



SNC • LAVALIN

**CIRCULAIRE DE
SOLLICITATION DE
PROCURATIONS DE
LA DIRECTION
ET AVIS DE CONVOCATION À
L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES
ACTIONNAIRES**

Le 16 mars 2015



Bienvenue à la version pdf en ligne de la circulaire de sollicitation de procurations VWA direction VV 'Sh[e VW Ua` haUSf[a` à 'SeeW T 'éVS `gWVWVèSUR[a` `S[dVè VW E@5Ž>ShS↑ qui a été améliorée grâce à des boutons de navigation et de tâche pour vous aider à naviguer dans le document et à trouver plus rapidement l'information que vous souhaitez obtenir. La table des matières, les renvois aux pages en surbrillance et les adresses URL mènent aux pages et aux sections dans le document ainsi qu'à des sites Web externes. Les boutons de tâche permettent de rechercher, d'imprimer, d'enregistrer sur un disque et d'afficher des options rapidement, mais pourraient ne pas fonctionner sur tous les navigateurs ou toutes les tablettes.

Boutons de navigation et de tâche

-  Fermer le document
-  Rechercher
-  Imprimer
-  Enregistrer sur un disque
-  Deux pages
-  Une seule page
-  Table des matières
-  Page suivante
-  Page précédente
-  Dernière page consultée

TABLE DES MATIÈRES

INVITATION AUX ACTIONNAIRES **3** / AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES **4** / INFORMATION CONCERNANT LE VOTE **5** / QUESTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES 2015 **8** / INFORMATION SUR NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION **11** / ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS **17** / RAPPORTS DES COMITÉS DU CONSEIL **21** / ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **30** / ÉNONCÉ DES PRATIQUES DE GOUVERNANCE **52** / AUTRES RENSEIGNEMENTS **67** / SUPPLÉMENT A – PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRES **68** / SUPPLÉMENT B – MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION **72** / SUPPLÉMENT C – SOMMAIRE DES RÉGIMES INCITATIFS À LONG TERME ANTÉRIEURS **75**

GLOSSAIRE

actions ordinaires actions ordinaires du Groupe SNC-Lavalin inc.

administrateurs membres du conseil d'administration du Groupe SNC-Lavalin inc.

AltaLink AltaLink Holdings, L.P.

assemblée assemblée annuelle des actionnaires du Groupe SNC-Lavalin inc. devant être tenue le 7 mai 2015

cadres supérieurs groupe composé du président et chef de la direction, du chef des affaires financières, des vice-présidents directeurs principaux [présidents de groupe] et des vice-présidents directeurs relevant directement du président et chef de la direction, tel que déterminé par le comité RH

CERP comité d'examen des risques des projets du conseil qui était en place jusqu'au 1^{er} janvier 2015

comité RH comité des ressources humaines du conseil

comité SSSE comité de la santé, de la sécurité, de la sûreté et de l'environnement du conseil qui était en place jusqu'au 1^{er} janvier 2015

Computershare Services aux investisseurs Computershare Inc.

conseil ou conseil d'administration conseil d'administration du Groupe SNC-Lavalin inc.

groupe de comparaison groupe de sociétés comparables au Groupe SNC-Lavalin inc.

Kentz Kentz Corporation Limited

PAD programme d'actionnariat à l'intention des dirigeants

PIC programme d'intéressement des cadres

programme La Récolte programme d'épargne-retraite La Récolte

programme La Récolte Plus programme de retraite La Récolte Plus

RAE régime d'actionnariat à l'intention des employés

régime d'options sur actions l'un des quatre (4) régimes d'options sur actions en vigueur du Groupe SNC-Lavalin inc. établis en 2007, en 2009, en 2011 et en 2013

RPA résultat par action

RRCS régime de retraite des cadres supérieurs

RUAD-MHD régime d'unités d'actions différées à l'intention des membres de la haute direction

RUAI régime d'unités d'actions incessibles

RUAR régime d'unités d'actions au rendement

Société Groupe SNC-Lavalin inc.

UAD-MHD unités d'actions différées à l'intention des membres de la haute direction

UAI unités d'actions incessibles

UAR unités d'actions au rendement

VGA frais de vente, généraux et administratifs

vote consultatif sur la rémunération vote consultatif et non contraignant sur l'approche de la Société en matière de rémunération des membres de la haute direction

INVITATION AUX ACTIONNAIRES



SNC • LAVALIN

Chers actionnaires,

Au nom du conseil d'administration du Groupe SNC-Lavalin inc., des membres de sa direction et de ses employés, nous sommes heureux de vous inviter à l'assemblée annuelle des actionnaires de cette année, qui se tiendra dans la salle Impériale du Théâtre St-James, situé au 265, rue Saint-Jacques Ouest, Montréal (Québec) H2Y 1M6, Canada, le jeudi 7 mai 2015, à 11 h (heure de l'Est).

