b>	<b>2,00%</b>
Coût à la caisse inférieur à l'objectif	100,50%	2,25%
	101,00%	2,50%
	101,50%	2,75%
	102,00%	3,00%

### **1) Détermination des cibles**

Il est entendu que les cibles déterminant l'objectif du coût à la caisse seront évaluées et communiquées via les moyens de communications usuels au début de chaque année financière par l'employeur en fonction des objectifs corporatifs.

### **2) Méthodologie de lecture des balises de l'indice du coût à la caisse**

En deçà (coût à la caisse inférieur) de la cible de l'objectif le pourcentage du boni identifié à la suivante cible sera versé lorsque la cible suivante est atteinte jusqu'à un maximum de 3% de boni. Au-delà (coût à la caisse supérieur) de la cible de l'objectif le pourcentage du boni identifié à la suivante cible sera versé seulement lorsque celle-ci est atteinte. Lorsque la cible aura atteint 97,5% ou moins, aucun boni ne sera versé.

### **3) Admissibilité au boni**

Un employé est admissible à partir du moment qu'il obtient le statut de régulier (R.T. ou R.N.T.) et d'accréditation syndicale SCFP sl 3535 (STSAQ).

### **4) Heures contributives**

Les heures contributives excluent les heures de temps supplémentaire, sans solde et de maladie et incluent les heures régulières au travail, les heures d'absences de CSST, de maternité, de libération syndicale, de vacances avec solde et fériées.

### **5) Montant du boni par employé**

Le boni par employé est versé à partir du taux horaire unique pour chaque heure contributive de l'employé durant l'année financière applicable.

### **6) Décès, préretraite et retraite**

Le boni est versé selon le nombre d'heures contributives de l'employé avant cet événement.

### **7) Invalidité et congé sans solde**

Aucun boni n'est payé à un employé durant une période d'invalidité ou de congé sans solde, sauf pour les heures contributives considérées par le programme bonification.

### **8) Congé de maternité**

Les heures de congé maternité payée en partie ou en totalité par l'employeur sont considérées comme des heures contributives. Aucun boni n'est payé pour la portion sans solde du congé.

### **9) Congédiement et démission**

Aucun boni n'est payé à un employé dans l'une de ces situations.

### **10) Taux horaire unique**

Le taux horaire est déterminé par la dépense de la masse salariale associée aux heures contributive multiplié par le pourcentage de boni selon les balises et en fonction du coût caisse cible déterminé en début d'année financière divisé par le total des heures contributives de l'ensemble des employés admissibles pour cette même année financière.

### **11) Définition des cibles**

Les cibles sont les résultats des objectifs à atteindre pour chaque niveau de coût à la caisse expédiée aux points de vente nécessaire afin de déterminer les pourcentages du boni à verser.

### **12) Date de paiement**

Lorsqu'il y aura paiement en vertu de ce programme, celui-ci s'effectuera vers la fin du mois de juin suivant la fin de l'année financière visée.

## **2) Méthodologie de lecture des balises de l'indice du coût à la caisse**

En deçà (coût à la caisse inférieur) de la cible de l'objectif le pourcentage du boni identifié à la suivante cible sera versé lorsque la cible suivante est atteinte jusqu'à un maximum de 3% de boni. Au-delà (coût à la caisse supérieur) de la cible de l'objectif le pourcentage du boni identifié à la suivante cible sera versé seulement lorsque celle-ci est atteinte. Lorsque la cible aura atteint 97,5% ou moins, aucun boni ne sera versé.

## **3) Admissibilité au boni**

Un employé est admissible à partir du moment qu'il obtient le statut de régulier (R.T. ou R.N.T.) et d'accréditation syndicale SCFP sl 3535 (STSAQ).

## **4) Heures contributives**

Les heures contributives excluent les heures de temps supplémentaire, sans solde et de maladie et incluent les heures régulières au travail, les heures d'absences de CSST, de maternité, de libération syndicale, de vacances avec solde et fériées.

## **5) Montant du boni par employé**

Le boni par employé est versé à partir du taux horaire unique pour chaque heure contributive de l'employé durant l'année financière applicable.

## **6) Décès, préretraite et retraite**

Le boni est versé selon le nombre d'heures contributives de l'employé avant cet événement.

## **7) Invalidité et congé sans solde**

Aucun boni n'est payé à un employé durant une période d'invalidité ou de congé sans solde, sauf pour les heures contributives considérées par le programme bonification.

## **8) Congé de maternité**

Les heures de congé maternité payée en partie ou en totalité par l'employeur sont considérées comme des heures contributives. Aucun boni n'est payé pour la portion sans solde du congé.

## **9) Congédiement et démission**

Aucun boni n'est payé à un employé dans l'une de ces situations.

## **10) Taux horaire unique**

Le taux horaire est déterminé par la dépense de la masse salariale associée aux heures contributive multiplié par le pourcentage de boni selon les balises et en fonction du coût caisse cible déterminé en début d'année financière divisé par le total des heures contributives de l'ensemble des employés admissibles pour cette même année financière.

## **11) Définition des cibles**

Les cibles sont les résultats des objectifs à atteindre pour chaque niveau de coût à la caisse expédiée aux points de vente nécessaire afin de déterminer les pourcentages du boni à verser.

## **12) Date de paiement**

Lorsqu'il y aura paiement en vertu de ce programme, celui-ci s'effectuera vers la fin du mois de juin suivant la fin de l'année financière visée.



**PROGRAMMES DE BONIFICATION  
2011-2012**

**CADRES EXÉCUTIFS  
CADRES  
PROFESSIONNELS  
PERSONNEL NON SYNDIQUÉ**

**SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC**

## **OBJECTIFS DES PROGRAMMES**

En complément au *Règlement sur la rémunération des employés non syndiqués de la SAQ*, ce programme précise les paramètres de rémunération variable applicables à la bonification 2011-2012. Conséquemment, ses objectifs concernent :

- **Objectifs de stratégie de gestion des ressources humaines**
  - Renforcer les pratiques de rémunération visant à attirer, conserver et motiver les ressources humaines compétentes en nombre suffisant.
  - Cibler les efforts des employés sur des résultats prédéfinis par des objectifs, des indicateurs et des réalisations.
  
- **Objectifs de culture d'entreprise**
  - Participer à la transition d'une culture de droits acquis à une culture de performance.
  - Maintenir une rémunération totale (fixe et variable) concurrentielle sur le marché externe.
  
- **Objectifs de soutien à la gestion**
  - Opérer la transition vers une gestion active de la performance individuelle selon les nouvelles orientations de l'entreprise.
  - Responsabiliser les gestionnaires quant à leurs décisions liées à la rémunération de leurs employés.

## **ADMISSIBILITÉ**

### **Programme de bonification – cadres exécutifs, cadres, professionnels et personnel non syndiqué**

Le programme s'adresse à tous les VPs, cadres, professionnels et au personnel non-syndiqué de l'entreprise couvert par le *Règlement sur la rémunération des employés non syndiqués de la SAQ*, à l'exception des cadres du secteur des ventes, couverts par un programme distinct.

## **MISE EN VIGUEUR**

Le programme est en vigueur pour l'exercice financier 2011-2012.

## **ADMINISTRATION DU PROGRAMME**

L'administration du programme est confiée à la Direction rémunération globale.

# **PROGRAMME DE BONIFICATION**

**CADRES EXÉCUTIFS**

**CADRES**

**PROFESSIONNELS**

**PERSONNEL NON SYNDIQUÉ**

**PROGRAMME DE BONIFICATION - 2011-2012**  
**VPs, CADRES, PROFESSIONNELS ET PERSONNEL NON –SYNDIQUÉ**

---

---

**DESCRIPTION DU PROGRAMME**

1. **Salaire de référence à des fins de calcul et boni cible**

Le salaire de base de l'employé au dernier jour de l'exercice financier est le salaire de référence utilisé pour le calcul du boni.

Le boni cible en pourcentage du salaire de base est déterminé en fonction de la classe salariale de l'employé au dernier jour de l'exercice financier.

<b>Classe salariale</b>	<b>Boni cible</b>
1 à 5	5 %
6 à 9	8 %
10 et G1	10 %
G2, G3, G4	15 %
VPs	25 %

2. **Indices de performance**

Le programme est basé sur trois indices :

- Performance corporative - Dividendes
- Performance budgétaire - Frais d'exploitation en % des ventes
- Performance individuelle

*Performance corporative*

L'indice de performance corporative est mesuré par le dividende.

