



Étude des crédits 2010-2011

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

Avril 2010

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

## Demande de renseignements particuliers de l'Opposition officielle Avril 2010

### TABLE DES MATIÈRES

### QUESTION NUMÉRO

Détails de la politique salariale de la SAQ, rémunération, bonis et avantages sociaux .....	40
Pour chacune des cinq dernières années, total de la rémunération variable accordée aux employés de la SAQ, ventilé par catégorie d'emploi ; .....	41
La variation moyenne de prix, par catégorie de produit, entre 2009 et 2010.....	42
Nom des administrateurs, membres de la direction, poste, rémunération, indemnités de départ et avantages sociaux ;.....	43
Impact financier annuel pour la SAQ de la décision de ne plus offrir de sac de plastique et de papier à usage unique à la clientèle. Préciser le nombre de sacs de plastique et de papier à usage unique distribués aux clients de la SAQ en 2007, en 2008 et en 2009 en détaillant les différents types de sacs ainsi que leur coût unitaire. Quel est le profit sur chaque sac réutilisable vendu par la SAQ et nombre de sacs réutilisables vendus par la SAQ en 2009. ....	44

Comparaison des prix entre le Québec et les autres provinces canadiennes par type de produits et par gamme de prix.....	45
Liste des 50 produits les plus vendus par la SAQ en 2009 en précisant le nombre, le prix et la marge bénéficiaire de la SAQ pour chaque produit.....	46
Valeur de la transaction moyenne pour chacune des cinq dernières années.....	47
Détail des ajustements salariaux accordés en 2009-2010 par catégorie d'emploi.....	48
Nombre, type, durée, sujets des formations offertes par la SAQ à ses employés en 2009 et nombre de participants.....	49
Nombre de jours de formation moyen suivi par les employés de la SAQ, ventilé par catégorie d'emploi.....	50

---

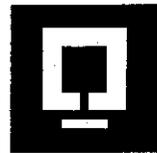
# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

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





**SAQ**

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

**VERSION 19 AVRIL 2010**

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. PRINCIPES DE BASE</b> .....	<b>3</b>
1.1. Recrutement et rétention des ressources humaines .....	3
1.2. Équité et transparence .....	4
1.3. Objectifs de soutien à la gestion .....	4
<b>2. DISPOSITIONS GÉNÉRALES</b> .....	<b>5</b>
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> .....	<b>8</b>
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> .....	<b>9</b>
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> .....	<b>12</b>
<b>6. RECOURS</b> .....	<b>12</b>
<b>7. COMMUNICATION</b> .....	<b>12</b>
<b>ANNEXE A – Structure salariale et programme de bonification 2010-2011</b> .....	<b>13</b>
<b>ANNEXE B – Système d'évaluation des emplois - Postes administratifs</b> .....	<b>14</b>
<b>ANNEXE B – Système d'évaluation des emplois - Postes directeurs de succursales</b> .....	<b>15</b>

## 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

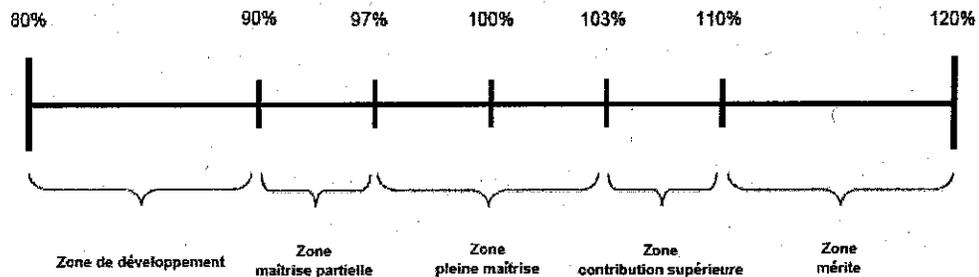
Le règlement sur la rémunération touche l'ensemble du personnel faisant partie des groupes d'emplois suivants : cadres supérieurs, cadres, directeurs de succursale et personnel non syndiqué de la SAQ.

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 (page 15). 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.

### **2.4. Marchés de référence**

- Aux fins de l'établissement de ses structures salariales, la SAQ utilise un marché de comparaison qui est représentatif des diverses fonctions constituant l'ensemble des postes d'encadrement, professionnels et techniques.
- 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.
- De façon continue, au cours d'une période de 36 mois, les tendances et les données du marché sont analysées par le Service de la Rémunération globale, afin de valider le positionnement des échelles salariales de la SAQ.

## **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 100 % 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 :

- 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 (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, doivent être acceptées 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 salariale 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.

*Tout 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 (page 16).

#### *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 AU 27 MARS 2010 ET PROGRAMME DE  
BONIFICATION POUR L'EXERCICE FINANCIER 2010-2011**



**Structure salariale des Cadres et PNS  
Bonification cible  
2010-2011**

Classe	Minimum (80%)	(90%)	Médiane (100%)	(110%)	Maximum mérite (120%)	Boni cible	Boni cible Secteur ventes
VPE	213 074	239 708	266 342	292 977	319 611	25%	
VP1	183 244	206 149	229 054	251 960	274 866	25%	
VP2	166 198	186 972	207 747	228 522	249 296	25%	
VP3	153 413	172 590	191 766	210 943	230 120	25%	
G4	109 297	122 959	136 621	150 283	163 945	15%	20% Dir. Ventas
G3	99 361	111 781	124 201	136 621	149 041	15%	
G2	79 489	89 425	99 361	109 297	119 233	15%	18% Dir. Secteur
G1	72 262	81 295	90 328	99 361	108 394	10%	15% DDS cl.1
10	62 838	70 691	78 545	86 400	94 256	10%	-
09	58 183	65 456	72 728	80 000	87 273	8%	12% DDS cl.2
08	52 894	59 507	66 116	72 729	79 339	8%	-
07	48 085	54 096	60 105	66 116	72 127	8%	10% DDS cl.3
06	44 537	50 105	66 674	61 241	66 807	8%	-
05	41 268	46 426	51 585	56 744	61 901	5%	-
04	37 517	42 206	46 895	51 585	56 275	5%	-
03	34 107	38 370	42 633	46 897	51 158	5%	-
02	31 005	34 881	38 756	42 632	46 507	5%	-
01	28 186	31 709	35 233	38 756	42 280	5%	-

\* Taux de nomination des directeurs de succursale classe 3 : 54 094 (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***

---

- Encaissements ventes aux consommateurs
  - Encaissements ventes aux agences
  - Encaissements ventes aux titulaires de permis
  - Nombre de bouteilles totales vendues
  - Nombre de clients consommateurs et agences
  - 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 \$ encaissements aux consommateurs
  - 1 point • par 8 395 \$ encaissements aux agences
  - 1 point • par 8 395 \$ encaissements aux titulaires
  - 1 point • par 900 bouteilles totales
  - 3 points • par 900 clients consommateurs et agences
  - 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

---



**PROGRAMMES DE BONIFICATION  
2009-2010**

**CADRES EXÉCUTIFS  
CADRES  
PROFESSIONNELS  
PERSONNEL NON SYNDIQUÉ**

**SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC**

Préparé par :  
Direction Rémunération globale et SIRH  
Division Ressources humaines  
Janvier 2009

## **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 2009-2010. 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.

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

Le programme s'adresse aux :

- Directeurs de succursale
- Directeurs de secteur
- Directeurs des Ventes

## **MISE EN VIGUEUR**

Le programme est en vigueur pour l'exercice financier 2009-2010.

## **ADMINISTRATION DU PROGRAMME**

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

**PROGRAMME DE BONIFICATION**

**CADRES DU SECTEUR VENTES**

**PROGRAMME DE BONIFICATION - 2009-2010**  
**CADRES DU SECTEUR DES VENTES**

---

**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.

L'indice de performance budgétaire du secteur des ventes est mesuré par le ratio salaires/ventes brutes.

**PROGRAMME DE BONIFICATION - 2009-2010**  
**CADRES DU SECTEUR DES VENTES**

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 :

Indice de performance	Répartition
	2009-2010
	% de la cible
<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.

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

**PROGRAMME DE BONIFICATION - 2009-2010**  
**CADRES DU SECTEUR DES VENTES**

*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 2009-2010.

