

ENTRETIEN

AVEC PIERRE DUHAIME

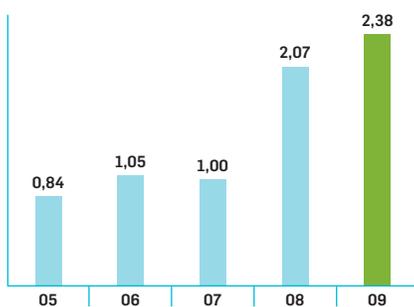


COMMENT S'EST DÉROULÉE L'ANNÉE 2009 POUR SNC-LAVALIN ?

L'économie a continué d'exercer de fortes pressions sur certains secteurs et nous avons dû faire des ajustements. Nous avons donc réduit les coûts dans les divisions les plus durement touchées et intensifié nos efforts de marketing pour maintenir notre carnet de commandes. En juillet, nous avons émis des débetures de 350 millions \$ pour renforcer notre position de trésorerie. Ce fut une bonne décision, car elle nous a permis de faire des investissements et des acquisitions qui stimuleront notre croissance, notamment en Russie et au Brésil. Nous avons principalement misé sur nos forces et ceci a porté ses fruits. Malgré une économie au ralenti, nous avons atteint un bénéfice net de 359,4 millions \$, avec un carnet de commandes de 10,8 milliards \$ à la fin de l'exercice.

2009 fut également une année de transition en raison de la retraite de Jacques Lamarre, à qui je suis reconnaissant d'avoir si bien préparé sa succession. Il a facilité la tâche à tout le monde et la transition s'est faite en douceur.

Malheureusement, 2009 a été tragique du côté de la sécurité avec des accidents mortels sur 3 de nos chantiers. Nous avons immédiatement pris les mesures nécessaires sur chacun de ces chantiers et avons intensifié la formation en sécurité ainsi que le suivi sur tous nos autres chantiers pour éviter de nouveaux accidents.



Bénéfice par action
(EN DOLLARS CANADIENS)

QUELLES SONT LES PERSPECTIVES POUR VOTRE INDUSTRIE EN 2010 ?

Les technologies vertes sont en plein essor et elles cadrent parfaitement avec notre savoir-faire. Nous prévoyons que d'excellentes occasions se présenteront pour nous en biomasse, énergie solaire et géothermique ; bâtiments LEED, captage et stockage du CO₂, et réduction des gaz à effet de serre, notamment.

Les pays du BRIC sont un autre de nos centres d'intérêt. Nous sommes déjà le plus important groupe étranger d'ingénierie-construction implanté au Brésil et en Russie, l'un des plus importants en Inde et nous continuons de consolider ces positions. Au début de 2010, nous avons fondé une société d'ingénierie en Russie avec l'une des principales institutions financières de Russie. En Inde, le personnel permanent de nos 4 bureaux a augmenté de plus de 1000 % au cours des 5 dernières années.

Maintenant que l'économie mondiale prend du mieux, les prix des produits de base devraient se stabiliser, ce qui relancera l'économie des pays bien nantis en ressources naturelles. Ceci est de bon augure pour nos divisions de ce secteur. Nous nous attendons à ce qu'il en résulte également une demande accrue pour les projets d'infrastructure et d'énergie. Nous prévoyons aussi plus d'appels d'offres pour des contrats en partenariat public-privé, car les gouvernements ont du mal à répondre aux besoins en infrastructures. Le PPP nous convient bien et nous y voyons un fort potentiel, surtout au Canada et en Europe.

Bref, nous prévoyons que le bénéfice net en 2010 sera aussi élevé, sinon plus, qu'en 2009. Notre conseil d'administration a, en conséquence, augmenté le dividende trimestriel de 13 %, le faisant passer de 0,15 \$ à 0,17 \$. C'est une hausse pour une 9^e année consécutive.

UN BÉNÉFICE NET DE
359,4
MILLIONS \$

QUELS SONT VOS PRINCIPAUX OBJECTIFS ET VOS PRIORITÉS POUR 2010 ?