Pour l'exercice financier 2011-2012, cette cible est établie en même temps que l'approbation du budget vers la fin mars 2011.

**L'objectif du dividende sert de déclencheur dans le versement du boni total.**

*Performance budgétaire – frais d'exploitation exprimés en % des ventes nettes*  
Cet indice nous permet de bonifier l'élément de contrôle des dépenses qui contribue de façon non négligeable à l'atteinte de l'objectif corporatif. L'indice de performance budgétaire est mesuré par les frais d'exploitation exprimés en % des ventes nettes.

*Performance individuelle*

La portion individuelle du boni est versée en fonction de l'atteinte des objectifs individuels ; performance déterminée lors du bilan du cycle de gestion de la performance 2011-2012.

**PROGRAMME DE BONIFICATION - 2011-2012**  
**VPs, CADRES, PROFESSIONNELS ET PERSONNEL NON –SYNDIQUÉ**

**3. Répartition**

Aux fins d'harmonisation et de simplification, la répartition des bonis cibles est unique pour tous les groupes - VPs, cadres, professionnels et personnel non syndiqués :

- 40 % Performance corporative (dividende)
- 30 % Performance budgétaire (contrôle des dépenses)
- 30 % Performance individuelle

**4. Effet multiplicateur**

**L'objectif du dividende sert de déclencheur dans le versement du boni total.**

*Indice de performance corporative*

Le dépassement de l'objectif corporatif (dividende) – et ce jusqu'à 105 % – entraîne un multiplicateur pouvant aller jusqu'à X 1,5. Ce multiplicateur s'applique aux portions du boni pour la performance corporative et individuelle.

Seulement 25 % des bonis seront versés si le montant de dividende atteint 94 % de l'objectif.

Seulement 50 % des bonis seront versés si le montant de dividende atteint 96 % de l'objectif.

Seulement 75 % des bonis seront versés si le montant de dividende atteint 98 % de l'objectif.

Pourcentage de l'objectif atteint (dividende)	Pourcentage de la cible versée	Effet multiplicateur
Moins de 94 %	0 %	X 0
94 %	25 %	X 0,25
96 %	50 %	X 0,50
98 %	75 %	X 0,75
100 %	100 %	X 1,0
101 %	110 %	X 1,1
102 %	120 %	X 1,2
103 %	130 %	X 1,3
104 %	140 %	X 1,4
105 % et plus	150 %	X 1,5

*Indice de performance budgétaire – frais d'exploitation exprimée en % des ventes nettes*

Le dépassement de l'objectif de performance budgétaire entraîne un multiplicateur pouvant aller jusqu'à X 1,5 sur la portion du boni pour la performance budgétaire.

Pourcentage de l'objectif atteint	Pourcentage de la cible versée	Effet multiplicateur
Plus de 102,6 %	0 %	X 0
102,6 %	25 %	X 0,25
101,7 %	50 %	X 0,50
100,8 %	75 %	X 0,75
100 %	100 %	X 1,0
98,6 %	125 %	X 1,25
97,3 % et moins	150 %	X 1,5

**PROGRAMME DE BONIFICATION - 2011-2012**  
**VPs, CADRES, PROFESSIONNELS ET PERSONNEL NON -SYNDIQUÉ**

---

**En dépit des multiplicateurs qui varient en fonction de chaque indice de performance, le multiplicateur du boni cible total est plafonné à X 1,3.**

**Pour les vice-présidents, le multiplicateur maximal du boni cible est plafonné à X 1,2 pour un boni maximum de 30 %.**

**PROGRAMME DE BONIFICATION - 2011-2012**  
**VPs, CADRES PROFESSIONNELS ET PERSONNEL NON -SYNDIQUÉ**  
**& CADRES DU SECTEUR DES VENTES**

# ANNEXE 1

**Tableau résumé des programmes de bonification 2011-2012**

SECTEUR DES VENTES			VPs, Cadres et PNS		
2011-2012	Répartition	Multiplicateur (max 1,3)	2011-2012	Répartition	Multiplicateur (max 1,3, VP : 1,2)
Performance liée aux objectifs de ventes	40%	1,5	Performance corporative	40%	1,5
Performance individuelle	20%	1,5	Performance individuelle	30%	1,5
Performance budgétaire	40%	1,5	Performance budgétaire	30%	1,5
<b>Emplois et classes salariales</b>			<b>Emplois et classes salariales</b>		
Directeur ventes (G3-G4)	20%		VPs	25% (maximum de 30%)	
Directeur secteur (G2)	18%		Classe G2 à G4	15%	
Directeur de succursale (V6)	18%		Classe 10 à G1	10%	
Directeur de succursale (V5)	15%		Classe 6 à 9	8%	
Directeur de succursale (V4)	15%		Classe 1 à 5	5%	
Directeur de succursale (V3)	12%				
Directeur de succursale (V2)	10%				
Directeur de succursale (V1)	10%				



**PROGRAMMES DE BONIFICATION  
2011-2012**

**CADRES DU SECTEUR DES VENTES**

**SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC**

Préparé par :  
Direction Rémunération globale et SIRH  
Vice-présidence Ressources humaines  
Avril 2011

## **OBJECTIFS DES PROGRAMMES**

En complément au *Règlement sur la rémunération des employés non syndiqués de la SAQ*, ce programme précise les paramètres de rémunération variable applicables à la bonification 2011-2012. Conséquemment, ses objectifs concernent :

- **Objectifs de stratégie de gestion des ressources humaines**
  - Renforcer les pratiques de rémunération visant à attirer, conserver et motiver les ressources humaines compétentes en nombre suffisant.
  - Cibler les efforts des employés sur des résultats prédéfinis par des objectifs, des indicateurs et des réalisations.
  
- **Objectifs de culture d'entreprise**
  - Participer à la transition d'une culture de droits acquis à une culture de performance.
  - Maintenir une rémunération totale (fixe et variable) concurrentielle sur le marché externe.
  
- **Objectifs de soutien à la gestion**
  - Opérer la transition vers une gestion active de la performance individuelle selon les nouvelles orientations de l'entreprise.
  - Responsabiliser les gestionnaires quant à leurs décisions liées à la rémunération de leurs employés.

## **ADMISSIBILITÉ**

### **Programme de bonification – Cadres du secteur des ventes**

Le programme s'adresse aux :

- Directeur de compte
- Directeurs de succursale
- Directeurs de secteur
- Directeurs des Ventes

## **MISE EN VIGUEUR**

Le programme est en vigueur pour l'exercice financier 2011-2012.

## **ADMINISTRATION DU PROGRAMME**

L'administration du programme est confiée à la Direction rémunération globale.

**PROGRAMME DE BONIFICATION**

**CADRES DU SECTEUR VENTES**

## PROGRAMME DE BONIFICATION - 2011-2012

---

### DESCRIPTION DU PROGRAMME

#### 1. Salaire de référence aux fins de calcul

Le salaire de base de l'employé au dernier jour de l'exercice financier est le salaire de référence aux fins de calcul.

#### 2. Boni cible

Le boni cible en pourcentage du salaire de base est déterminé en fonction de la classe d'emploi de l'employé au dernier jour de l'exercice financier.

L'annexe 1 présente un tableau sommaire comparant les bonis cibles des vice-présidents, des cadres, professionnels et du personnel non syndiqué.

#### 3. Indice de performance

Le programme est basé sur quatre indices :

- Performance corporative
- Performance liée aux ventes
- Performance individuelle
- Performance budgétaire

##### *Performance corporative*

L'indice de performance corporative, comme pour le programme des autres cadres et personnel non syndiqué, est mesuré par le dividende. **L'objectif du dividende sert de déclencheur dans le versement du boni total.**

##### *Performance liée aux objectifs ventes : succursale, secteur ou région*

L'indice de performance succursale/secteur/région est mesuré selon les objectifs ventes établis pour une succursale, un secteur ou une région et qui sont déterminés en début d'exercice financier.

##### *Performance individuelle (exécution)*

L'indice de performance individuelle permet d'évaluer la performance des gestionnaires sur les aspects de leur gestion.

##### *Performance budgétaire*

Cet indice nous permet de bonifier l'élément de contrôle des dépenses en succursale et par régions géographiques et contribue de façon non négligeable à l'atteinte de l'objectif corporatif.