Je suis heureux de vous faire rapport au nom de mes collègues du conseil d'administration et très honoré d'avoir été choisi à titre de président du conseil en remplacement d'Ian A. Bourne le 16 mars 2015. Les qualités de chef d'Ian, à titre de président et chef de la direction intérimaire et de président du conseil, ont assuré la stabilité de la Société pendant une période exigeante. Au nom de ses collègues du conseil et de toute l'équipe de SNC-Lavalin, j'aimerais le remercier pour son importante contribution.

L'exercice 2014 en fut un autre marqué par des réalisations et des défis. Robert G. Card, notre président et chef de la direction, en souligne un certain nombre dans sa lettre annuelle jointe à la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

En 2014, votre conseil d'administration a joué un rôle actif dans la supervision des initiatives stratégiques importantes, comme la vente de la participation de la Société dans AltaLink à Berkshire Hathaway Energy, l'acquisition de Kentz et le plan de restructuration annoncé au quatrième trimestre de 2014. Nous reconnaissons que le rétablissement à la suite des événements ayant mené aux changements en 2012 a nécessité plus de temps que prévu. Nous sommes insatisfaits du rendement de notre entreprise principale d'ingénierie et construction, lequel explique pourquoi la Société a sensiblement raté sa cible en matière de résultat en 2014.

Encore en 2014, nous avons chargé des groupes de travail composés d'administrateurs de s'occuper de situations et d'initiatives particulières. Ces groupes offrent au conseil une occasion d'engagement et d'orientation plus approfondie que celle qui lui serait autrement possible dans le cours normal de ses activités.

Notre détermination en matière de conformité et d'éthique demeure inébranlable. Nous demeurons concentrés sur la gouvernance du conseil, puisque nous estimons que c'est un élément essentiel de la réussite de la Société. Les progrès et les modifications à cet égard sont présentés dans les rapports des comités figurant dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

Claude Mongeau prendra sa retraite du conseil au moment de la levée de l'assemblée annuelle des actionnaires de 2015. Claude a apporté des contributions importantes à la Société à titre d'administrateur dans le cadre des réunions du conseil et au sein de divers comités au cours des onze dernières années. Je tiens particulièrement à le remercier pour ses services depuis 2003; ses interventions et son soutien au cours des trois dernières années furent inestimables.

Pour conclure, je veux saluer les efforts de notre équipe de direction et remercier nos actionnaires de leur soutien continu.

Je compte sur votre présence à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2015 au cours de laquelle je continuerai à faire le point sur nos progrès à venir.

Sincères salutations,

Le président du conseil,
Lawrence N. Stevenson *(signé)*

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES



SNC • LAVALIN

Aux actionnaires du Groupe SNC-Lavalin inc. (« Société ») :

AVIS EST PAR LES PRÉSENTES DONNÉ QUE l'assemblée annuelle des actionnaires (« **assemblée** ») de la Société se tiendra dans la salle Impériale du Théâtre St-James, situé au 265, rue Saint-Jacques Ouest, Montréal (Québec) H2Y 1M6, Canada, le jeudi 7 mai 2015, à compter de 11 h, heure de l'Est, aux fins suivantes :

1. recevoir les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014 et le rapport de l'auditeur sur ces états;
2. élire les administrateurs pour une durée de un an;
3. nommer l'auditeur pour une durée de un an et autoriser les administrateurs à fixer sa rémunération;
4. examiner et, s'il est jugé à propos, adopter une résolution (dont le texte intégral est reproduit à la section intitulée « Adoption d'une résolution relative au vote consultatif sur la rémunération » de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction ci-jointe) prévoyant l'adoption d'un vote consultatif et non contraignant sur l'approche de la Société en matière de rémunération des membres de la haute direction;
5. examiner les propositions d'actionnaires énoncées au Supplément A de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction; et
6. traiter toute autre question qui pourrait être dûment soumise à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report.

L'inscription des actionnaires débutera à 10 h 30. Nous vous demandons d'arriver tôt afin que l'assemblée puisse débuter à 11 h précises.

