



SNC • LAVALIN

LETTRE AUX ACTIONNAIRES

Cher actionnaire,

Depuis mon entrée en fonction à titre de président et chef de la direction de la Société en octobre 2012, je n'ai cessé d'être impressionné par le potentiel de croissance de l'entreprise, la résilience et le dévouement de son personnel et le large spectre de ses capacités.

Fondamentalement, j'estime que la Société dispose de puissants moyens d'apporter une contribution positive au développement à l'échelle mondiale, laquelle est activement exercée depuis maintenant plus de 100 ans. Grâce à notre expertise et à notre réseau mondial en essor, nous jouons un rôle essentiel dans la réduction de l'écart entre la capacité et les besoins en ressources à l'échelle mondiale, qu'il s'agisse de besoins en matière d'alimentation, de matériaux, d'énergie, d'eau ou d'infrastructures cruciales. Mais encore, nous contribuons à faire en sorte que ces projets essentiels soient réalisés dans le plus grand respect de l'environnement local et des collectivités qui en dépendent.

Il est indéniable que l'exercice 2012 a été exceptionnellement marqué par les défis que cette grande Société a dû relever. Les problèmes touchant la réputation et les résultats financiers décevants auxquels nous avons fait face ont entraîné un profond examen de conscience en tant qu'entreprise, mais les avantages que nous procurons aux parties prenantes de partout dans le monde n'ont en rien diminué. En 2012, nous avons continué à démontrer notre grande valeur à titre d'agent de transformation positive. Qu'il s'agisse d'un projet d'utilisation durable de l'eau au Mali, d'un projet de réduction des gaz torchés en Russie ou d'un système de transport léger et rapide de pointe au cœur d'une des plus grandes villes canadiennes, nos projets et les services que nous offrons ont la capacité d'améliorer la vie de nos parties prenantes. Ce ne sont pas toutes les entreprises qui peuvent légitimement en dire autant.

Notre expertise est recherchée

Cet exercice a été remarquable quant aux nombreux projets importants qui nous ont été confiés. L'obtention de ces contrats démontre que les clients, anciens et nouveaux, continuent de nous accorder leur profonde confiance. L'intérêt exprimé à l'égard de notre expertise nous place également dans une excellente situation pour saisir des occasions futures dans des marchés en croissance rapide.

La demande à l'égard de notre expertise en matière de mise en valeur et d'extraction des ressources à l'échelle mondiale a atteint un sommet en 2012. Étant donné que les réserves énergétiques et les installations minières très facilement accessibles sont déjà mises en valeur, nous pouvons aider nos clients à exploiter de manière sécuritaire et efficace de nouvelles réserves dans des sites comportant de plus en plus de défis. Nous sommes également appelés à fournir notre expertise en matière de durabilité afin d'assurer que ces projets sont exécutés dans le plus grand respect des principes de développement durable.

Cette année, nous avons obtenu plusieurs contrats d'importance dans le secteur des infrastructures, où l'urbanisation, le vieillissement des réseaux routiers et ferroviaires et la croissance démographique continueront à soutenir la demande. Nous avons réalisé plusieurs projets importants de transport collectif et d'autoroute au cours de la dernière décennie, et nous serons en mesure de continuer à aider des villes à améliorer le niveau de vie de leurs citoyens grâce aux projets qui nous ont été confiés en 2012. Par ailleurs, nos mandats dans le secteur des soins de santé, y compris les projets d'hôpitaux en cours, permettent de remodeler les systèmes médicaux partout dans le monde de manière à ce qu'ils soient plus efficaces et humains. Les projets ne manqueront pas dans ce secteur en raison du vieillissement de la population mondiale, et nous sommes prêts et motivés à relever ces défis.

L'énergie est un autre secteur où nous avons été très présents en 2012. La croissance démographique, la hausse du niveau de vie dans les économies émergentes, la croissance de l'activité commerciale mondiale et le besoin de remplacer une grande partie des installations de base à l'échelle mondiale continueront de soutenir le besoin de nouvelles capacités énergétiques. Nous possédons non seulement une expertise étendue des grands projets en matière d'énergie

hydroélectrique, nucléaire et thermique et de transmission et de distribution, mais également la capacité de proposer les solutions les plus écologiques possible.

Positionnement stratégique

En 2012, nous avons commencé l'élaboration d'un plan stratégique à long terme, qui se poursuivra en 2013. Ce plan permettra à la Société de devenir réellement une entreprise mondiale de classe internationale.