## PROGRAMME DE BONIFICATION - 2011-2012

### 4. Répartition

Le boni cible, déterminé par la classe d'emploi de l'employé, est réparti sur les trois indices de performance décrits ci-dessus, selon la répartition suivante :

<b>Répartition 2011-2012</b>	
<b>Indice de performance</b>	<b>% de la cible</b>
<b>Directeurs de succursale, de secteurs et des ventes</b>	
Performance corporative (dividendes)	NA
Performance liée aux objectifs Ventes	40 %
Performance individuelle	20 %
Performance budgétaire	40 %

### 5. Effet multiplicateur

#### *Indice corporatif*

**L'objectif du dividende sert de déclencheur dans le versement du boni total.**

Le dépassement de l'objectif corporatif (dividende) – et ce jusqu'à 105 % – entraîne un multiplicateur pouvant aller jusqu'à 150 %. L'effet multiplicateur est appliqué sur la portion de l'indice de performance individuelle.

En deçà de 94 % de l'atteinte de l'objectif de performance corporative – aucun boni ne sera versé.

Seulement 25 % des bonis seront versés si le montant de dividende atteint 94 % de l'objectif.

Seulement 50 % des bonis seront versés si le montant de dividende atteint 96 % de l'objectif.

Seulement 75 % des bonis seront versés si le montant de dividende atteint 98 % de l'objectif.

<b>Pourcentage de l'objectif atteint (dividende)</b>	<b>Pourcentage de la cible versée</b>	<b>Effet multiplicateur</b>
Moins de 94 %	0 %	X 0
94 %	25 %	X 0,25
96 %	50 %	X 0,50
98 %	75 %	X 0,75
100 %	100 %	X 1,0
101 %	110 %	X 1,1
102 %	120 %	X 1,2
103 %	130 %	X 1,3
104 %	140 %	X 1,4
105 % et plus	150 %	X 1,5

**PROGRAMME DE BONIFICATION - 2011-2012**

*Indice de la performance lié aux objectifs ventes : succursale, secteur ou région*

Entre les balises suivantes, le pourcentage de la cible versé en fonction de l'atteinte des objectifs fixés pour la succursale/secteur/région est proportionnel au pourcentage atteint et résulte en l'effet multiplicateur indiqué comme suit :

<b>Programme actuel</b>	<b>Pourcentage de la cible versé</b>	<b>Effet multiplicateur</b>
<b>Pourcentage de l'objectif atteint</b>		
Moins de 94 %	0 %	X 0
94 %	25 %	X 0,25
96 %	50 %	X 0,50
98 %	75 %	X 0,75
100 %	100 %	X 1,0
101 %	110 %	X 1,1
102 %	120 %	X 1,2
103 %	130 %	X 1,3
104 %	140 %	X 1,4
105 % et plus	150 %	X 1,5

*Indice de performance individuelle*

La portion individuelle du boni est versée en fonction de l'atteinte des objectifs individuels ; performance déterminée lors du bilan du cycle de gestion de la performance 2011-2012.

*Indice de performance budgétaire*

Le dépassement de l'objectif de performance budgétaire entraîne un multiplicateur pouvant aller jusqu'à X 1,5 sur la portion du boni liée à la performance budgétaire.

<b>Pourcentage de l'objectif atteint</b>			<b>Pourcentage de la cible versée</b>	<b>Effet multiplicateur</b>
<b>Directeur ventes</b>	<b>Directeur secteur</b>	<b>Directeur succursale</b>		
Inférieur à 100%	Inférieur à 100%	Inférieur à 100%	0 %	X 0
100 %	100 %	100 %	100 %	X 1,0
101.4 %	102.5 %	105 %	125 %	X 1,25
102.7 %	105 %	110 %	150 %	X 1,5

## PROGRAMME DE BONIFICATION - 2011-2012

---

### **Mesures de la performance et acquisition :**

Les mesures d'atteinte de l'objectif lié aux ventes est faite trimestriellement pour chacun des Directeurs de succursales, de secteur et des ventes. L'acquisition du boni lié à l'atteinte de cet objectif se fait sur une base trimestrielle.

La mesure de l'atteinte des autres objectifs sont réalisées sur une annuelle.

Le versement est effectué sur une base annuelle pour l'ensemble de ces mesures.

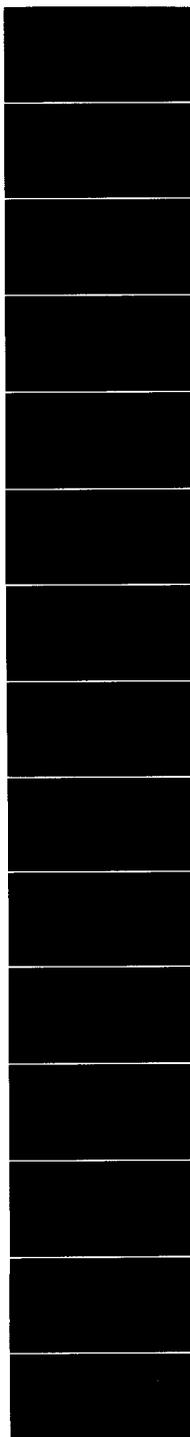
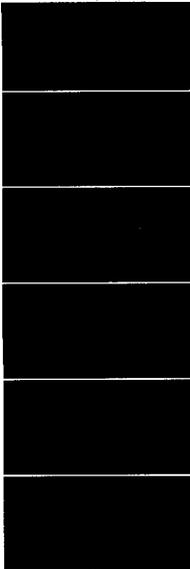
**En dépit des multiplicateurs qui varient en fonction de chaque indice de performance, le multiplicateur du boni cible total est plafonné à X 1, 3.**

**PROGRAMME DE BONIFICATION - 2011-2012**

# ANNEXE 1

**Tableau résumé des programmes de bonification 2011-2012**

SECTEUR DES VENTES			VPs, Cadres et PNS		
2011-2012	Répartition	Multiplicateur (max 1,3)	2011-2012	Répartition	Multiplicateur (max 1,3, VP : 1,2)
Performance liée aux objectifs de ventes	40%	1,5	Performance corporative	40%	1,5
Performance Individuelle	20%	1,5	Performance Individuelle	30%	1,5
Performance budgétaire	40%	1,5	Performance budgétaire	30%	1,5
<b>Emplois et classes salariales</b>			<b>Emplois et classes salariales</b>		
Directeur ventes (G3-G4)	20%		VPs	25% (maximum de 30%)	
Directeur secteur (G2)	18%		Classe G2 à G4	15%	
Directeur de succursale (V6)	18%		Classe 10 à G1	10%	
Directeur de succursale (V5)	15%		Classe 6 à 9	8%	
Directeur de succursale (V4)	15%		Classe 1 à 5	5%	
Directeur de succursale (V3)	12%				
Directeur de succursale (V2)	10%				
Directeur de succursale (V1)	10%				



# ÉTUDE DES CRÉDITS 2012-2013

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

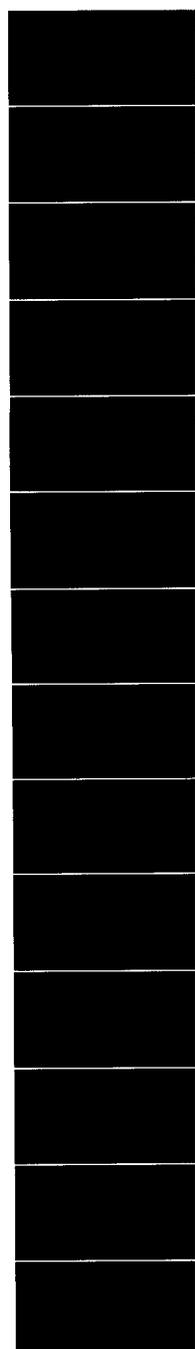
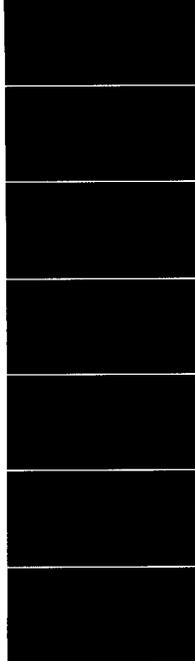
Question numéro	Libellé de la question
38	Pour chacune des cinq dernières années, total de la rémunération variable accordée aux employés de la SAQ, ventilé par catégorie d'emplois

**Versement d'une bonification de 2007 à 2011**  
**Question 38**

Catégorie d'emploi	Boni versé				
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Cadre et personnel non syndiqué	5 367 377	5 503 864	5 723 723	6 957 018	4 691 473
Syndicat du personnel technique et professionnel (SPTP)	0	0	1 283 673	1 446 377	1 578 454
Syndicat des travailleurs et travailleuses de la Société des alcools du Québec (STTSAQ)	1 039 074	1 042 075	1 021 867	1 032 372	1 576 600
Syndicat des employés de magasins et de bureaux (SEMB)	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6 406 451</b>	<b>6 545 939</b>	<b>8 029 263</b>	<b>9 435 767</b>	<b>7 846 527</b>

**Note**

En 2010-2011, la bonification des Cadres a été réduite de 1,8 millions de dollars et ce conformément à la Loi 100.