Montréal (Québec), le 16 mars 2015

PAR ORDRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La vice-présidente et secrétaire de l'entreprise,
Arden R. Furlotte (signé)

LES ACTIONNAIRES PEUVENT EXERCER LEURS DROITS EN ASSISTANT À L'ASSEMBLÉE OU EN REMPLISSANT UN FORMULAIRE DE PROCURATION. SI VOUS NE POUVEZ ASSISTER PERSONNELLEMENT À L'ASSEMBLÉE, VEUILLEZ REMPLIR, DATER ET SIGNER LE FORMULAIRE DE PROCURATION CI-JOINT ET LE RETOURNER DANS L'ENVELOPPE PRÉVUE À CETTE FIN. LES PROCURATIONS DOIVENT PARVENIR À L'AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES DE LA SOCIÉTÉ (SERVICES AUX INVESTISSEURS COMPUTERSHARE INC., 100 UNIVERSITY AVENUE, NORTH TOWER, 8^e ÉTAGE, TORONTO (ONTARIO) M5J 2Y1, CANADA) AU PLUS TARD À 11 H (HEURE DE L'EST) LE MARDI 5 MAI 2015. LE PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE PEUT RENONCER À L'HEURE LIMITE POUR LA RÉCEPTION DU FORMULAIRE DE PROCURATION OU REPORTER CELLE-CI, À SON GRÉ, SANS AVIS. LES DROITS DE VOTE RATTACHÉS À VOS ACTIONS SERONT EXERCÉS CONFORMÉMENT AUX DIRECTIVES DONNÉES DANS LA PROCURATION OU, À DÉFAUT, DE LA MANIÈRE INDIQUÉE DANS LA CIRCULAIRE DE SOLLICITATION DE PROCURATIONS DE LA DIRECTION CI-JOINTE.

INFORMATION CONCERNANT LE VOTE

La présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction est envoyée aux actionnaires relativement à la sollicitation, par la direction de la Société ou pour son compte, de procurations devant servir à l'assemblée qui doit être tenue le jeudi 7 mai 2015, à l'endroit, à l'heure et aux fins énoncés dans l'avis de convocation à l'assemblée ainsi qu'à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report. Les renseignements figurant dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction sont donnés en date du 16 mars 2015.

Qui peut voter?

À l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report, chaque porteur d'actions ordinaires a le droit d'exprimer une voix par action ordinaire immatriculée à son nom à la fermeture des bureaux à la date de référence, soit le 9 mars 2015.

Au 16 mars 2015, il y avait en circulation 152 467 586 actions ordinaires de la Société. Au 16 mars 2015, à la connaissance des administrateurs et des membres de la direction de la Société, selon les documents publics à l'intention des actionnaires de la Société, la seule personne ou société qui est propriétaire véritable ou exerce le contrôle ou a la haute main, directement ou indirectement, sur des titres comportant plus de 10 % des droits de vote rattachés à toutes les actions de la Société est la Caisse de dépôt et placement du Québec (« Caisse »), un gestionnaire de fonds institutionnel. Au 16 mars 2015, selon les documents publics à l'intention des actionnaires, la Caisse est propriétaire ou exerce le contrôle ou a la haute main, directement ou indirectement, sur 17 266 200 actions ordinaires, soit 11,33 % des actions ordinaires en circulation de la Société.

Sur quoi portera le vote?

Les actionnaires voteront sur : i) l'élection des administrateurs; ii) la nomination de l'auditeur de la Société pour une durée de un an et l'autorisation donnée au conseil de fixer sa rémunération; iii) l'adoption d'une résolution (dont le texte intégral est reproduit à la section intitulée « Adoption d'une résolution relative au vote consultatif sur la rémunération ») prévoyant un vote consultatif sur la rémunération; et iv) l'examen de trois (3) propositions d'actionnaires énoncées au Supplément A de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

Le conseil d'administration et la direction de la Société recommandent aux actionnaires de voter POUR les résolutions mentionnées aux points i), ii) et iii). Le conseil d'administration recommande de voter CONTRE les propositions mentionnées au point iv).

Comment ces questions seront-elles décidées à l'assemblée?

Pour être approuvées, les questions devront recevoir la majorité simple des voix exprimées, en personne ou par procuration.

Comment voter?

Si vous avez le droit de voter et que vos actions ordinaires sont immatriculées à votre nom, vous pouvez exercer les droits de vote rattachés à celles-ci en personne à l'assemblée ou par procuration, comme il est expliqué ci-dessous.