*Indice de performance budgétaire – salaires exprimés en % des ventes brutes*

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 - 2009-2010**  
**CADRES DU SECTEUR DES VENTES**

---

**Mesures de la performance et acquisition :**

Les mesures d'atteinte des objectifs liés aux indices de performance budgétaire et de performance liée aux objectifs ventes sont faites trimestriellement pour chacun des Directeurs de succursales, de secteur et des ventes. L'acquisition du boni lié à l'atteinte de ces objectifs se fait sur une base trimestrielle. La mesure de l'atteinte des objectifs individuels, est faite annuellement.

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

CADRES EXÉCUTIFS

CADRES

PROFESSIONNELS

PERSONNEL NON SYNDIQUÉ

**PROGRAMME DE BONIFICATION - 2009-2010**  
**VPs, CADRES, PROFESSIONNELS ET PERSONNEL NON -SYNDIQUÉ**

---

---

**DESCRIPTION DU PROGRAMME**

1. Salaires 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 11	10 %
12 à 14	12 % et 15 %*
15 et 16	15 %
VPs	25 %

\* Directeur et directeur adjoint = 15 %, Autres cadres = 12 %

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 2009-2010, cette cible est établie en même temps que l'approbation du budget vers la fin mars 2009.

**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 2009-2010.

**PROGRAMME DE BONIFICATION - 2009-2010**  
**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 - 2009-2010**  
**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 - 2009-2010**  
**VPS, CADRES PROFESSIONNELS ET PERSONNEL NON -SYNDIQUÉ**  
**& CADRES DU SECTEUR DES VENTES**

---

**MODALITÉS PARTICULIÈRES (RÉVISÉES)**

Le boni est de nature discrétionnaire, les situations particulières sont traitées comme suit :

**Embauche ou première nomination à un poste non syndiqué**

Un employé est admissible à la bonification en autant qu'il ait été embauché ou nommé pour la première fois à un poste non syndiqué **avant le 1<sup>er</sup> janvier** et le boni sera calculé au prorata du nombre de semaines travaillées.

**Employé ayant un statut d'emploi temporaire**

Un employé temporaire est admissible à la bonification s'il répond aux conditions suivantes :

- L'employé a été à l'emploi de la SAQ durant les 52 semaines de l'exercice financier;
- Il a occupé, durant cette période, le même poste
- Des objectifs personnels lui ont été fixés

**Affectation temporaire**

Un employé syndiqué en affectation temporaire dans un poste non syndiqué est admissible à la bonification liée à ce poste en autant qu'il l'ait occupé durant la totalité de l'exercice financier et que des objectifs personnels aient été fixés préalablement et réalisés en cours d'année. Par conséquent, l'employé ne sera plus admissible au programme de bonification liée à son affectation de base, si applicable.

Un employé non syndiqué en affectation temporaire dans un poste syndiqué n'est pas admissible à la bonification

Un employé non-syndiqué en affectation temporaire dans un poste non syndiqué est admissible à la bonification liée à ce poste en autant qu'il l'ait occupé durant la totalité de l'exercice financier.

**Promotion dans un poste dont le taux de bonification est supérieur**

Le boni est calculé au prorata du nombre de semaines travaillées dans chacun des postes selon le salaire et le taux de bonification.

**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.

**Absences**

Pour une absence de plus de 12 semaines, le boni est calculé au prorata du nombre de semaines travaillées.

Pour une absence de 12 semaines et moins, le boni est calculée à 100 % selon l'atteinte des objectifs.

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

Le boni est calculé au prorata du temps de travail en poste et l'atteinte des objectifs de performance.

**Congédiement et démission**

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

**Dérogation**

Toute dérogation aux présentes modalités devra être discutée avec le Vice-président concerné et la Vice-présidente Ressources humaines.

**PROGRAMME DE BONIFICATION - 2009-2010**  
**VPs, CADRES PROFESSIONNELS ET PERSONNEL NON -SYNDIQUÉ**  
**& CADRES DU SECTEUR DES VENTES**

# ANNEXE 1

**Tableau résumé des programmes de bonification 2009-2010**

<b>SECTEUR DES VENTES</b>		
<b>2009-2010</b>	<b>Répartition</b>	<b>Multiplicateur (max 1,3)</b>
Performance liée aux objectifs de ventes	40 %	1,5
Performance individuelle	20 %	1,5
Performance budgétaire	40 %	1,5
<b>Emplois &amp; classes</b>	<b>Boni cible</b>	
Directeur ventes (13, 15)	20 %	
Directeur secteur (12)	18 %	
Directeur succursale 1 (11)	15 %	
Directeur succursale 2 (09)	12 %	
Directeur succursale 3 (7)	10 %	

<b>VPs, CADRES ET PNS</b>		
<b>2009-2010</b>	<b>Répartition</b>	<b>Multiplicateur (max 1,3)</b>
Performance corporative	40 %	1,5
Performance individuelle	30 %	1,5
Performance budgétaire	30 %	1,5
<b>Classes</b>	<b>Boni cible</b>	
Classe 1 à 5	5 %	
Classe 6 à 9	8 %	
Classe 10 et 11	10 %	
Classe 12 à 14 <sup>(1)</sup>	12 et 15 %	
Classe 15 et 16	15 %	
VPs	25 % (maximum de 30 %)	

(1) Directeur et directeur adjoint = 15%, Autres cadres = 12%



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

**2009-2010**

**PROGRAMME DE BONIFICATION 2009-2010  
PERSONNEL ADMINISTRATIF, TECHNIQUE ET PROFESSIONNEL  
GROUPE SPTP**

---

**OBJECTIFS DU PROGRAMME**

Ce programme précise les paramètres de rémunération variable applicables à la bonification 2009-2010. 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 2009-2010.

**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 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 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 2009-2010  
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.

**ANNEXE**

**PROGRAMME DE BONIFICATION 2009-2010  
PERSONNEL ADMINISTRATIF, TECHNIQUE ET PROFESSIONNEL  
GROUPE SPTP**

**BONIFICATION 2009-2010  
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 : indice de 2007-2009 atteint à 100 %
- Indice de performance budgétaire (réel par rapport au budget) : indice de 2007-2009 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 : indice de 2007-2009 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

**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>% del'objecti f atteint</b>	<b>Gains versés aux employés</b>
<b>\$/caisse</b>	<b>%</b>	<b>% bonis</b>
	<b>Moins de</b>	
Coût à la	97,50%	0,00%
caisse	98,00%	1,00%
supérieur à	98,50%	1,25%
l'objectif	99,00%	1,50%
	99,50%	1,75%
<b>Objectif</b>	<b>100,00%</b>	<b>2,00%</b>
Coût à la	100,50%	2,25%
caisse	101,00%	2,50%
inférieur à	101,50%	2,75%
l'objectif	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.

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

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



**Versement d'une bonification de 2005 à 2009**  
**Question 41**

Catégorie d'emploi	Bon verse				
	2005	2006	2007	2008	2009
Cadre et personnel non syndiqué	2 779 602	3 764 121	5 367 377	5 503 864	5 723 723
Syndicat du personnel technique et professionnel (SPTP)	0	0	0	0	1 283 673
Syndicat des travailleurs et travailleuses de la Société des alcools du Québec (STTSAQ)	650 596	987 945	1 039 074	1 042 075	1 021 867
Syndicat des employés de magasins et de bureaux (SEMB)	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>3 430 198</b>	<b>4 752 066</b>	<b>6 406 451</b>	<b>6 545 939</b>	<b>8 029 263</b>

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
42	La variation moyenne de prix, par catégorie de produit, entre 2009 et 2010.