# ÉTUDE DES CRÉDITS 2012-2013

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
39	La variation moyenne de prix, par catégorie de produits, entre 2011 et 2012 ainsi que la variation sur trois ans et sur cinq ans





**VARIATION MOYENNE DE PRIX (excluant les taxes)  
PAR CATÉGORIE DE PRODUIT**

CATÉGORIE	VARIATION ENTRE 2007 ET 2008	VARIATION ENTRE 2008 ET 2009	VARIATION ENTRE 2009 ET 2010	VARIATION ENTRE 2010 ET 2011	VARIATION ENTRE 2011 ET 2012 (note 1)
VINS	1,40%	1,91%	1,64%	0,15%	3,06%
SPIRITUEUX	2,14%	2,04%	0,55%	2,82%	1,37%
BIÈRES, CIDRES ET AUTRES	2,17%	7,85% (note 2)	3,15%	-1,98%	-3,02%

Note 1 : Résultats préliminaires en date du 3 avril 2012. Chiffres non vérifiés. Les variations sont ajustées avec les données finales du rapport annuel l'année subséquente.

Note 2: La variation est expliquée principalement par l'introduction de nouveaux produits dans la catégorie des "coolers" à des prix légèrement plus élevés que les années antérieures.

M.A.J. : 2012-04-03



# ÉTUDE DES CRÉDITS 2012-2013

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
40	Variation de prix entre 2011 et 2012 pour chacun des dix produits les plus vendus par la SAQ en 2011



### Variation de prix des 10 produits les plus vendus en 2011-2012

Rang	Article (ds)	Regroupement nature (ds)	Format en ml	Devise achat (ds)	Prix de vente particulier au 27 mars 2011	Prix de vente particulier au 31 mars 2012	Variation de prix de vente particulier	Mt vente brute	Qté facturée
1	Ménage à Trois Folie à Deux Californie rouge	Vin	750	Dollar canadien	19,80 \$	20,00 \$	0,20 \$	23 906 777 \$	1 207 593
2	Smirnoff triple distillation vodka	Spiritueux	1 140	Dollar canadien	33,75 \$	34,00 \$	0,25 \$	18 382 290 \$	542 354
3	Merlot Grand Sud vin de pays d'Oc	Vin	1 000	Dollar canadien	10,60 \$	11,15 \$	0,55 \$	16 044 948 \$	1 455 061
4	Brouilly Georges Duboeuf	Vin	750	Dollar canadien	18,45 \$	18,95 \$	0,50 \$	15 877 432 \$	844 289
5	White Zinfandel Ernest & Julio Gallo Californie rosé	Vin	750	Dollar canadien	10,95 \$	11,25 \$	0,30 \$	14 760 163 \$	1 343 663
6	Sangiovese/Cab.-Sauv. Liano Umberto Cesari Rubicone i.g.t.	Vin	750	Europe, euro	26,95 \$	26,70 \$	(0,25\$)	14 615 170 \$	532 017
7	Apothic Red Californie	Vin	750	Dollar canadien	15,95 \$	16,05 \$	0,10 \$	14 031 559 \$	879 615
8	Baileys l'original boisson à la crème irlandaise	Spiritueux	1 140	Dollar canadien	39,75 \$	39,75 \$	0,00 \$	13 719 550 \$	347 281
9	Modello Masi Delle Venezie i.g.t.	Vin	750	Dollar canadien	13,95 \$	13,95 \$	0,00 \$	13 347 736 \$	956 157
10	Sauvignon blanc Kim Crawford Marlborough	Vin	750	Dollar canadien	19,95 \$	20,05 \$	0,10 \$	13 134 783 \$	656 038

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2012-2013

Demande de renseignements particuliers de la deuxième opposition

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
41	Nom des membres de la direction, postes, rémunération, indemnités de départ et avantages sociaux



**RÉMUNÉRATION ANNUELLE 2011-2012**  
**Président et chef de la direction et Vice-présidents**

Prénom	Nom	Titre	Salaire au 26 mars 2011	Salaire après le 26 mars 2011	Total boni accordé 2010-2011	Indemnité de départ	Autres avantages *	Commentaires
Philippe	Duval	Président et chef de la direction	313 404	329 074	15 670		14 521	
Alain	Brunet	Vice-président et chef de l'exploitation	250 072	281 325	45 013		12 771	
Richard	Genest	Vice-président	228 323	235 173	41 099		9 293	
Luc	Vachon	Vice-président	220 074	226 676	39 614		12 541	
Daniel	Simard	Vice-président	206 000	212 180	37 080		12 331	
Suzanne	Paquin	Vice-président	198 358	205 301	35 705		17 830	
Madeleine	Gagnon	Vice-président	195 156	201 986	35 129		16 586	
Catherine	Dagenais	Vice-président	189 210	200 563	34 058		18 339	
Nathalie	Hamel	Vice-président	187 200	193 752	33 698		8 191	
Jean-François	Thériault	Vice-président	163 945	166 404	22 379		10 105	Nomination VP : 2011-06-05 Salaire : 182 000
Luc	Gélinas	Vice-président	153 480	180 831	20 948		12 548	Nomination VP : 2011-03-28
Benoît	Durand	Vice-président	198 633		10 120	228 428 <sup>(1)</sup>	7 826	

(1) Indemnité de départ prévue au contrat du vice-président

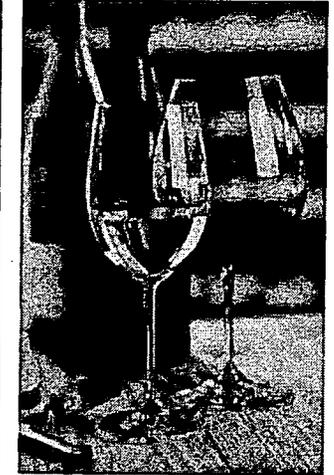
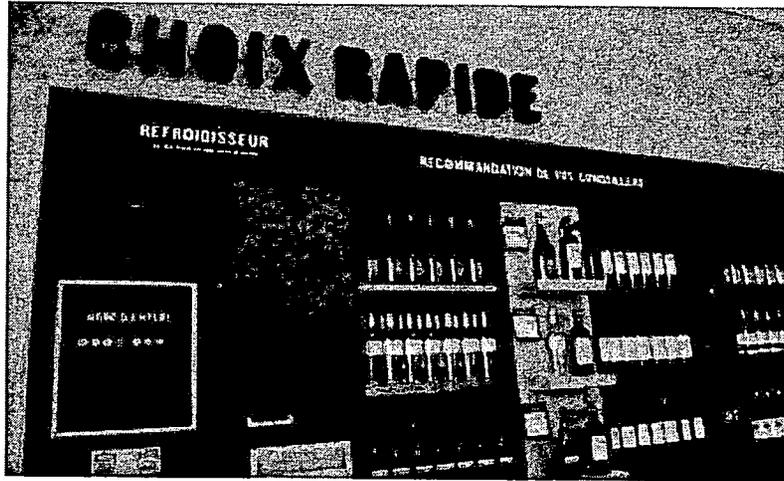
\* Avantages imposables sur la base de l'année cible 2010 liés aux achats de boissons alcooliques, à l'utilisation d'une automobile, aux cotisations professionnelles et aux assurances collectives.