Si vos actions ordinaires sont détenues au nom d'un prête-nom (par ex., un courtier), reportez-vous aux directives indiquées ci-dessous à la rubrique intitulée « Vote des actionnaires non inscrits ».

Qui appeler si j'ai des questions?

Si vous avez des questions au sujet de l'information contenue dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction ou avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration, vous pouvez communiquer avec Kingsdale Shareholder Services (« Kingsdale ») par téléphone, au 1 866 581-1489, ou par courriel, à contactus@kingsdaleshareholder.com.

VOTE DES ACTIONNAIRES INSCRITS

Puis-je voter par procuration et comment le faire?

Vous êtes un actionnaire inscrit si votre nom figure sur votre certificat d'actions ou sur la liste des actionnaires inscrits tenue par Computershare. Si c'est le cas, vous pouvez désigner une autre personne pour qu'elle exerce vos droits de vote à titre de fondé de pouvoir au moyen du formulaire de procuration ci-joint. Les personnes qui y sont désignées sont des administrateurs ou des membres de la direction de la Société. **À titre d'actionnaire, vous avez le droit de nommer comme fondé de pouvoir une personne autre que celles dont les noms sont imprimés comme fondés de pouvoir dans le formulaire de procuration ci-joint, en biffant ces noms inscrits et en inscrivant le nom du fondé de pouvoir de votre choix dans l'espace en blanc prévu à cette fin.** Cependant, le formulaire de procuration dûment rempli devra avoir été livré à Computershare dans l'enveloppe prévue à cette fin avant l'assemblée à laquelle la procuration doit être utilisée. La personne agissant comme fondé de pouvoir n'est pas tenue d'être actionnaire de la Société. Assurez-vous que cette personne est avisée que vous l'avez désignée et qu'elle assiste à l'assemblée, sinon il ne sera pas tenu compte de votre vote.

Vous pouvez exercer par procuration les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires de trois façons :



Par téléphone

Appelez au numéro sans frais indiqué sur le formulaire de procuration et suivez les directives.

Si vous utilisez le téléphone, vous ne pouvez pas nommer à titre de fondé de pouvoir une personne autre que les administrateurs ou les membres de la direction désignés sur votre formulaire de procuration.



Par Internet

Rendez-vous au site Web indiqué sur le formulaire de procuration et suivez les directives affichées à l'écran.

Si vous transmettez votre procuration par Internet, vous pouvez nommer à titre de fondé de pouvoir une personne autre que les administrateurs et les membres de la direction désignés sur le formulaire de procuration. Cette personne n'est pas tenue d'être un actionnaire. Indiquez le nom de la personne que vous nommez dans l'espace prévu sur le formulaire de procuration. Indiquez vos instructions de vote, puis datez et soumettez le formulaire. Assurez-vous que cette personne est avisée que vous l'avez désignée et qu'elle assiste à l'assemblée, sinon il ne sera pas tenu compte de votre vote.



Par la poste

Remplissez votre formulaire de procuration et retournez-le dans l'enveloppe fournie.

Si vous transmettez votre procuration par la poste, vous pouvez nommer à titre de fondé de pouvoir une personne autre que les administrateurs et les membres de la direction désignés sur le formulaire de procuration. Cette personne n'est pas tenue d'être un actionnaire. Indiquez le nom de la personne que vous nommez dans l'espace prévu sur le formulaire de procuration. Indiquez vos instructions de vote, puis datez et signez le formulaire. Assurez-vous que cette personne est avisée que vous l'avez désignée et qu'elle assiste à l'assemblée, sinon il ne sera pas tenu compte de votre vote.

Quelle est l'heure limite pour la réception du formulaire de procuration?

L'heure limite pour la réception du formulaire de procuration dûment rempli ou pour voter par téléphone ou par Internet est 11 h [heure de l'Est] le mardi 5 mai 2015 ou, si l'assemblée est ajournée ou reportée, au plus tard 48 heures (excluant les samedis, dimanches et jours fériés) précédant l'heure fixée pour la reprise de celle-ci. Le président de l'assemblée peut renoncer à l'heure limite pour la réception du formulaire de procuration ou reporter celle-ci, à son gré, sans avis.

Comment seront exercés les droits de vote rattachés à mes actions ordinaires si je donne ma procuration?