VARIATION MOYENNE DE PRIX  
PAR CATÉGORIE DE PRODUIT

CATEGORIE	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	VARIATION ENTRE 2008 ET 2009	VARIATION ENTRE 2009 ET 2010 (note 1)
VINS	4,55%	0,50%	3,33%	0,90%	1,41%	1,98%	1,84%
SPIRITUEUX	0,82%	1,80%	0,47%	2,47%	2,22%	2,02%	1,48%
BIÈRES, CIDRES ET AUTRES	3,53%	-1,51%	-1,70%	-0,25%	2,17%	7,87% (note 2)	3,64%

Note 1 : Résultats préliminaires en date du 12 avril 2010. 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. : 2010-04-15

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

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



**MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS DU CONSEIL  
D'ADMINISTRATION  
Année financière 2009-2010**

Nom	Titre	Date de nomination	Date d'expiration du mandat	Rémunération * Exercice 2009-2010	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)  28-01-2009 (Décret 47-2009) Renouvellement	14-11-2008 (décret 1043-2006)  27-01-2014	31 703,57 \$	S/O
Monsieur Philippe Duval	Président et chef de la direction Administrateur et membre du comité des pratiques commerciales	18-06-2008 (décret 615-2008)	17-06-2011	284 267 \$	Boni 2008-2009 44 629 \$ **
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)  27-08-2008 (décret 798-2008) Renouvellement	11-09-2005  15-11-2007  26-08-2010	23 346,44 \$	S/O

*\*Notes : Ce tableau reflète les montants indiqués au rapport annuel 2009-2010 en ce qui a trait à la rémunération des administrateurs.  
La rémunération des administrateurs a été majorée de 2 % au 1<sup>er</sup> avril 2009 et de 2% au 1<sup>er</sup> avril 2010.*

*\*\* Boni versé en juin 2009*

Nom	Titre	Date de nomination	Date d'expiration du mandat	Rémunération * Décret 610-2006 Exercice 2009-2010	Autres formes de rémunération
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)  27-08-2008 (Décret 798-2008) Renouvellement	17-12-2004  15-11-2007  26-08-2010	22 815,84 \$	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)  27-08-2008 (Décret 798-2008) Renouvellement	11-09-2005  15-11-2007  26-08-2010	16 183,37 \$	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)  27-08-2008 (Décret 798-2008) Renouvellement	11-09-2005  15-11-2007  26-08-2011	20 958,74\$	S/O

Nom	Titre	Date de nomination	Date d'expiration du mandat	Rémunération * Décret 610-2006 Exercice 2009-2010	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) Renouvellement	02-11-2006  07-08-2010	21 754,64 \$	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) Renouvellement	24-05-2007  07-08-2010	21 489,34 \$	S/O
Madame Johanne Brunet	Administratrice, membre du comité des ressources humaines et du comité des pratiques commerciales	07-08-2007 (décret 623-2007)	06-08-2011	21 224,04 \$	S/O
Madame Céline Blanchet	Administratrice, membre du comité des ressources humaines et du comité des pratiques commerciales	07-10-2009 (décret 1075-2009)	06-08-2011	10 081,42 \$	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)	06-08-2011	22 815,84 \$	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)	06-08-2011	16 979,24 \$	S/O

Secrétariat général  
19 avril 2010

**RÉMUNÉRATION ANNUELLE 2009-2010 - Président et chef de la direction ET Vice-présidents**  
Question 43

Nom	Prénom	Titre	Salaire au 29 mars 2009	Salaire après le 29 mars 2009	Total boni accordé 2009-2009	Indemnité de départ *	Assurance collective	Cotisations professionnelles ou autres associations	Avantages imposables pour l'automobile **	Commentaires
Paquin	Suzanne	Secrétaire générale et Vice-présidente	184 279 \$	190 729 \$	51 590 \$		4 868 \$	235 \$	3 848 \$	
Brunet	Alain	Vice-président et chef de l'exploitation	223 000 \$	234 150 \$	62 429 \$		7 852 \$		323 \$	
Vachon	Luc	Vice-président	201 533 \$	211 610 \$	56 421 \$		7 428 \$		1 934 \$	
Dagenais	Catherine	Vice-présidente	170 000 \$	178 500 \$	47 592 \$		6 412 \$	75 \$	10 246 \$	
Durand	Benoit	Vice-président	189 066 \$	194 738 \$	52 930 \$		7 126 \$	320 \$	18 677 \$	
Genest	Richard	Vice-président et chef de la direction financière	215 236 \$	219 541 \$	60 256 \$		4 186 \$	1 040 \$	2 067 \$	
Gagnon	Madeleine	Vice-présidente	180 259 \$	187 470 \$	50 464 \$		6 981 \$	440 \$	555 \$	
Bolduc	Alain	Vice-président	180 568 \$	180 568 \$	48 411 \$		3 466 \$		14 081 \$	
Simard	Daniel	Vice-président	N/A	200 000 \$	0 \$		5 968 \$		3 398 \$	Embauche le 2009-03-15
Hamel	Nathalie	Vice-présidente	N/A	180 000 \$	0 \$		2 609 \$	1 757 \$	1 639 \$	Embauche le 2009-05-31
George	William	Vice-président	N/A	195 000 \$	0 \$		3 838 \$		1 632 \$	Embauche le 2009-08-23
Duval	Philippe	Président et chef de la direction	273 333 \$	284 267 \$	44 629 \$		5 620 \$	512 \$		

\* Aucune indemnité de départ n'a été versée pour 2009-2010.

\*\* L'avantage imposable pour l'automobile est calculé en fonction du :

- coût du véhicule loué par les vice-présidents;
- nombre de kilométrages effectués par les vice-présidents /utilisation pour affaires vs utilisation pour usage personnel (les montants les plus élevés représentent un nombre de kilométrages plus élevé pour utilisation personnelle versus affaires, par conséquent un avantage imposable pour l'automobile plus élevé)

**Détails sur les montants des « Cotisations professionnelles ou autres associations » :**

Catherine Dagenais : 75 \$ : Association des diplômés du HEC  
 Benoit Durand : 320 \$ : Ordre des ingénieurs du Québec  
 Philippe Duval : 437 \$ : Association des conseillers en RH  
 Philippe Duval : 75 \$ : Cercle des administrateurs de sociétés certifiés  
 Madeleine Gagnon : 422 \$ : Ordre des CRHA et CRIA du Québec  
 Richard Gene : 1 040 \$ : Ordre des comptables agréés du Québec  
 Nathalie Hamel : 355 \$ : Société québécoise des professionnels en relations publiques  
 Nathalie Hamel : 1 402 \$ : Le Barreau du Québec  
 Suzanne Paquin : 160 \$ : Association sur l'accès et la protection de l'information  
 Suzanne Paquin : 75 \$ : Cercle des administrateurs de sociétés certifiés

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
44	Impact financier annuel pour la SAQ de la décision de ne plus offrir de sac de plastique et de papier à usage unique à la clientèle. Préciser le nombre de sacs de plastique et de papier à usage unique distribués aux clients de la SAQ en 2007, en 2008 et en 2009 en détaillant les différents types de sacs ainsi que leur coût unitaire. Quel est le profit sur chaque sac réutilisable vendu par la SAQ et nombre de sacs réutilisables vendus par la SAQ en 2009.





## SACS DE PLASTIQUE ET DE PAPIER

Description	Coût Unitaire \$	Quantité Commandée	Coût Total
<b>2006-2007</b>			
Sac papier - 750 ml	0,01560	52 338 000	816 473 \$
Sac papier - 375 ml	0,01112	3 069 000	34 127 \$
Sac plastique 2 bouteilles	0,02721	19 468 000	529 724 \$
Sac plastique 2 bouteilles	0,03281	32 000	1 050 \$
Sac plastique 2 bouteilles	0,02686	40 000	1 074 \$
Sac plastique 4 bouteilles	0,04672	14 408 000	673 142 \$
Sac plastique 4 bouteilles	0,05031	89 000	4 478 \$
Sac plastique 4 bouteilles	0,04619	46 500	2 148 \$
Sac plastique 2 bouteilles Noël	0,03281	4 032 000	132 290 \$
Sac plastique 4 bouteilles Noël	0,05031	2 592 000	130 404 \$
<b>Total 2006/2007</b>			<b>2 324 909 \$</b>
<b>2007-2008</b>			
Sac papier - 750 ml	0,01672	48 466 500	810 360 \$
Sac papier - 375 ml	0,01149	3 931 000	45 167 \$
Sac plastique 2 bouteilles	0,02840	9 936 000	282 182 \$
Sac plastique 2 bouteilles	0,02890	8 000	231 \$
Sac plastique 4 bouteilles	0,04503	3 720 000	167 512 \$
Sac plastique 4 bouteilles	0,04495	28 000	1 259 \$
Sac plastique 4 bouteilles promo	0,04926	8 772 000	432 109 \$
Sac plastique 2 bouteilles pastille	0,03675	5 400 000	198 450 \$
<b>Total 2007/2008</b>			<b>1 937 270 \$</b>
<b>2008-2009</b>			
Sac papier -750ml	0,01672	20 227 500	338 204 \$
Sac papier -375 ml	0,01149	1 367 000	15 707 \$
<b>Total 2008/2009</b>			<b>353 911 \$</b>
<b>2009-2010</b>			
Aucune commande en 2009-2010			

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

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



# Classement moyen des prix de détail des vins par province

- Les écarts proviennent du rapport de la CALJ\* de octobre 2009
- Spiritueux: moyenne de 21 produits communs des régies d'alcools
- Vins: moyenne de 13 produits communs des régies d'alcools