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2012-2013

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
42	Comparaison des prix entre le Québec et les autres provinces canadiennes par type de produits et par gamme de prix



## Classement moyen des prix de détail par type de produit par province

Canadian Association of Liquor Jurisdiction(CALJ) – Janvier 2012

## Source d'information

- **Les écarts proviennent du rapport de la CALJ\* de janvier 2012**
- **Spiritueux: moyenne de 21 produits communs des régies d'alcools**
- **Vins: moyenne de 13 produits communs des régies d'alcools**

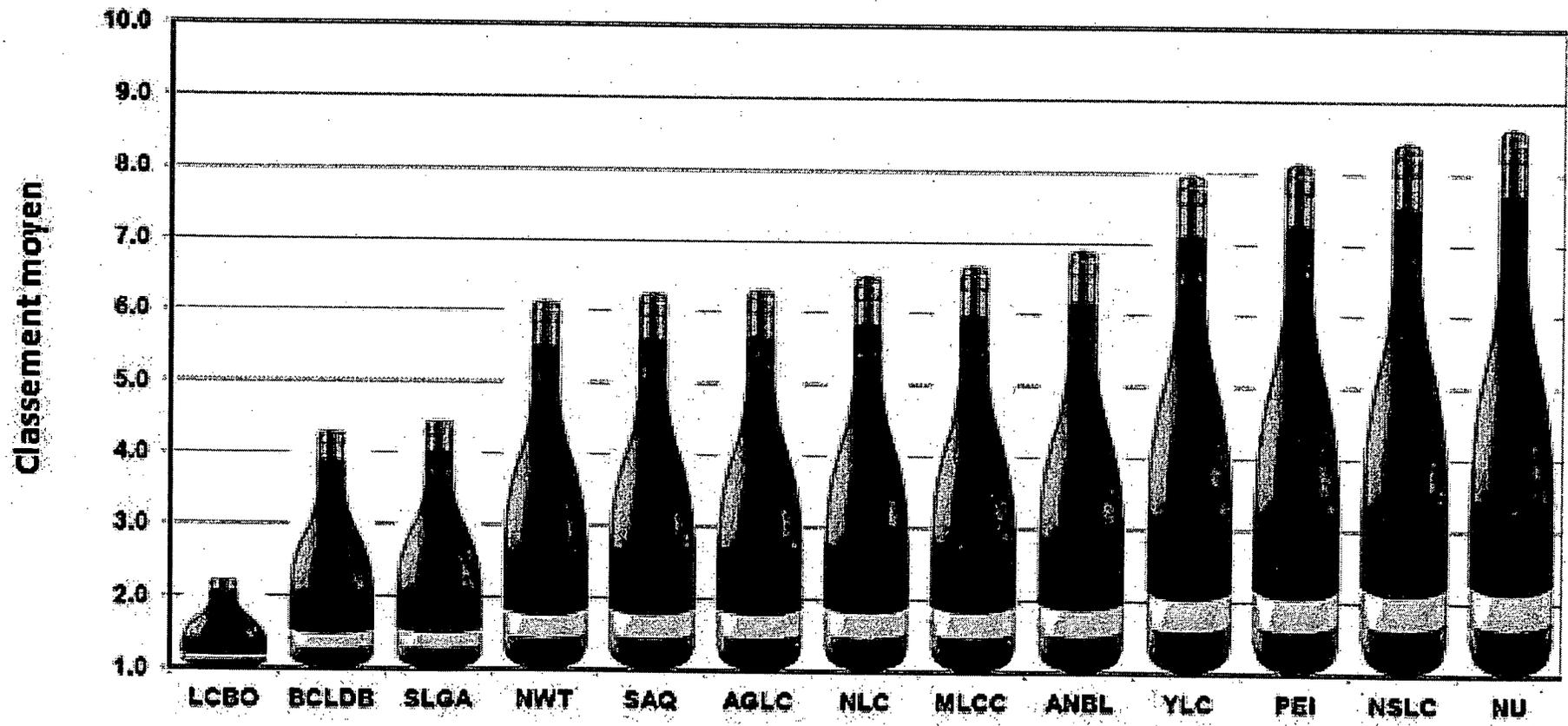
\*: CALJ: Canadian Association of Liquor Jurisdiction



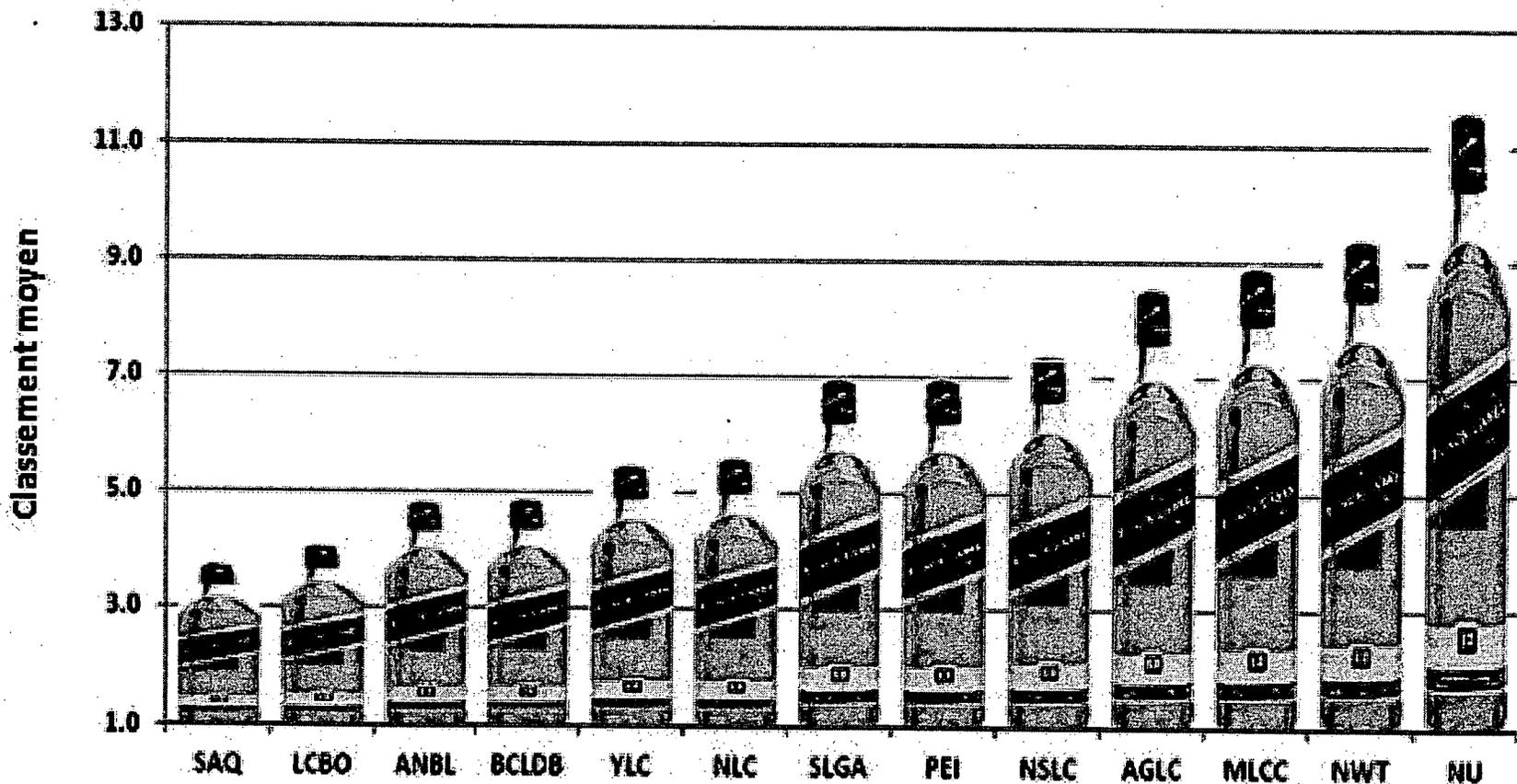
# Légende

- **SAQ:** Société des alcools du Québec
- **PEI:** Prince Edward Island Liquor Control Commission
- **YLC:** Yukon Liquor Corporation
- **LCBO:** Liquor Control Board of Ontario
- **BCLDB:** British Columbia Liquor Distribution Branch
- **NLC:** Newfoundland Liquor Corporation
- **ANBL:** Alcool New Brunswick Liquor
- **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
- **NU:** Nunavut

# Classement moyen des prix de détail des vins par province



# Classement moyen des prix de détail des spiritueux par province



# ÉTUDE DES CRÉDITS 2012-2013

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
43	Liste des 50 produits les plus vendus par la SAQ en 2011 en précisant pour chacun de ces produits les quantités vendues, le prix, la variation de prix entre 2011 et 2012, le pourcentage des ventes totales que chacun de ces produits représente ainsi que la devise utilisée pour le paiement au producteur ou au distributeur qui transige avec la SAQ