Les droits de vote rattachés aux actions ordinaires représentées par le formulaire de procuration ci-joint seront exercés conformément aux instructions qui y sont indiquées. Sauf indication contraire, les droits de vote rattachés aux actions ordinaires représentées par cette procuration seront exercés **EN FAVEUR** de l'élection à titre d'administrateurs des personnes mentionnées sous la rubrique intitulée « **Élection des administrateurs** », de la nomination à titre d'auditeur du cabinet mentionné sous la rubrique intitulée « **Nomination de l'auditeur** » et de la fixation de la rémunération de l'auditeur par le conseil, ainsi que de la résolution relative au vote consultatif sur la rémunération, et seront exercés **CONTRE** les trois (3) propositions d'actionnaires énoncées au **Supplément A** de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

Le formulaire de procuration confère aussi aux personnes qui y sont désignées un pouvoir discrétionnaire de voter relativement aux modifications qui pourraient être apportées aux questions mentionnées dans l'avis de convocation à l'assemblée et à d'autres questions qui peuvent être dûment soumises à l'assemblée. Au moment de l'impression de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction, la direction de la Société n'a connaissance d'aucune modification de ce genre, ni d'aucune autre question pouvant être soumise à l'assemblée. **Cependant, si des modifications ou d'autres questions sont dûment soumises à l'assemblée, les personnes désignées par la direction sur ce formulaire de procuration voteront selon leur bon jugement en exerçant les droits de vote rattachés aux actions ordinaires qu'il représente.**

Si je change d'avis, comment révoquer ma procuration?

L'actionnaire inscrit qui a donné une procuration peut la révoquer en remplissant et signant un formulaire de procuration portant une date ultérieure et en le faisant parvenir à Computershare (100 University Avenue, North Tower, 8^e étage, Toronto (Ontario) M5J 2Y1) au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le 5 mai 2015, ou au président de l'assemblée avant l'ouverture de celle-ci à la date de l'assemblée ou de la reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report ou de toute autre manière autorisée par la loi.

Puis-je voter en personne?

Si vous voulez voter en personne à l'assemblée, vous n'avez qu'à vous présenter à un représentant de Computershare. Votre vote sera pris en compte à l'assemblée. **Pour voter en personne à l'assemblée, vous n'avez pas à remplir et à retourner le formulaire de procuration.**

VOTE DES ACTIONNAIRES NON INSCRITS

Un « actionnaire non inscrit » est un actionnaire dont les actions ordinaires ne sont pas immatriculées à son nom, mais détenues au nom d'un prête-nom. Si vos actions ordinaires figurent dans un relevé de compte qui vous a été transmis par votre courtier ou l'administrateur du régime d'actionnariat à l'intention des employés, il est fort probable que ces actions ne soient pas immatriculées à votre nom, mais plutôt au nom d'un dépositaire ou de votre courtier ou d'un mandataire de ce courtier. En l'absence d'instructions précises, il est interdit aux courtiers et à leurs mandataires ou prête-noms d'exercer les droits de vote rattachés aux actions des clients des courtiers. Les actionnaires non inscrits sont soit des « propriétaires véritables opposés », ou « PVO », qui s'opposent à ce que les intermédiaires divulguent leur identité ou des renseignements au sujet de leur participation dans la Société, soit des « propriétaires véritables non opposés », ou « PVNO », qui ne s'opposent pas à une telle divulgation. La Société n'envoie pas de documents relatifs aux procurations directement aux PVO ou aux PVNO et entend rémunérer un intermédiaire afin qu'il leur livre ces documents. Si vous êtes un actionnaire non inscrit, vous pouvez exercer les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires des deux façons décrites ci-dessous.

Comment donner mes instructions de vote?

Les lois sur les valeurs mobilières applicables exigent que votre prête-nom obtienne vos instructions de vote avant l'assemblée. En conséquence, vous recevrez ou avez déjà reçu de votre prête-nom une demande d'instructions de vote visant le nombre d'actions ordinaires que vous détenez. Chaque prête-nom a ses propres méthodes d'envoi et fournit ses propres instructions quant à la signature et au retour des documents. L'actionnaire non inscrit doit suivre attentivement ces instructions pour être certain que les droits de vote rattachés à ses actions ordinaires seront exercés à l'assemblée.

Puis-je voter en personne?

Si vous voulez voter en personne à l'assemblée, inscrivez votre propre nom dans l'espace prévu à cet effet sur la demande d'instructions de vote reçue de votre prête-nom afin de vous nommer vous-même fondé de pouvoir et suivez les instructions fournies par votre prête-nom. Computershare doit recevoir votre nomination au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le 5 mai 2015. Les actionnaires non inscrits qui se nomment eux-mêmes fondés de pouvoir doivent se présenter, à l'assemblée, à un représentant de Computershare. N'inscrivez rien d'autre sur la demande d'instructions de vote qui vous a été envoyée puisque vous voterez à l'assemblée.