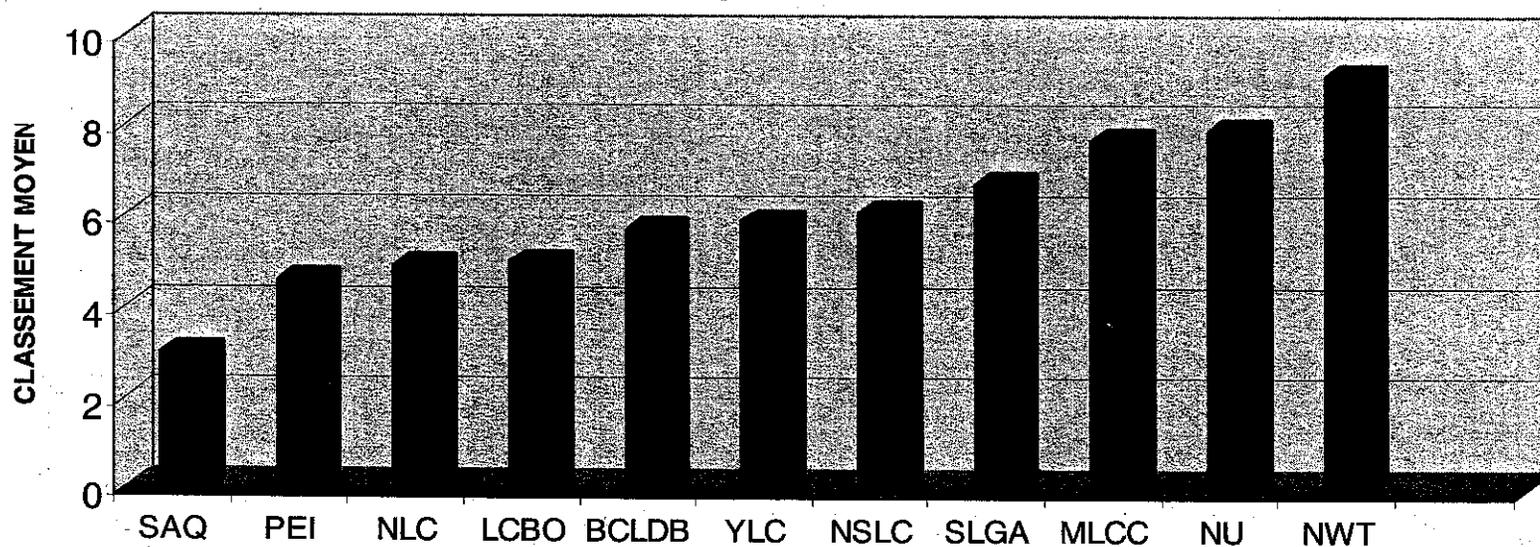
\* CALJ: Canadian Association of Liquor Jurisdiction

# Légende

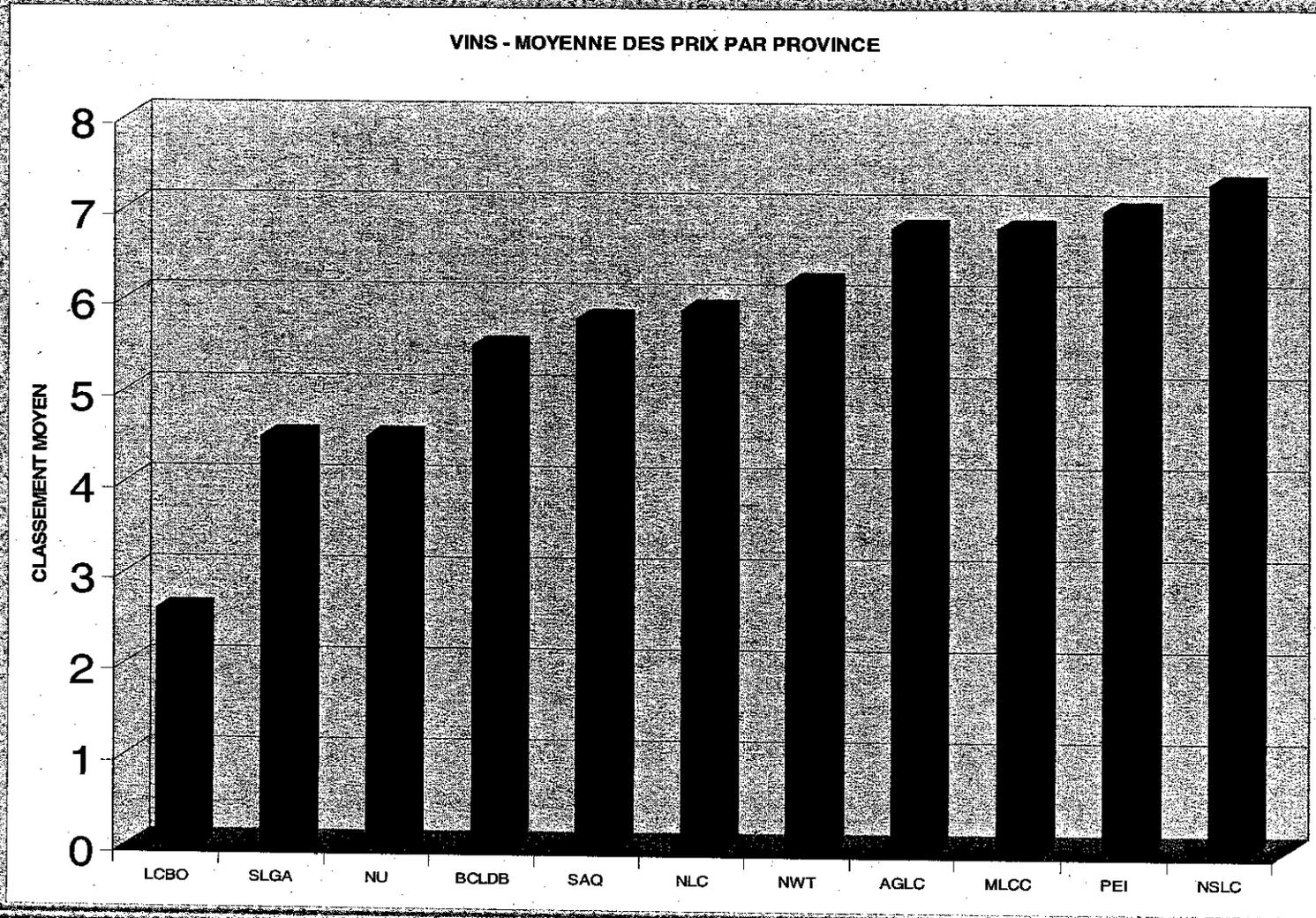
SAQ:	Société des alcools du Québec
PEI:	Prince Edward Island Liquor Control Commission
YLC:	Yukon Liquor Corporation
LCBO:	Liquor Control Board of Ontario
BCLDB:	British Columbia Liquor Distribution Branch
NLC:	Newfoundland Liquor Corporation
NSLC:	Nova Scotia Liquor Corporation
SLGA:	Saskatchewan Liquor 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 spiritueux par province

SPIRITUEUX - MOYENNE DES PRIX PAR PROVINCE



# Classement moyen des prix de détail des vins par province



# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
46	Liste des 50 produits les plus vendus par la SAQ en 2009 en précisant le nombre, le prix et la marge bénéficiaire de la SAQ pour chaque produit