## Liste des 50 produits les plus vendus en 2011-2012

Rang	Article (ds)	Regroupement nature (ds)	Format en ml	Devise achat (ds)	Prix de vente particulier au 27 mars 2011	Prix de vente particulier au 31 mars 2012	Variation de prix de vente particulier	Mt vente brute	Qté facturée	% des ventes brutes totales
1	Ménage à Trois Folie à Deux Californie rouge	Vin	750	Dollar canadien	19,80 \$	20,00 \$	0,20 \$	23 906 777 \$	1 207 593	0,67%
2	Smirnoff triple distillation vodka	Spiritueux	1 140	Dollar canadien	33,75 \$	34,00 \$	0,25 \$	18 382 290 \$	542 354	0,51%
3	Merlot Grand Sud vin de pays d'Oc	Vin	1 000	Dollar canadien	10,60 \$	11,15 \$	0,55 \$	16 044 948 \$	1 455 061	0,45%
4	Brouilly Georges Duboeuf	Vin	750	Dollar canadien	18,45 \$	18,95 \$	0,50 \$	15 877 432 \$	844 289	0,44%
5	White Zinfandel Ernest & Julio Gallo Californie rosé	Vin	750	Dollar canadien	10,95 \$	11,25 \$	0,30 \$	14 760 163 \$	1 343 663	0,41%
6	Sangiovese/Cab.-Sauv. Liano Umberto Cesari Rubicone i.g.t.	Vin	750	Europe, euro	26,95 \$	26,70 \$	(0,25\$)	14 615 170 \$	532 017	0,41%
7	Apothic Red Californie	Vin	750	Dollar canadien	15,95 \$	16,05 \$	0,10 \$	14 031 559 \$	879 615	0,39%
8	Baileys l'original boisson à la crème irlandaise	Spiritueux	1 140	Dollar canadien	39,75 \$	39,75 \$	0,00 \$	13 719 550 \$	347 281	0,38%
9	Modello Masi Delle Venezie i.g.t.	Vin	750	Dollar canadien	13,95 \$	13,95 \$	0,00 \$	13 347 736 \$	956 157	0,37%
10	Sauvignon blanc Kim Crawford Marlborough	Vin	750	Dollar canadien	19,95 \$	20,05 \$	0,10 \$	13 134 783 \$	656 038	0,37%
11	Woolaroo Trail Nicolas Pellenc Reserve rouge	Vin	1 000	Dollar canadien	11,85 \$	12,20 \$	0,35 \$	12 391 906 \$	1 060 903	0,35%
12	Grey Goose vodka	Spiritueux	750	Dollar canadien	44,50 \$	45,50 \$	1,00 \$	11 571 088 \$	256 116	0,32%
13	Shiraz/Cabernet Jacob's Creek South Eastern Australia	Vin	750	Dollar canadien	15,05 \$	15,45 \$	0,40 \$	11 328 146 \$	740 666	0,32%
14	Woolaroo Trail Nicolas Pellenc Reserve rouge	Vin	4 000	Dollar canadien	40,25 \$	41,50 \$	1,25 \$	11 092 768 \$	279 476	0,31%
15	Baileys l'original boisson à la crème irlandaise	Spiritueux	750	Dollar canadien	29,25 \$	29,80 \$	0,55 \$	10 537 392 \$	359 657	0,29%
16	Smirnoff triple distillation vodka	Spiritueux	750	Dollar canadien	21,95 \$	22,25 \$	0,30 \$	10 183 821 \$	463 423	0,28%
17	Merlot/Cabernet J.P. Chenet vin de pays d'Oc	Vin	750	Dollar canadien	12,95 \$	12,95 \$	0,00 \$	9 730 177 \$	751 152	0,27%
18	Woolaroo Trail lot 313 blanc	Vin	1 000	Dollar canadien	11,85 \$	12,20 \$	0,35 \$	9 219 951 \$	789 130	0,26%
19	Captain Morgan Original Spiced rum épicé ambré	Spiritueux	750	Dollar canadien	25,25 \$	26,10 \$	0,85 \$	9 105 546 \$	353 057	0,25%
20	Pinot grigio Voga Delle Venezie i.g.t.	Vin	750	Europe, euro	14,60 \$	14,55 \$	(0,05\$)	9 090 367 \$	614 460	0,25%
21	Amarula Cream boisson à la crème	Spiritueux	1 140	Dollar canadien	36,75 \$	37,25 \$	0,50 \$	8 870 291 \$	242 354	0,25%
22	Shiraz/Malbec Fuzion Zuccardi Mendoza	Vin	750	Dollar canadien	8,90 \$	9,45 \$	0,55 \$	8 843 436 \$	981 648	0,25%
23	Jack Daniel's Old No 7 whiskey américain	Spiritueux	1 140	Dollar canadien	42,00 \$	42,75 \$	0,75 \$	8 446 023 \$	200 700	0,24%
24	Campofiorin Masi Veronese i.g.t.	Vin	750	Dollar canadien	19,95 \$	20,45 \$	0,50 \$	8 435 126 \$	421 332	0,24%
25	Bottero Veneto i.g.t.	Vin	1 000	Dollar canadien	9,45 \$	9,70 \$	0,25 \$	8 413 968 \$	859 038	0,23%
26	Merlot Vivolo di Sasso Veneto i.g.t.	Vin	750	Dollar canadien	11,35 \$	11,65 \$	0,30 \$	8 343 298 \$	722 394	0,23%
27	Smirnoff Ice (24 x 330 ml) cooler au spiritueux	Boisson panachée	330	Dollar canadien	2,55 \$	2,75 \$	0,20 \$	8 289 647 \$	2 783 243	0,23%
28	Cabernet-Sauvignon Woodbrige by Robert Mondavi Californie	Vin	750	Dollar canadien	14,95 \$	14,95 \$	0,00 \$	8 246 112 \$	545 959	0,23%
29	Cabernet/Shiraz Cliff 79 South Eastern Australia	Vin	750	Dollar canadien	9,95 \$	10,65 \$	0,70 \$	8 006 435 \$	759 310	0,22%
30	Vittori Bartolo Mazzi Montepulciano d'Abruzzo	Vin	1 000	Dollar canadien	9,95 \$	10,20 \$	0,25 \$	7 839 012 \$	736 688	0,22%
31	Ruffino Chianti	Vin	750	Dollar canadien	15,95 \$	15,95 \$	0,00 \$	7 795 330 \$	487 325	0,22%
32	Veuve Clicquot Ponsardin Brut Champagne	Vin	750	Dollar canadien	68,00 \$	69,75 \$	1,75 \$	7 574 652 \$	112 000	0,21%
33	Captain Morgan Original Spiced rum épicé ambré	Spiritueux	1 140	Dollar canadien	37,25 \$	38,25 \$	1,00 \$	7 485 541 \$	195 794	0,21%
34	Cabernet-Sauvignon Liberty School Paso Robles Californie	Vin	750	Dollar canadien	19,70 \$	19,95 \$	0,25 \$	7 481 371 \$	377 926	0,21%
35	Smirnoff triple distillation vodka	Spiritueux	375	Dollar canadien	12,45 \$	12,95 \$	0,50 \$	7 280 266 \$	573 037	0,20%
36	Pinot grigio Barefoot California	Vin	750	Dollar canadien	9,95 \$	9,95 \$	0,00 \$	7 243 047 \$	724 931	0,20%
37	Beefeater London dry gin	Spiritueux	1 140	Dollar canadien	32,00 \$	33,00 \$	1,00 \$	7 186 686 \$	225 711	0,20%
38	Shiraz Bin 555 Wyndham Estate South Eastern Australia	Vin	750	Dollar canadien	18,10 \$	18,35 \$	0,25 \$	7 168 280 \$	395 729	0,20%