SOLLICITATION DE PROCURATIONS

La sollicitation de procurations relativement à l'assemblée est effectuée principalement par la poste, mais également par téléphone, par télécopieur ou par voie d'une autre communication personnelle par des administrateurs, des membres de la direction ou d'autres employés de la Société. La Société a retenu les services de Kingsdale afin qu'elle agisse à titre d'agent de sollicitation de procurations relativement à l'assemblée. La Société versera à Kingsdale des honoraires de sollicitation de base de 22 000 \$ en contrepartie de ses services. Les actionnaires peuvent communiquer avec Kingsdale par la poste, à Kingsdale Shareholder Services, The Exchange Tower, 130 King Street West, bureau 2950, C.P. 361, Toronto (Ontario) M5X 1E2, par téléphone sans frais en Amérique du Nord, au 1 866 581-1489, ou à frais virés à l'extérieur de l'Amérique du Nord, au 1 416 867-2272, ou par courriel, à contactus@kingsdaleshareholder.com. Tous les frais de la sollicitation seront assumés par la Société.

QUESTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES 2015

1 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS ET RAPPORT DE L'AUDITEUR

Les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014 et le rapport de l'auditeur indépendant sur ces états, y compris le rapport de gestion, sont contenus dans le Rapport financier 2014 de la Société

qui peut être consulté sur le site Web de celle-ci (www.snclavalin.com) et le site Web de SEDAR (www.sedar.com) sous la dénomination sociale de Groupe SNC-Lavalin inc.

2 ÉLECTION DES ADMINISTRATEURS

NEUF (9) CANDIDATS POUR 2015

Jacques Bougie	Alain Rhéaume
Robert G. Card	Chakib Sbiti
Patricia A. Hammick	Eric D. Siegel
Lise Lachapelle	Lawrence N. Stevenson
Michael D. Parker	

Le conseil d'administration a fixé à neuf (9) le nombre d'administrateurs devant être élus pour l'exercice en cours. Le mandat de chacun d'eux se terminera au moment de l'élection de son successeur, à moins qu'il ne démissionne ou que son poste ne devienne vacant en raison de son décès ou de sa destitution ou pour toute autre raison. La direction de la Société ne prévoit pas que l'un ou l'autre des candidats sera incapable ou, pour une raison quelconque, ne sera plus disposé à exercer la fonction d'administrateur. Cependant, si le cas se présentait pour une raison ou pour une autre avant l'élection, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ci-joint se réservent le droit de voter pour un

autre candidat de leur choix, à moins d'indication de la part de l'actionnaire dans le formulaire de procuration de s'abstenir d'exercer les droits de vote afférents à ses actions à l'égard de l'élection de l'un quelconque des administrateurs. La section intitulée « Information sur notre conseil d'administration » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction présente des renseignements détaillés sur chacun de ces candidats. Tous ces candidats sont actuellement administrateurs de la Société.

Claude Mongeau, administrateur indépendant qui agit à titre d'administrateur de la Société depuis le 8 août 2003, ne se présentera pas à des fins de réélection à l'assemblée.

La direction et le conseil d'administration recommandent que chacun des candidats indiqués ci-dessus soit élu à titre d'administrateur de la Société, afin qu'il demeure en fonction jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou jusqu'à ce que son successeur soit dûment élu ou nommé. **Sauf indication contraire sur le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ci-joint ont l'intention de voter POUR l'élection de ces candidats.**

3 NOMINATION DE L'AUDITEUR

L'auditeur de la Société est Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée inscrite. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. a été initialement nommé l'auditeur de la Société le 8 mai 2003.

La direction et le conseil d'administration recommandent que Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. soit nommé à titre d'auditeur de la Société devant demeurer en fonction jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires.

Sauf indication contraire sur le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ci-joint ont l'intention de voter POUR la nomination de Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. à titre d'auditeur de la Société devant demeurer en fonction jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires, dont la rémunération sera fixée par les administrateurs.