Article (ds)	Format en ml	Prix de vente actuel particulier	Montant vente brute	Nombre de bouteilles
Smirnoff triple distillation vodka	1140	33,25 \$	15 850 387 \$	494 241
Brouilly Georges Duboeuf	750	18,95 \$	15 369 761 \$	810 781
Shiraz/Malbec Fuzion Zuccardi Mendoza	750	8,25 \$	15 115 944 \$	1 838 371
Modello Masi Delle Venezie i.g.t.	750	13,95 \$	14 292 707 \$	1 021 420
Baileys l'original boisson à la crème irlandaise	750	29,30 \$	12 326 597 \$	427 705
Merlot/Cabernet J.P. Chenet vin de pays d'Oc	750	12,95 \$	11 311 149 \$	873 554
Merlot Vivolo di Sasso Veneto i.g.t.	750	11,20 \$	10 862 881 \$	963 684
Bacardi Superior rhum blanc	1140	32,50 \$	10 835 519 \$	356 720
Baileys l'original boisson à la crème irlandaise	1140	40,75 \$	10 787 362 \$	267 143
Mouton Cadet Bordeaux	750	15,95 \$	10 464 555 \$	664 761
Ménage à Trois Folie à Deux Californie	750	19,60 \$	10 120 439 \$	514 903
White Zinfandel Ernest & Julio Gallo Californie rosé	750	10,90 \$	10 059 535 \$	918 243
Merlot Grand Sud vin de pays d'Oc	1000	10,45 \$	9 620 008 \$	956 612
Shiraz/Cabernet Jacob's Creek South Eastern Australia	750	14,90 \$	9 587 157 \$	633 120
Jack Daniel's Old No 7 whiskey américain	1140	41,75 \$	9 376 224 \$	230 372
Grey Goose vodka	750	43,25 \$	9 372 687 \$	219 026
Nicolas Laloux Le Gentlemen Bohème les Chais 770 rouge	4000	34,50 \$	9 234 214 \$	277 691
Malbec Finca Flichman Mendoza	750	8,15 \$	9 209 945 \$	1 079 928
Rev (4 x 330 ml) boisson au cola avec vodka	330	3,20 \$	9 173 202 \$	2 796 536
Smirnoff triple distillation vodka	750	21,95 \$	9 145 872 \$	417 133
Sangiovese/Cab.-Sauv. Liano Umberto Cesari Rubicone i.g.t.	750	26,85 \$	8 929 034 \$	309 147
Campofiorin Masi Veronese i.g.t.	750	19,75 \$	8 849 843 \$	447 100
Cabernet-Sauvignon Liberty School Paso Robles Californie	750	19,45 \$	8 821 975 \$	453 556
Smirnoff Ice (24 x 330 ml) cooler au spiritueux	330	2,50 \$	8 709 418 \$	3 059 788
Amarula Cream boisson à la crème	750	26,95 \$	8 648 552 \$	321 245
Sauvignon blanc Kim Crawford Marlborough	750	19,95 \$	8 414 632 \$	421 027
Bottero Veneto i.g.t.	1000	9,30 \$	8 373 503 \$	874 856
Shiraz Two Oceans Western Cape	750	11,95 \$	8 052 076 \$	668 908
Beefeater dry gin	1140	31,75 \$	7 533 316 \$	246 579
Appleton Estate V/X rhum ambré	1140	35,75 \$	7 201 384 \$	212 483
Wallaaroo Trail Nicolas Pellenc Reserve rouge	1000	11,70 \$	7 145 962 \$	628 641
Vittori Bartolo Mazzi Montepulciano d'Abruzzo	1000	9,65 \$	7 120 743 \$	705 518

Smirnoff triple distillation vodka	375	12,25 \$	7 074 737 \$	591 832
Nicolas Laloux Le Gentleman Bohème les Chais 550 blanc	4000	34,50 \$	7 038 023 \$	211 713
Marquis de Méricourt Georges Antoine du Pontneuf rouge	4000	35,25 \$	6 970 993 \$	201 159
Nicolas Laloux Le Gentlemen Bohème les Chais 770 rouge	1000	10,00 \$	6 902 431 \$	715 246
Ruffino Chianti	750	15,95 \$	6 892 588 \$	430 670
Cabernet-Sauvignon Wolf Blass Yellow Label South Australia	750	17,95 \$	6 798 745 \$	378 336
Amarula Cream boisson à la crème	1140	36,50 \$	6 734 710 \$	189 086
Captain Morgan Original Spiced rhum épicé ambré	750	24,45 \$	6 623 362 \$	278 434
Meia Encosta Dão	750	10,65 \$	6 603 504 \$	618 833
Citra Montepulciano d'Abruzzo	1000	9,75 \$	6 600 769 \$	666 725
Woolaroo Trail Nicolas Pellenc Reserve rouge	4000	39,50 \$	6 545 031 \$	171 544
Marquis de Méricourt Georges Antoine du Pontneuf rouge	1000	10,10 \$	6 508 871 \$	654 814
Bellini moitié-moitié chais 434 vermouth de pomme	1000	12,40 \$	6 079 473 \$	505 217
Shiraz Lindemans Bin 50 South Eastern Australia	750	12,95 \$	6 043 954 \$	466 149
Polar Ice vodka	1140	31,50 \$	5 984 594 \$	192 027
Pinot noir De La Chevalière vin de pays d'Oc	750	14,20 \$	5 982 771 \$	416 314
Merlot Donini Delle Venezie i.g.t.	1000	10,60 \$	5 978 497 \$	557 968
Bacardi Breezer Ananas (4x 330 ml) cooler au spiritueux	330	3,00 \$	5 955 952 \$	1 940 340

Note: La marge brute de la SAQ est actuellement de 52,9% et découle des tables de majoration qui sont en accord avec les ententes internationales. Toutes les tables de majoration sont non discriminatoires sans distinction quant à l'origine des produits. Donc tous les produits d'une même catégorie sont majorés avec la même table de majoration. À partir du prix de base de chacun des produits est ajouté une portion fixe de majoration et une portion ad valorem.

M.A.J.: 2010-04-22

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

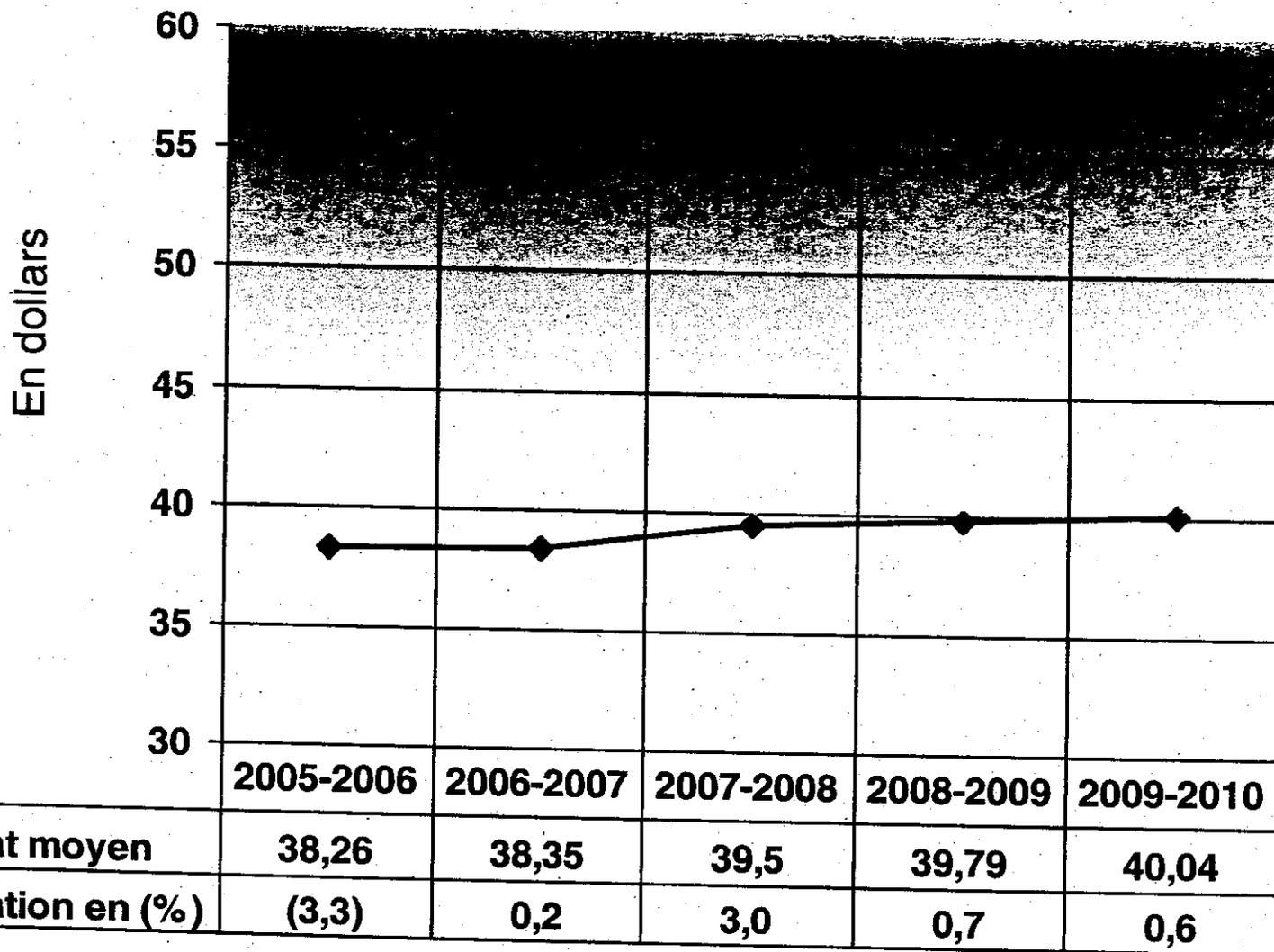
Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