39	Marquis de Méricourt Georges Antoine du Pontneuf rouge	Vin	4 000	Dollar canadien	35,75 \$	36,50 \$	0,75 \$	7 056 669 \$	200 332	0,20%
40	Zinfandel Barefoot Lodi Californie	Vin	750	Dollar canadien	9,95 \$	9,95 \$	0,00 \$	6 992 661 \$	701 253	0,20%
41	Laguna de la Nava Gran Reserva Valdepeñas	Vin	750	Europe, euro	14,70 \$	14,65 \$	(0,05\$)	6 907 499 \$	461 372	0,19%
42	Nicolas Laloux Le Gentlemen Bohème les Chais 770 rouge	Vin	1 000	Dollar canadien	9,90 \$	10,55 \$	0,65 \$	6 747 578 \$	678 164	0,19%
43	Meia Encosta Dão	Vin	750	Dollar canadien	10,85 \$	11,00 \$	0,15 \$	6 741 877 \$	618 367	0,19%
44	Troika vodka	Spiritueux	750	Dollar canadien	19,95 \$	19,95 \$	0,00 \$	6 671 217 \$	334 655	0,19%
45	Grand Marnier liqueur d'agrumes	Spiritueux	1 140	Dollar canadien	61,50 \$	62,75 \$	1,25 \$	6 647 927 \$	107 865	0,19%
46	Rev (4 x 330 ml) boisson à la vodka avec guarana	Boisson panachée	330	Dollar canadien	3,20 \$	2,95 \$	(0,25\$)	6 625 536 \$	2 096 815	0,18%
47	Pinot noir De La Chevalière vin de pays d'Oc	Vin	750	Dollar canadien	14,40 \$	14,75 \$	0,35 \$	6 625 176 \$	456 729	0,18%
48	Appleton Estate V/X rhum ambré	Spiritueux	1 140	Dollar canadien	36,25 \$	36,75 \$	0,50 \$	6 593 995 \$	185 135	0,18%
49	Malbec Finca Flichman Mendoza	Vin	750	Dollar canadien	8,55 \$	8,95 \$	0,40 \$	6 572 770 \$	745 611	0,18%
50	Absolut vodka	Spiritueux	1 140	Dollar canadien	35,25 \$	36,00 \$	0,75 \$	6 553 202 \$	189 268	0,18%

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2012-2013

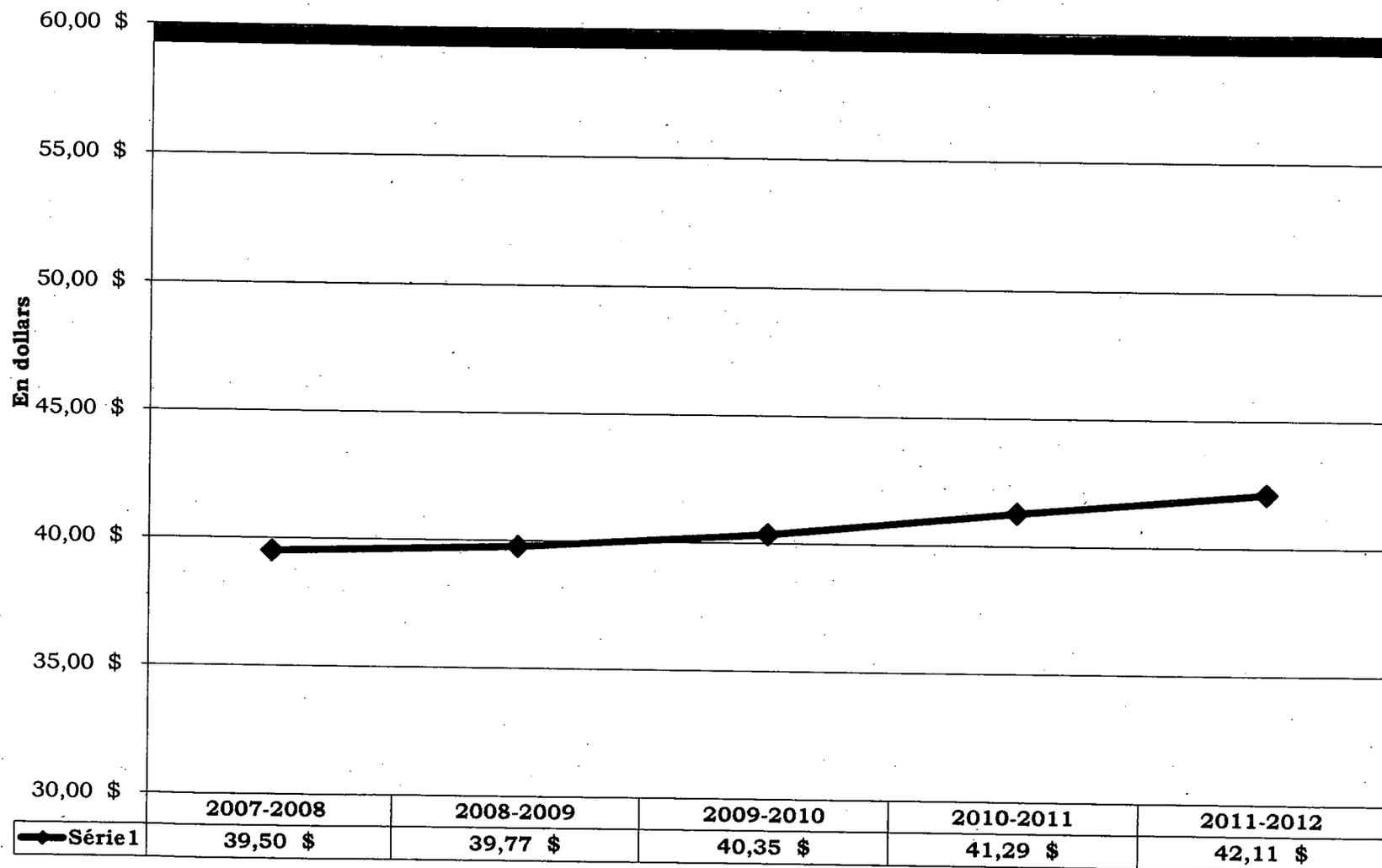
Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
44	Valeur de la transaction moyenne pour chacune des cinq dernières années



## **CROISSANCE DU MONTANT D'ACHAT MOYEN**



L'achat moyen est obtenu en divisant les ventes brutes du type de client consommateurs par le nombre de transactions de ceux-ci.

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2012-2013

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
45	Détail des ajustements salariaux accordés en 2011-2012 par catégorie d'emplois



**AUGMENTATION SALARIALE ACCORDÉE EN 2011-2012**

**Question 45**

Catégorie d'emploi	Augmentation échelle <sup>(1)</sup>		Avancement d'échelon <sup>(2)</sup> / performance
	Date d'effet	%	%
Cadre et personnel non syndiqué	2011-04-01	0,75%	2,5%
Syndicat du personnel technique et professionnel (SPTP)	2011-04-01	2,0%	1,6%
Syndicat des travailleurs et travailleuses de la Société des alcools du Québec (STTSAQ)	2011-04-01	2,0%	N/A
Syndicat des employés de magasins et de bureaux (SEMB)			
Bureaux	2011-04-01	1,4%	1,5%
Succursales	2011-04-01	2,0%	

**(1) Augmentation échelle**

**Cadres et personnel non syndiqué** : Majoration de 0,75% conformément à la Loi 100

**Groupes syndiqués** : Majoration conforme aux conventions collectives

**(2) Avancement d'échelon / performance**

**Cadres et personnel non syndiqué** : Augmentation salariale suite à une évaluation de rendement

**SPTP et SEMB** : Avancement d'échelon conforme aux conventions collectives

**STTSAQ** : Aucun avancement d'échelon (taux fixe)

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2012-2013

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
46	Nombre, type, durée, sujets des formations offertes par la SAQ à ses employés en 2011 et nombre de participants

# FORMATIONS OFFERTES AUX EMPLOYÉS EN 2011 PAR LA SAQ (QUESTION 46)

Nous observons une diminution de 31 776 heures par rapport à 2010-2011.