Dans l'ensemble, c'est la sécurité qui est notre grande priorité, et sur le plan des ressources humaines, c'est le perfectionnement professionnel qui vient en tête. De concert avec nos spécialistes en ressources humaines et des consultants externes, nous travaillons à mettre en œuvre un programme global de formation pour notre personnel. Au cours des prochaines années, nous mettrons en place 3 niveaux de formation axés sur le développement du leadership, la gestion des talents et la gestion du rendement.

La gestion des risques demeure aussi une priorité constante. Vous vous souvenez peut-être que nous avons subi des pertes dans le projet Goreway en 2007. Ce projet est maintenant chose du passé, mais cette expérience nous a conduits à resserrer nos processus d'évaluation des risques. Nous avons établi des procédures d'entreprise et des programmes de formation complémentaire entièrement nouveaux, et nous nous sommes dotés d'un logiciel sur mesure pour nous aider à évaluer et à gérer les risques tant techniques que liés aux coûts, aux échéanciers et à la qualité.

QUELLE EST VOTRE STRATÉGIE DE CROISSANCE ?

Si nous sommes aujourd'hui un chef de file mondial, c'est grâce à la qualité et à l'étendue de notre savoir-faire technique, ainsi qu'à notre connaissance des marchés mondiaux et locaux. Notre stratégie consiste à augmenter sans cesse notre savoir-faire et à étendre notre leadership par croissance interne et acquisitions stratégiques. Au fil des ans, nous avons pris de l'expansion dans différents secteurs et dans presque toutes les régions, ce qui nous rend moins vulnérables aux fluctuations dans une région ou un secteur donné. Grâce à cette stratégie et à notre personnel qui la met en œuvre avec talent, nous avons pu poursuivre notre croissance malgré un contexte difficile.

COMMENT COMPTEZ-VOUS METTRE CETTE STRATÉGIE EN ŒUVRE ?

La mise en œuvre est entre les mains des membres de notre personnel. Nous les encourageons à prendre des initiatives et leur donnons l'autonomie et l'autorité nécessaires pour prendre de l'expansion selon les besoins de leurs marchés. Cette approche fondée sur un leadership distribué favorise une culture d'entrepreneuriat et l'innovation, ce qui est essentiel dans notre domaine, et par-dessus tout, sans faire aucun compromis sur la qualité. C'est pourquoi la majeure partie de notre clientèle nous est fidèle depuis longtemps.

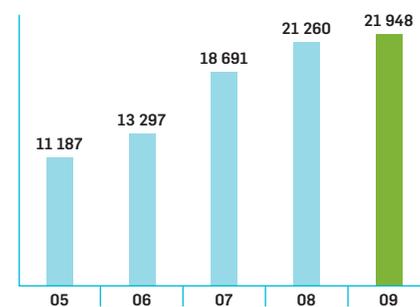
ET VOTRE STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT DANS DES INFRASTRUCTURES ?

Nous continuerons d'investir dans des projets d'infrastructures qui comprennent des travaux de conception, de construction, d'exploitation et d'entretien, dans nos domaines de compétence. Les secteurs considérés sont les aéroports, les ponts, les bâtiments de services publics et culturels, les centrales électriques, les réseaux de transport en commun, les routes et les infrastructures hydriques. Nous ne continuerons d'investir que dans les pays que nous connaissons bien. Notre stratégie a légèrement changé en ce sens que nous sommes plus ouverts à envisager de vendre des investissements, arrivés à maturité, ne nécessitant plus de travail de conception ou de construction. Dans l'ensemble, notre stratégie demeure la même : nous cherchons toujours de nouvelles occasions de créer de la valeur pour nos actionnaires, qu'il s'agisse d'investissements, d'acquisitions ou de nouvelles technologies.

J'aimerais saisir l'occasion de remercier ici le conseil d'administration, les membres du Bureau du Président et tout notre personnel du monde entier de leurs conseils, leur dévouement, leur soutien et leur travail acharné.