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



# Croissance du montant d'achat moyen



# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
48.	Détail des ajustements salariaux accordés en 2009-2010 par catégorie d'emploi



**AUGMENTATION SALARIALE ACCORDÉE EN 2009**

**Question 48**

Catégorie d'emploi	Augmentation échelle		Avancement d'échelon <sup>(1)</sup> / performance*
	Date d'effet	%	%
Cadre et personnel non syndiqué	2009-03-29	2,0%	0,8%*
Syndicat du personnel technique et professionnel (SPTP)	2009-04-01	2,0%	1,4%
Syndicat des travailleurs et travailleuses de la Société des alcools du Québec (STTSAQ)	2009-04-01	2,0%	N/A
Syndicat des employés de magasins et de bureaux (SEMB)			
Bureaux	2009-04-01	0%**	1,6%
Succursales	2009-04-01	2,0%	

**Note 1 - Avancement d'échelon**

STTSAQ : Aucun avancement d'échelon (taux fixe)

Cadres et personnel non syndiqué : Augmentation salariale au mérite

SPTP et SEMB : Le pourcentage lié à l'avancement d'échelon varie selon l'ancienneté du groupe.

\*\* : Suite à la négociation 2 % de forfaitaire

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
49.	Nombre, type, durée, sujets des formations offertes par la SAQ à ses employés en 2009 et nombre de participants



**Étude des crédits 2010-2011 - Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle**  
Question 49

Catégorie	Titre	Durée (hres)	Nbre de groupes	Nbre de participants	Heures totales
Entraînement à la tâche	Accueil employés occasionnels	3	22	1451	4353
	Nouveau temps partiel	20	6	51	1020
	Nouveau conseillers en vin	28	3	10	280
	Nouveau Coordonnateur aux opérations en succursale (COS)	14	6	28	392
	COS statut 16-19,5h	14	6	80	1120
	Nouveau Coordonnateur principal aux opérations en succursale (CPOS)	140	2	29	4060
Relève à la direction de succursale	Partie 1 - Collège Bois-de-Boulogne : volet gestion	49	2	34	1666
	Partie 2 - SAQ : volet opérations	35	2	34	1190
	Développement des habiletés relationnelles				
	<i>Habilitation des conseillers généralistes au perfectionnement.</i>	3,5	1	8	28
	<i>Perfectionnement - Bloc A</i>	21	5	68	1428
	<i>Perfectionnement - Bloc B</i>	14	5	63	882
	<i>Habilitation des conseillers généralistes au codéveloppement</i>	7	1	9	63
	<i>Codéveloppement - Bloc A</i>	7	5	68	476
	<i>Codéveloppement - Bloc B</i>	3,5	4	49	171,5
Connaissance des produits	Conseillers cocktails	7	7	72	504
	Sud-Ouest de la France	7	3	205	1435
	Terroirs d'ici	4	1	11	44
	Salon des vins et des spiritueux de Montréal	7	2	139	973
	Capsule de formation				
	<i>Dégustation</i>	3	9	42	126
	<i>Cépages</i>	3	8	33	99
	<i>Vallée du Rhône</i>	3	8	53	159
	<i>Whisky</i>	3	262	2138	6414
	Programme de formation en vignoble				0
	<i>Californie</i>	56	1	9	504
	<i>Languedoc-Roussillon</i>	70	1	8	560
	Formation - dégustation des produits du magazine Cellier	7	11	651	4557
	Salons de dégustation				0
	<i>Californie</i>	3	2	45	135
	<i>Argentine</i>	3	1	15	45
	<i>Allemagne</i>	3	1	3	9
	<i>Autriche</i>	3	1	14	42
	<i>Grèce</i>	3	1	12	36
	<i>Nouvelle-Zélande</i>	3	1	16	48
	<i>Washington</i>	3	1	20	60
	<i>Chili</i>	3	1	24	72
	<i>Bordeaux</i>	3	1	12	36
<i>Italie</i>	3	1	41	123	
Vins 101 - Mise à niveau	7	57	790	5530	
Santé-sécurité au travail	Secourisme	14	400	400	5600
	Chariot élévateur	7	8	32	224
	Transpalette	3,5	114	410	1435
	Loi C-21 - Diligence raisonnable	4	2	345	1380
	Blue Giant	3,5	4	7	24,5
	Manutention des charges	3,5	84	797	2789,5
Gestion de la performance	Formation des formateurs	14	1	5	70
	Évaluateurs	7	5	58	406
	Évalués	3,5	4	49	171,5
	Actualisation des bannières	3	24	203	609
	Système de gestion des caisses				
	<i>X-Store (caissiers)</i>	7	36	219	1533
	<i>X-Store (gestionnaires)</i>	14	18	97	1358
Service à la clientèle	Capsule - Pastilles de goût	3	254	2298	6894
	DVD - Pastilles de goût	1	916	916	916
	Service à la clientèle téléphonique	7	3	28	196
Autres	Convention collective SEMB	3	3	22	66
	Rôle du gestionnaire lors d'une négo	3,5	3	37	129,5
	Planification à la retraite	14	9	110	1540
	Leader - Assurer son succès	7	4	47	329
	Développement des habiletés relationnelles	14	24	263	3682
	Autres formations				454,3

**Total : 68447,8**

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

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



**Nombre de jour moyen de formation par catégorie (nbr de jour / nbr de yés)**

**Question 50**

<b>Catégorie</b>	<b>Jour moyen</b>
Syndicat des travailleurs et travailleuses de la Société des alcools du Québec (SFTSAQ)	0,04
Syndicat des employés de magasins et de bureaux (SEMB)	1,63
Syndicat du personnel technique et professionnel (SPTP)	0,10
Personnel non syndiqué (PNS)	0,27
Cadres et gestionnaires	2,36
<b>Total SAQ</b>	<b>1,37</b>



Étude des crédits 2010-2011

**Demande de  
renseignements particuliers  
de  
la deuxième opposition**

Avril 2010

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

## Demande de renseignements particuliers de la deuxième opposition Avril 2010

### TABLE DES MATIÈRES

QUESTION  
NUMÉRO

Évolution annuelle du nombre d'employés de la SAQ, depuis 2003, selon le type d'emploi.....	13
Évolution annuelle de la masse salariale de la SAQ depuis 2003.....	14
Évolution annuelle des salaires horaire, par type d'emploi, depuis 2003 .....	15
Évolution annuelle des montants consentis à titre de bonis aux employés, depuis 2003 ainsi que le nombre d'employés ayant eu accès à ces bonis.....	16
Détails de l'entente de huit ans conclues avec les syndiqués :	
a. Évolution des salaires horaire pour les huit prochaines années, incluant les impacts du règlement de l'équité salariale et de l'équité interne	
b. Liste de tous les avantages sociaux consentis aux employés et leurs coûts .....	17
Prévision sur l'évolution du nombre d'employés pour les huit prochaines années.....	18

Prévision sur l'évolution de la masse salariale pour les huit  
prochaines années..... 19

Toutes les séances de formation, de perfectionnement, séminaires,  
ou colloques, suivis par les employés en 2009-2010. Pour chaque  
formation, indiquez :

- a. Titre de la formation
- b. But de la formation
- c. Endroit
- d. Nombre d'employés y ayant assisté
- e. Coût..... 20

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de la deuxième opposition

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
13	Évolution annuelle du nombre d'employés de la SAQ, depuis 2003, selon le type d'emploi



**Nombre d'employés établi sur la base d'équivalence en temps complet (personne/année)**

<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>2006</b>	<b>2005</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
5 260	5 337	5 264	5 235	4 494	4 803	4 511

Source : Rapport annuel 2009 (pages 64-65)

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de la deuxième opposition

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
14	Évolution annuelle de la masse salariale de la SAQ depuis 2003



### Évolution de la rémunération et des avantages sociaux de la SAQ

2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003
319,7	316,9	308,4	280,0	254,3	275,8	252,3

Source : Rapport annuel 2009 (pages 64-65)

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de la deuxième opposition

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
15	Évolution annuelle des salaires horaire, par type d'emploi, depuis 2003

Réponse :

Nous ne pouvons répondre à cette question dans le délai imparti.



# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de la deuxième opposition

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
16	Évolution annuelle des montants consentis à titre de bonis aux employés, depuis 2003 ainsi que le nombre d'employés ayant eu accès à ces bonis



**Versement d'une bonification de 2005 à 2009**

Catégorie d'emploi	Boni versé				
	2005	2006	2007	2008	2009
Cadre et personnel non syndiqué	2 779 602	3 764 121	5 367 377	5 503 864	5 723 723
Syndicat du personnel technique et professionnel (SPTP)	0	0	0	0	1 283 673
Syndicat des travailleurs et travailleuses de la Société des alcools du Québec (STTSA)	650 598	987 945	1 039 074	1 042 075	1 021 867
Syndicat des employés de magasins et de bureaux (SEMB)	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>3 430 196</b>	<b>4 752 066</b>	<b>6 406 451</b>	<b>6 545 939</b>	<b>8 025 263</b>

### Nombre d'employés admissibles à la bonification

	Nb d'employés admissibles à la bonification 2009-2010
Hauts dirigeants, cadres, professionnels et personnel non syndiqué	286
Cadres du secteur des ventes	145
Syndicat du personnel technique et professionnel	625
Syndicat des travailleurs et travailleuses de la SAQ	734
Total :	2 060

Note : Tous les employés des groupes ci-haut mentionnés sont admissibles à la bonification. Le versement de la bonification est en fonction des modalités prévues à ces programmes.

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de la deuxième opposition

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
17	<p>Détails de l'entente de huit ans conclues avec les syndiqués :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Évolution des salaires horaire pour les huit prochaines années, incluant les impacts du règlement de l'équité salariale et de l'équité interne</li><li>b) Liste de tous les avantages sociaux consentis aux employés et leurs coûts</li></ul>



**ÉCHELLES SALARIALES  
EMPLOIS DE BUREAUX**

Titre d'emploi	Échelon	Horaire	2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016	
			Taux horaire	Salair e annuel												
Commis A	01	35	17,47	31 901,96	17,73	32 380,48	18,08	33 028,10	18,45	33 688,64	18,82	34 362,42	19,19	35 049,67	19,58	35 750,65
	02	35	18,17	33 178,04	18,44	33 675,70	18,81	34 349,22	19,18	35 036,19	19,57	35 736,92	19,96	36 451,66	20,36	37 180,68
	03	35	18,89	34 505,16	19,18	35 022,73	19,56	35 723,19	19,95	36 437,64	20,35	37 166,40	20,76	37 909,73	21,17	38 667,91
	04	35	19,65	35 885,37	19,94	36 423,64	20,34	37 152,12	20,75	37 895,15	21,16	38 653,06	21,59	39 426,12	22,02	40 214,63
	05	35	20,44	37 320,78	20,74	37 880,59	21,16	38 638,20	21,58	39 410,96	22,01	40 199,18	22,45	41 003,16	22,90	41 823,22
Commis B	01	35	20,51	37 454,56	20,71	37 829,11	20,95	38 260,36	21,19	38 696,53	21,43	39 137,67	21,67	39 583,84	21,92	40 035,10
	02	35	21,21	38 729,00	21,42	39 116,29	21,66	39 562,22	21,91	40 013,23	22,16	40 469,38	22,41	40 930,73	22,67	41 397,34
	03	35	21,84	39 887,79	22,06	40 286,67	22,31	40 745,94	22,56	41 210,44	22,82	41 680,24	23,08	42 155,39	23,35	42 635,96
	04	35	22,54	41 162,21	22,76	41 573,83	23,02	42 047,77	23,29	42 527,11	23,55	43 011,92	23,82	43 502,26	24,09	43 998,19
	05	35	23,21	42 389,41	23,44	42 813,30	23,71	43 301,37	23,98	43 795,01	24,25	44 294,27	24,53	44 799,22	24,81	45 309,93
Commis C	01	35	21,13	38 588,26	21,46	39 184,05	21,89	39 984,98	22,34	40 802,28	22,80	41 636,27	23,26	42 487,32	23,75	43 371,05
	02	35	21,97	40 131,79	22,31	40 751,41	22,77	41 584,38	23,24	42 434,37	23,71	43 301,72	24,19	44 186,81	24,70	45 105,89
	03	35	22,85	41 737,06	23,21	42 381,47	23,68	43 247,75	24,16	44 131,74	24,66	45 033,79	25,16	45 954,28	25,69	46 910,13
	04	35	23,77	43 406,54	24,13	44 076,73	24,63	44 977,66	25,13	45 897,01	25,64	46 835,14	26,17	47 792,45	26,71	48 786,54
	05	35	24,72	45 142,80	25,10	45 839,80	25,61	46 776,77	26,14	47 732,89	26,67	48 708,55	27,22	49 704,15	27,78	50 738,00
Commis D	01	35	22,44	40 987,85	22,79	41 612,91	23,25	42 455,57	23,72	43 315,30	24,20	44 192,43	24,69	45 087,33	25,19	45 998,09
	02	35	23,34	42 627,36	23,70	43 277,43	24,18	44 153,79	24,67	45 047,91	25,17	45 960,13	25,68	46 890,62	26,19	47 838,01
	03	35	24,27	44 332,45	24,64	45 008,53	25,14	45 919,94	25,65	46 849,83	26,17	47 798,53	26,70	48 766,45	27,24	49 751,53
	04	35	25,25	46 105,75	25,63	46 808,87	26,15	47 756,74	26,68	48 723,82	27,22	49 710,47	27,77	50 717,11	28,33	51 741,59
	05	35	26,26	47 949,98	26,66	48 681,22	27,20	49 667,01	27,75	50 672,77	28,31	51 698,89	28,88	52 745,79	29,46	53 811,25