Catégorie	Titre	Durée	Nbre de	Nbre de	Heures
		(hres)	groupes	participants	totales
Entraînement à la tâche	Bienvenue à la SAQ	0,75	Virtuel	200	150
	Appliquer l'éthique de vente à la SAQ	1	Virtuel	237	237
	Opérer la caisse enregistreuse XStore	3,25	Virtuel	173	562,25
	Utiliser les outils informatiques et technologiques	0,25	Virtuel	135	33,75
	Rendre la succursale prête aux affaires	1,5	Virtuel	134	201
	Animer une dégustation promotionnelle	0,5	Virtuel	237	118,5
	Nouveau temps partiel	20	22	435	8 700
	Nouveau conseillers en vin	24	1	11	264
	Coordonnateur aux opérations en succursale (COS)				
	<i>Nouveaux COS</i>	28	5	40	1 120
	<i>COS statut 16-19,5h</i>	3	7	28	84
	<i>COS remplaçant</i>	4	13	129	516
	Nouveau Coordonnateur principal aux opérations en succursale (CPOS)	141	1	28	3 948
	Coordonnateur de succursale Solo (CSS)				
	<i>Nouveau CSS</i>	107	1	12	1 284
	<i>CSS remplaçant</i>	4	9	34	136
	Palettier	8	1	5	40
	Livreur CSM – Coach 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>ème</sup> suivi	11	1	3	33
Espace Formation SAQ   Entrée de données	3,5	4	11	38,5	
Connaissance des produits	Conseillers cocktails	7	8	74	518
	Découvrir le goût du vin	3	Virtuel	160	480
	Terroirs d'ici	7	1	16	112
	Capsule de formation				
	<i>Whisky</i>	3	1	2	6
	Rendez-vous des conseillers	7	8	517	3 619
	Salons de dégustation	3	12	160	480
	Découvrir le goût des spiritueux	2,5	Virtuel	4 425	11 062,5
	Grande dégustation de Montréal	7	1	109	763
	Perfectionnement	6,5	1	65	422,5
	Congrès OIV – Portugal	49	1	1	49
	Les cours Connaisseurs SAQ				
	<i>Un monde à découvrir</i>	15	2	3	45
	<i>Et nous alors! Les cépages oubliés</i>	3	1	2	6
	<i>Les bulles dans tous leurs états</i>	3	1	1	3
	<i>Les vinifications particulières, tradition, acceptation</i>	3	1	3	9
	<i>Les vins du nouveau monde</i>	12	1	1	12
	<i>Les vins nature : mode ou éthique</i>	3	1	1	3
Santé-sécurité au travail	Secourisme	14	228	337	4 718
	Chariot élévateur (succursale)	7	10	47	329
	Transpalette (succursale)	3,5	148	635	2 222,5
	Chariot élévateur et transpalette (entrepôt Mtl)	4	10	96	384
	Chariot élévateur et transpalette (entrepôt Qc)	8,5	1	3	25,5
	Patte chevauchante	38,25	1	1	38,25
	Patte chevauchante debout	11	1	3	33
	Patte chevauchante – rafraîchissement	2,25	19	176	396
	Patte chevauchante	4,25	3	12	51

	Transpalette pose 4 (Bobcat ou Lindé T20)	1	11	42	42
	SIMDUT (succursale)	2	2	12	24
	SIMDUT (livreur)	0,25	6	52	13
	SIMDUT (livreur)	0,45	1	21	9,45
	Blue Giant	3,5	3	10	35
	Order Picker (chariot cueillette en hauteur)	9,5	2	6	57
	Instructeur chariot cueillette en hauteur	17	1	1	17
	Inspection paritaire – analyse de risque	3	4	233	699
	Comprendre et gérer le volet médical	8	1	2	16
	Gestion des dossiers de CSST	21	1	2	42
	Procédures de réclamation à la CSST	7	1	2	14
	Régime rétrospectif à la CSST	7	1	2	14
	Accident : enquête et analyse	7	5	5	35
	Code criminel du Canada et loi en SST	3	1	1	3
	Prévention en SST	3	3	78	234
	Prévention en SST	4,25	2	11	46,75
	Manutention des charges (succursales)	3	251	1 298	3 894
	Manutention de charges (entrepôt)	3,5	10	102	357
Service à la clientèle	Pastilles de goût				
	DVD	1	5	16	16
	Capsule	3	1	5	15
	4A+				
	Coaching 1 jour	7	11	129	903
	Coaching 2 jours	14	9	138	1 932
	Capsule en mode virtuel	2,25	Virtuel	1 138	2 560,5
	Service à la clientèle des Livreurs transporteurs du CSM	6	1	13	78
	Xstore – Point de vente	3	5	6	18
	Transition Windows 7 et Office 2010				
Outils technologiques	Adjointes et secrétaires	21	2	12	252
	Vers Excel 2010	3	5	28	84
	Vers Excel 2010 en mode virtuel	0,4	Virtuel	2	0,8
	Vers Word 2010	3	2	5	15
	Vers Word 2010 en mode virtuel	0,5	Virtuel	5	2,5
	Vers Powerpoint 2010	3	3	16	48
	Vers Outlook 2010 en mode virtuel	1,25	Virtuel	1	1,25
	Windows 7 et Powerpoint	7	1	2	14
	Vers Visio 2010	3	4	20	60
	Vers Windows 7	1,75	Virtuel	10	17,5
	Office 2010 – Fonctions communes	1	Virtuel	6	6
	Actualisation des compétences	8	1	1	8
	Soutien technique	14	3	12	168
	Techniciens postes clients	14	4	12	168
	Excel	12	1	1	12
	Outlook	6	1	1	6
	Outlook 2003	7	2	2	14
	Maîtriser son temps avec Outlook	2	1	2	4
	Programmation, contenu web, SEO	35	1	3	105
	6 façons d'utiliser Openfield pour être présent sur les médias sociaux	3	1	1	3
	Acrobat professionnel, niveau 2	8	1	1	8
	CRM et automatisation du Marketing	14	1	1	4
	Formation avec REP	7	1	2	14

	Intracom Montréal 2011	14	1	1	14
	Webcom Montréal 2011	7	1	1	7
	Zip technologique : Les allergènes	7	1	1	7
	Google : Comment maximiser ses recherches	4	2	2	8
	Facebook	2	1	1	2
<b>Langues</b>	Français				
	<i>Le groupe du nom</i>	9	1	2	18
	<i>Rédaction de politiques et procédures</i>	14	1	1	14
	Anglais				
	<i>Débutant et avancé</i>	24	2	6	144
	<i>Institut MLS</i>	30	1	1	30
	<i>Phyllis Lazard</i>	40	1	2	80
<b>Gestion</b>	Cadres à haut potentiel, accélérez votre développement	30	1	1	30
	Relève à la direction de succursale   volets gestion et opérations	60	2	31	1 869
	Initiation à la direction de succursale	38	1	15	570
	Gestionnaires inspirants	14	2	4	56
	Employés difficiles et employés en difficultés	1,5	8	59	88,5
	Gestion de projets	17	1	1	17
	Gestion des équipes performantes	14	1	1	14
	Développement des habiletés de communication et politique	8	1	1	8
	Gestion des conflits et négociation	13	1	1	13
	Gestionnaire – communicateur stratège	7	1	1	7
	Gestion des conflits entre employés	7	1	1	7
	Gestion du temps – maîtriser les gestes clés	7	2	2	14
	Gestion du changement	3,5	2	14	49
	Gestion de l'information et documentation	3	4	10	30
	Leadership au travail	7	2	3	21
	Courage managérial	7	1	1	7
	Exceller dans vos interventions d'affaires	14	1	1	14
<b>Autres</b>	Convention collective SEMB	3	2	40	120
	Bâtir un dossier d'affaires gagnant (Business case)	14	1	1	14
	Communications aux groupes – Phases 1 et 2	3	3	27	81
	Perfectionnement obligatoire dans le cadre de l'adhésion au CGA	7	1	2	14
	Diagnostic du climat organisationnel	7	1	1	7
	Devenir plus efficace par l'application de la méthode 5S	7	1	1	7
	Contenu d'affaires et théorie P.E.B.	3	13	48	144
	Négociateur avec efficacité	7	1	7	49
	Most Certification Program	35	1	1	35
	Les grandes conférences Les Affaires	8	1	1	8
	Commerce de détail	6,5	1	1	6,5
	Atteindre l'excellence opérationnelle	14	1	1	14
	Politiques et directives sous les propriétaires	5,25	1	1	5,25
				<b>Total :</b>	<b>58 986,25</b>

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2012-2013

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
47	Nombre de jours de formation moyen suivi par les employés de la SAQ, ventilé par catégorie d'emplois



# NOMBRE DE JOURS DE FORMATION MOYEN POUR L'ENSEMBLE DES EMPLOYÉS DE LA SAQ

(Question 47)

Catégorie	Nbre de jours moyen*
STSAQ	0,33
SEMB	1,46
SPTP	0,29
PNS	0,80
Cadres et gestionnaires	1,15

Ces données sont celles contenues dans le rapport de la Loi du 1% en formation qui a été transmis au gouvernement le 21 février 2012. Elles incluent les formations diffusées à l'interne par la SAQ ainsi que les perfectionnements suivis à l'externe pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2011.

\* Le nombre de jours moyen par employé est calculé selon les 2 équations suivantes :

1. Nombre d'heures de formation diffusées pour chaque catégorie d'employés

7

- Une journée de formation est de 7 heures, ainsi nous transformons les heures de formation en jours de formation

2. Nombre de jours de formation diffusés par catégorie d'employés

Démographie complète de la catégorie d'employés