Nous cherchons à renforcer davantage notre position dans certains secteurs clés, ainsi que dans des secteurs où notre expertise est déjà de classe mondiale, notamment le pétrole et le gaz, l'exploitation minière, l'électricité, l'eau et l'environnement et les infrastructures. Nous avons déjà pris une mesure importante afin d'améliorer l'intégration de nos unités d'exploitation du secteur des ressources en nommant M. Neil Bruce à titre de président, Ressources et environnement. M. Bruce, anciennement chef de l'exploitation d'un concurrent important, dirigera nos unités d'exploitation Mines et métallurgie et Hydrocarbures et produits chimiques et aura pour objectif de mieux exploiter les synergies entre elles, particulièrement en ce qui concerne la livraison des projets. Nous estimons également que ces secteurs du marché présentent d'importantes possibilités en matière environnementale, de sorte que nous avons aussi intégré dans ce nouveau groupe notre division Environnement en croissance.

Nous combinerons cette initiative d'intégration à une approche inter-entreprise plus coordonnée afin de saisir des occasions dans les zones géographiques. Pour ce faire, nous avons lancé un projet pilote de mondialisation à la fin de l'exercice sous la direction de M. Christian Jacqui, qui a été nommé vice-président directeur, Activités internationales de SNC-Lavalin. Il sera chargé d'améliorer la façon dont nous partageons les ressources, de promouvoir une meilleure interaction entre nos unités d'exploitation et d'élaborer des approches plus coordonnées en matière de gestion de clients et de développement des affaires dans nos bureaux à l'échelle mondiale.

Parallèlement à l'amélioration des synergies entre les unités d'exploitation et les zones géographiques, nous mettrons l'accent sur la livraison des projets et l'amélioration de l'utilisation de nos systèmes et processus dans l'ensemble de l'entreprise, qui sont reconnus comme les plus avancés et les mieux conçus dans le secteur. Par exemple, notre système exclusif de gestion de projets, PM+, qui procure un avantage stratégique important aux fins de la présentation de soumissions à l'égard de projets de moyenne ou de grande envergure et de l'exécution de tels projets.

Nous continuerons à soutenir activement notre engagement de maintenir des normes éthiques en matière de conduite dans les affaires et un rendement de classe mondiale en matière de sécurité. Compte tenu des événements survenus au cours du dernier exercice, tout le monde comprend clairement qu'on ne peut jamais faire de compromis sur des sujets aussi importants, même si cela suppose que des décisions très difficiles doivent être prises. Je suis heureux de mentionner que nous avons réalisé des progrès importants quant aux mesures correctives que la Société a décidé de mettre en œuvre au début de 2012. Nous avons établi des procédures rigoureuses, notamment un Code d'éthique que tous les employés sont tenus de signer et de respecter. Nous avons également mis en place une ligne d'assistance gérée par un tiers, qui est accessible sur notre intranet et notre site Web externe. Nous avons renforcé notre politique sur les agents et créé des automatismes régulateurs supplémentaires dans le cadre de nos procédures déjà solides. De plus, dans le cadre de ce processus permanent, le 22 février 2013, nous avons annoncé la nomination de l'ancien chef de la conformité de Siemens AG, M. Andreas Pohlmann, à titre de chef de la conformité de la Société, avec prise d'effet le 1^{er} mars 2013. Nous continuerons de prendre toutes les mesures appropriées pour renforcer nos contrôles et processus internes au besoin. Je m'engage personnellement envers vous, nos actionnaires, ainsi que nos clients et employés, à ce que nos pratiques en matière de gouvernance et d'éthique soient de classe mondiale.

Remerciements

En terminant, je tiens à remercier de leur patience nos investisseurs qui ont reconnu la grande valeur de la Société en continuant à nous offrir leur soutien au cours de cette année difficile. Je voudrais également exprimer ma gratitude à nos clients exceptionnels et autres parties prenantes qui croient, à juste titre, en notre capacité de fournir une excellente valeur à leur entreprise et à leurs parties prenantes et remercier nos nombreux employés compétents partout dans le monde de leurs efforts soutenus et de leur enthousiasme, particulièrement dans certaines des circonstances les plus éprouvantes auxquelles une entreprise peut faire face. Ce sont leurs réalisations, grâce à leurs compétences et à leur dévouement, qui m'ont d'abord attiré au sein de cette grande Société, et ce sont leurs efforts qui nous permettront de continuer à offrir à nos clients les meilleurs services qui soient dans le secteur de l'ingénierie et de la construction.

Sincères salutations,

Le président et chef de la direction,
Robert G. Card (*signé*)