**ÉCHELLES SALARIALES  
EMPLOIS DE MAGASINS**

Titre d'emploi	Échelon	Horaire	2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016	
			Taux horaire	Salaires annuel												
Caissier-vendeur	01	38	17,03	33 769,69	17,51	34 715,24	17,86	35 409,54	18,22	36 117,73	18,58	36 840,08	18,95	37 576,88	19,33	38 328,42
	02	38	17,74	35 183,15	18,24	36 168,27	18,77	37 217,16	19,31	38 296,45	19,87	39 407,05	20,45	40 549,86	21,04	41 725,80
	03	38	18,49	36 660,84	19,01	37 687,34	19,56	38 780,28	20,13	39 904,90	20,71	41 062,15	21,31	42 252,95	21,93	43 478,28
	04	38	19,27	38 200,60	19,81	39 270,21	20,38	40 409,05	20,97	41 580,91	21,58	42 786,76	22,20	44 027,57	22,85	45 304,37
	05	38	20,07	39 805,02	20,64	40 919,56	21,24	42 106,23	21,85	43 327,31	22,48	44 583,80	23,14	45 876,73	23,81	47 207,15
	06	38	20,92	41 476,83	21,50	42 638,18	22,13	43 874,69	22,77	45 147,06	23,43	46 456,32	24,11	47 803,55	24,81	49 189,85
Conseiller en vins Conseiller en vins accrédité	01	38	18,71	37 107,77	19,18	38 035,46	19,66	38 996,34	20,15	39 961,01	20,66	40 960,03	21,17	41 984,02	21,70	43 033,64
	02	38	19,50	38 666,30	19,99	39 632,95	20,49	40 623,77	21,00	41 639,37	21,52	42 680,35	22,06	43 747,35	22,61	44 841,05
	03	38	20,32	40 290,28	20,83	41 297,53	21,35	42 329,97	21,88	43 388,22	22,43	44 472,92	22,99	45 584,74	23,56	46 724,37
	04	38	21,17	41 982,47	21,70	43 032,03	22,24	44 107,83	22,80	45 210,53	23,37	46 340,78	23,96	47 499,30	24,55	48 686,79
	05	38	22,06	43 745,73	22,61	44 839,38	23,18	45 960,38	23,76	47 109,37	24,35	48 287,09	24,96	49 494,27	25,59	50 731,63
	06	38	22,99	45 583,05	23,56	46 722,63	24,15	47 890,69	24,76	49 087,96	25,38	50 315,15	26,01	51 573,03	26,66	52 862,36
	07	38	23,95	47 497,54	24,55	48 684,98	25,17	49 902,10	25,80	51 149,65	26,44	52 428,39	27,10	53 739,10	27,78	55 082,58
COS / CPOS	01	38	19,16	37 982,81	19,62	38 894,40	20,09	39 827,86	20,57	40 783,73	21,06	41 762,54	21,57	42 764,86	22,09	43 791,21
	02	38	19,96	39 578,09	20,44	40 527,96	20,93	41 500,63	21,43	42 496,65	21,95	43 516,57	22,47	44 560,98	23,01	45 630,44
	03	38	20,80	41 240,37	21,30	42 230,13	21,81	43 243,66	22,33	44 281,51	22,87	45 344,27	23,42	46 432,54	23,98	47 546,92
	04	38	21,67	42 972,47	22,19	44 003,80	22,72	45 059,89	23,27	46 141,33	23,83	47 248,73	24,40	48 382,71	24,99	49 543,89
	05	38	22,58	44 777,31	23,12	45 851,96	23,68	46 952,41	24,25	48 079,27	24,83	49 233,18	25,43	50 414,78	26,04	51 624,73
	06	38	23,53	46 657,96	24,10	47 777,74	24,67	48 924,41	25,27	50 098,60	25,87	51 300,97	26,49	52 532,20	27,13	53 792,97
	07	38	24,52	48 617,59	25,11	49 784,41	25,71	50 979,24	26,33	52 202,74	26,96	53 455,61	27,61	54 738,55	28,27	56 052,27
	08	38	25,55	50 659,53	26,16	51 875,36	26,79	53 120,37	27,43	54 395,26	28,09	55 700,75	28,77	57 037,57	29,46	58 406,47
COS Nuit	01	38	20,31	40 261,78	20,79	41 228,06	21,29	42 217,53	21,80	43 230,75	22,33	44 268,29	22,86	45 330,75	23,41	46 418,68
	02	38	21,18	41 952,78	21,67	42 959,64	22,19	43 990,67	22,72	45 046,45	23,26	46 127,56	23,82	47 234,64	24,39	48 368,27
	03	38	22,05	43 714,79	22,58	44 763,94	23,12	45 838,28	23,67	46 938,40	24,24	48 064,93	24,82	49 218,49	25,42	50 399,74
	04	38	22,97	45 550,82	23,52	46 644,03	24,09	47 763,48	24,67	48 909,81	25,26	50 063,65	25,86	51 265,67	26,49	52 516,52
	05	38	23,94	47 463,95	24,51	48 603,08	25,10	49 789,55	25,70	50 964,03	26,32	52 187,17	26,95	53 439,67	27,60	54 722,21
	06	38	24,94	49 457,44	25,54	50 644,40	26,15	51 859,87	26,78	53 104,52	27,42	54 379,03	28,08	55 684,13	28,76	57 020,55
	07	38	25,99	51 534,65	26,61	52 771,47	27,25	54 037,99	27,91	55 334,90	28,58	56 662,95	29,26	58 022,86	29,96	59 415,41

Note 1 : L'échelon 7 de l'échelle "Conseiller en vins/Conseiller en vins accrédité" est exclusif aux CPOS  
 Note 2 : L'échelon 8 de l'échelle "COS/CPOS" est exclusif aux CPOS

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de la deuxième opposition

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
18	Prévision sur l'évolution du nombre d'employés pour les huit prochaines années

Réponse :

Donnée non disponible.



# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de la deuxième opposition

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
19	Prévision sur l'évolution de la masse salariale pour les huit prochaines années



**Prévision sur l'évolution de la masse salariale pour les huit prochaines années**

<b>Cadres et personnel non syndiqué</b>	Le pourcentage de majoration de la masse salariale est autorisé à chaque année.
<b>Syndicat du personnel technique et professionnel (SPTP)</b>	Majoration salariale de 2 % par année tel que prévu à la convention collective pour les années 2010 à 2012.
<b>Syndicat des travailleurs et travailleuses de la Société des alcools du Québec (STSAQ)</b>	Majoration salariale de 2 % par année tel que prévu à la convention collective pour les années 2010 à 2015.
<b>Syndicat des employés de magasins et de bureaux (SEMB)</b>	Majoration salariale totale de 23,2 % entre les années 2009 et 2016. Cette majoration tient compte des augmentations salariales et des ajustements liés à l'équité salariale et à l'équité interne. De ce pourcentage doit être soustrait les économies négociées en gain de productivité.

# ÉTUDE DES CRÉDITS 2010-2011

Demande de renseignements particuliers de la deuxième opposition

*Société des alcools du Québec (SAQ)*

Question numéro	Libellé de la question
20	<p>Toutes les séances de formation, de perfectionnement, séminaires, ou colloques, suivis par les employés en 2009-2010. Pour chaque formation, indiquez :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>a. Titre de la formation</li><li>b. But de la formation</li><li>c. Endroit</li><li>d. Nombre d'employés y ayant assisté</li><li>e. Coût</li></ul>

Étude des crédits 2010-2011 - Demande de renseignements particuliers de l'opposition officielle  
Question 49

Catégorie	Titre	Durée (hres)	Nbre de groupes	Nbre de participants	Heures totales	
Entraînement à la tâche	Accueil employés occasionnels	3	22	1451	4353	
	Nouveau temps partiel	20	6	51	1020	
	Nouveau conseillers en vin	28	3	10	280	
	Nouveau Coordonnateur aux opérations en succursale (COS)	14	6	28	392	
	COS statut 18-19.5h	14	6	80	1120	
	Nouveau Coordonnateur principal aux opérations en succursale (CPOS)	140	2	29	4060	
Relève à la direction de succursale	Partie 1 - Collège Bois-de-Boulogne : volet gestion	49	2	34	1666	
	Partie 2 - SAQ : volet opérations	35	2	34	1190	
	Développement des habiletés relationnelles					
	Habilitation des conseillers généralistes au perfectionnement	3,5	1	8	28	
	Perfectionnement - Bloc A	21	5	68	1428	
	Perfectionnement - Bloc B	14	5	63	882	
	Habilitation des conseillers généralistes au codéveloppement	7	1	9	63	
	Codéveloppement - Bloc A	7	5	68	476	
Codéveloppement - Bloc B	3,5	4	49	171,5		
Connaissance des produits	Conseillers cocktails	7	7	72	504	
	Sud-Ouest de la France	7	3	205	1435	
	Terroirs d'ici	4	1	11	44	
	Salon des vins et des spiritueux de Montréal	7	2	139	973	
	Capsule de formation					
	Dégustation	3	9	42	126	
	Cépages	3	8	33	99	
	Vallée du Rhône	3	8	53	159	
	Whisky	3	262	2138	6414	
	Programme de formation en vignoble				0	
	California	56	1	9	504	
	Languedoc-Roussillon	70	1	8	560	
	Formation - dégustation des produits du magazine Cellier	7	11	651	4557	
	Salons de dégustation				0	
	California	3	2	45	135	
	Argentine	3	1	15	45	
	Allemagne	3	1	3	9	
	Autriche	3	1	14	42	
	Grèce	3	1	12	36	
	Nouvelle-Zélande	3	1	16	48	
	Washington	3	1	20	60	
	Chili	3	1	24	72	
	Bordeaux	3	1	12	36	
	Italie	3	1	41	123	
	Vins 101 - Mise à niveau	7	57	790	5530	
	Santé-sécurité au travail	Secourisme	14	400	400	5600
		Chariot élévateur	7	8	32	224
Transpalette		3,5	114	410	1435	
Loi C-21 - Diligence raisonnable		4	2	345	1380	
Blue Giant		3,5	4	7	24,5	
Manutention des charges		3,5	84	797	2789,5	
Gestion de la performance	Formation des formateurs	14	1	5	70	
	Évaluateurs	7	5	58	406	
	Évalués	3,5	4	49	171,5	
	Actualisation des bannières	3	24	203	609	
Système de gestion des caisses	X-Store (caissiers)	7	36	219	1533	
	X-Store (gestionnaires)	14	18	97	1358	
	Capsule - Pastilles de goût	3	254	2298	6894	
Service à la clientèle	DVD - Pastilles de goût	1	916	916	916	
	Service à la clientèle téléphonique	7	3	28	196	
	Convention collective SEMB	3	3	22	66	
Autres	Rôle du gestionnaire lors d'une négo	3,5	3	37	129,5	
	Planification à la retraite	14	9	110	1540	
	Leader - Assurer son succès	7	4	47	329	
	Développement des habiletés relationnelles	14	24	263	3682	
	Autres formations				454,3	

Total: 68447,8