Honoraires de l'auditeur

Le montant total des honoraires versés, y compris la quote-part de la Société des honoraires versés par ses coentreprises et les autres entités dans lesquelles elle a investi, pour les services professionnels fournis par Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. et ses sociétés affiliées pour l'exercice terminé le 31 décembre 2014 et l'exercice terminé le 31 décembre 2013, sont présentés dans le tableau suivant :

	Exercice terminé le 31 décembre 2014	Exercice terminé le 31 décembre 2013
Honoraires d'audit ¹	3 961 856 \$	6 069 800 \$
Honoraires pour services liés à l'audit ²	1 856 944 \$	1 555 500 \$
Honoraires pour services fiscaux ³	505 683 \$	593 700 \$
Autres honoraires ⁴	441 702 \$	344 600 \$
Total ⁵	6 766 185 \$	8 563 600 \$

¹ Les honoraires d'audit comprennent les honoraires pour les services professionnels fournis aux fins de l'audit des états financiers annuels de la Société et de l'examen de ses rapports trimestriels. Ils incluent également les honoraires pour des services d'audit fournis relativement à d'autres documents dont le dépôt est prévu par les lois ou règlements, comme l'audit des états financiers des filiales de la Société, et des services que seul l'auditeur de la Société est généralement en mesure de fournir, comme la préparation de lettres d'accord présumé et de consentements, ainsi que de l'aide relativement à des documents déposés auprès des commissions des valeurs mobilières et l'examen de tels documents.

La baisse de 2 107 994 \$, soit de 6 069 800 \$ en 2013 à 3 961 856 \$ en 2014, est principalement attribuable à la simplification des procédures d'audit additionnel relativement à l'examen indépendant des faits discutés dans le rapport de gestion 2014 de la Société (rubrique 13 intitulée « Risques et incertitudes ») et au règlement plus tard que prévu de l'audit intégré 2014 (devant être effectué au premier trimestre de 2015).

² Les honoraires pour services liés à l'audit comprennent les honoraires pour des services de certification qui sont raisonnablement liés à l'exécution de l'audit ou à l'examen des états financiers et qui ne sont pas présentés en regard d'« Honoraires d'audit », et comprennent des services spéciaux en matière d'attestation non requis aux termes de la loi ou de la réglementation, l'établissement de rapports sur l'efficacité des contrôles internes requis aux termes de contrats ou pour des raisons commerciales (préparés dans le cadre d'un audit intégré amorcé en 2013), des consultations comptables relatives à diverses opérations et l'audit des divers régimes de retraite de la Société.

³ Les honoraires pour services fiscaux comprennent les honoraires pour des services liés à la conformité en matière d'impôt sur les bénéficiers, de taxes à la consommation et d'autres obligations fiscales, des services de conseil et de planification en matière de fiscalité nationale et internationale, l'examen de déclarations des bénéficiers et la préparation de déclarations de revenus d'employés détachés à l'extérieur du Canada.

⁴ Les autres honoraires comprennent les honoraires pour des services autres que ceux qui sont décrits sous « Honoraires d'audit », « Honoraires pour services liés à l'audit » et « Honoraires pour services fiscaux ».

⁵ Le montant total des honoraires versés à Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., sans égard à la participation proportionnelle de la Société dans ses coentreprises et les autres entités dans lesquelles elle a investi, a totalisé 7 125 398 \$ en 2014 et 9 023 847 \$ en 2013.

4 ADOPTION D'UNE RÉOLUTION RELATIVE AU VOTE CONSULTATIF SUR LA RÉMUNÉRATION

Une résolution relative au vote consultatif sur la rémunération (figurant ci-dessous) est soumise aux actionnaires à des fins d'adoption. Comme il s'agit d'un vote consultatif, les résultats de celui-ci ne lieront pas la Société. Si un nombre important d'actionnaires votent contre la résolution relative au vote consultatif sur la rémunération, le conseil consultera les actionnaires de la Société pour entendre leurs préoccupations au sujet des régimes de rémunération en vigueur afin que les administrateurs comprennent clairement les questions soulevées. Le conseil examinera ensuite l'approche de la Société en matière de rémunération en fonction de ces préoccupations.

Le conseil a pris note du vote consultatif sur la rémunération et des 96,32 % des voix favorables exprimées à l'assemblée annuelle de la Société tenue le 8 mai 2014.

À l'assemblée, il sera demandé aux actionnaires d'examiner et, s'il est jugé à propos, d'adopter la résolution figurant ci-contre.