AUGMENTATION DU DIVIDENDE DE

13 %



Effectifs



MESSAGE

DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



La responsabilité première d'un conseil d'administration est de choisir le président et chef de la direction. Après avoir consacré 13 ans à hisser SNC-Lavalin au rang des sociétés internationales les plus florissantes du Canada, Jacques Lamarre a pris sa retraite en 2009. La marque d'un grand président et chef de

la direction, peut-on dire sans conteste, se reflète non seulement dans les résultats obtenus, mais également dans la préparation d'une bonne relève. Pendant de nombreuses années, M. Lamarre a présenté des plans de relève au conseil d'administration, mais le moment de vérité n'est venu que quand il s'est agi de savoir s'il y avait à l'interne un candidat ayant l'étoffe d'un chef d'entreprise et tout à fait prêt à prendre les rênes. Mais M. Lamarre avait si bien fait son travail que le conseil d'administration a dû suivre un processus de sélection des plus rigoureux. Nous avons finalement arrêté notre choix sur Pierre Duhaime, qui avait directement contribué à faire de SNC-Lavalin l'une des plus grandes sociétés d'ingénierie et de construction au monde.

Le bénéfice record enregistré par SNC-Lavalin en 2009, malgré la récession mondiale, témoigne de la solidité de la Société dans son principal domaine d'activité, l'ingénierie-construction, ainsi que de la fiabilité des rendements de son portefeuille d'investissements dans des projets d'infrastructure. La vigueur de ces résultats reflète également l'expansion continue des activités de la Société sur les marchés en croissance dans le monde, notamment en Afrique du Nord, au Brésil, en Inde, au Moyen-Orient et en Russie. En 2009, près de la moitié des revenus de la Société et 40 % du carnet de commandes en fin d'exercice provenaient de l'extérieur du Canada.

J'ai le plaisir d'annoncer que SNC-Lavalin a une fois de plus été consacrée chef de file en matière de gouvernance d'entreprise en 2009 en se plaçant au premier rang du classement des Board Games du journal *The Globe and Mail*. Parmi les critères

utilisés pour ce classement, notons la clarté des informations publiées, la politique et la transparence en matière de rémunération, la composition du conseil d'administration et l'indépendance de ses membres. Tout comme le choix du président et chef de la direction et des dirigeants joue un rôle primordial dans le bon fonctionnement d'une entreprise, la clé d'une bonne gouvernance consiste à trouver et à recruter pour le conseil d'administration des membres possédant l'éventail des aptitudes et des compétences nécessaires au sein du conseil et des comités. L'efficacité des comités du conseil est cruciale pour assurer une bonne gouvernance. Le comité de vérification, dont les membres consacrent un temps considérable à vérifier l'intégrité des comptes de la Société et à évaluer les risques financiers, en est un bel exemple. Présider ce comité est une tâche exigeante. Au nom du conseil, j'aimerais remercier ici Claude Mongeau de s'en être acquitté avec compétence au cours des six dernières années. Les actionnaires continueront à profiter de la sagesse de M. Mongeau, qui demeure membre du conseil d'administration et du comité de vérification. Nous le félicitons par ailleurs de sa nomination au poste de chef de la direction de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada.

Au cours de l'exercice, Jean-Paul Vettier, de France, s'est retiré du conseil d'administration à la suite de sa nomination au poste de chef de la direction d'une importante société d'Europe. Au nom du conseil, je tiens à lui exprimer ici toute notre reconnaissance pour son apport consciencieux. Nous sommes heureux d'accueillir Ian Bourne, de Calgary, comme membre du conseil d'administration ainsi que du comité de vérification et du comité de la santé, de la sécurité et de l'environnement. Cadre d'expérience, il a été notamment chef des affaires financières chez TransAlta de Calgary, a occupé des postes de haute direction dans les secteurs public et privé, et siège au Conseil canadien sur la reddition de comptes.

Le président du conseil,
GWYN MORGAN