« IL EST RÉSOLU :

QUE, à titre consultatif et sans que soient diminués le rôle et les responsabilités du conseil d'administration, les actionnaires acceptent l'approche en matière de rémunération des membres de la haute direction qui est énoncée dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction transmise en vue de l'assemblée annuelle des actionnaires 2015 de la Société. »

La direction et le conseil d'administration recommandent aux actionnaires de voter en faveur de l'approbation de cette résolution. **Sauf indication contraire sur le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ci-joint ont l'intention de voter POUR l'adoption de cette résolution relative au vote consultatif sur la rémunération.**

5 PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRES

Le Supplément A de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction énonce trois (3) propositions de la part d'un actionnaire qui ont été soumises à l'examen de l'assemblée, ainsi que les motifs pour lesquels le conseil d'administration s'oppose à ces propositions.

Le conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter « **CONTRE** » chacune des trois (3) propositions pour les motifs décrits au [Supplément A](#) de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction. **Sauf indication**

contraire sur le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ci-joint ont l'intention de voter CONTRE chacune de ces trois (3) propositions.

Il convient de noter que, pour être adoptée, chacune de ces trois (3) propositions doit être approuvée par voie de résolution ordinaire, qui exige un vote favorable à la majorité des voix exprimées à cet égard.

INFORMATION SUR NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION

ADMINISTRATEURS PROPOSÉS À DES FINS D'ÉLECTION

Les tableaux suivants présentent un sommaire des renseignements pertinents sur les antécédents et la rémunération de chacun des candidats. Pour plus de détails concernant les éléments de la rémunération, voir la section intitulée « Analyse de la rémunération des administrateurs » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.



JACQUES BOUGIE, O.C.

Montréal (Québec), Canada
Indépendant

M. Bougie est administrateur de sociétés et il a été président et chef de la direction d'Alcan Inc. (producteur et fournisseur d'aluminium) de 1993 à 2001. M. Bougie s'est joint à Alcan en 1979 et a occupé divers postes dans les domaines de l'exploitation, du développement de projets importants, de la planification et de la gestion générale. Il a été nommé président et chef de l'exploitation d'Alcan en 1989, poste qu'il a occupé jusqu'à sa nomination en 1993 à titre de président et chef de la direction. Avant de se joindre à Alcan, il a occupé diverses fonctions dans les secteurs des technologies de l'information et de l'éducation.

M. Bougie est président du conseil d'Atrium Innovations Inc. et administrateur de Groupe CSL Inc., de McCain Foods Limited et de la Fondation Gairdner. Bénévole actif dans la collectivité, il préside le conseil consultatif de l'Institut et hôpital neurologiques de Montréal et a été désigné bénévole de l'année, section du Québec, en 2010. Au cours des 25 dernières années, M. Bougie a siégé aux conseils d'Alcan Inc., de BCE Mobile Communications Inc., de Bell Canada, de la Banque Royale du Canada, de Novelis Inc. et de Rona inc.

M. Bougie est un diplômé en droit et en administration des affaires de l'Université de Montréal et a reçu des doctorats honorifiques de l'Université de Montréal en 2001 et de l'Université McGill en 2010. Il a été nommé Officier de l'Ordre du Canada en 1994.

Domaines d'expertise :

- Chef de direction/membre de la haute direction
- Expérience internationale
- Exploitations
- Comptabilité/finances
- Ressources humaines/relations industrielles

Administrateur depuis : **le 2 mai 2013**

Âge : **67 ans**

Retraite obligatoire : **mai 2020**

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2014	Présences globales : 96,7 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	6 sur 6	7 sur 8	<ul style="list-style-type: none"> • AbitibiBowater Inc. (anciennement Abitibi-Consolidated et maintenant Produits forestiers Résolu Inc.) (2004 à 2010) • Nova Chemicals Corporation (2001 à 2009)
Comité SSSE (membre depuis le 8 mai 2014)	2 sur 2	-	
Comité RH	5 sur 5	4 sur 4	
Comité d'examen des risques des projets	4 sur 4	1 sur 1	

Titres détenus					
Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionariat (3 X la rémunération forfaitaire annuelle)
Au 31 décembre 2014	-	3 975	3 975	176 132 \$	En cours
Au 31 décembre 2013	-	1 881	1 881	89 893 \$	En cours

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2014			
Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
103 145 053	99,37 %	649 898	0,63 %



ROBERT G. CARD

Montréal (Québec), Canada
Non indépendant (membre de la direction)

M. Card est président et chef de la direction de la Société depuis le 1^{er} octobre 2012. Il compte 40 ans d'expérience dans le secteur de l'ingénierie-construction. Il a occupé des fonctions clés de direction, d'administration et d'exploitation et des postes techniques dans les domaines du déclassement nucléaire, de l'énergie, du sport, du nettoyage environnemental, de l'eau et des eaux usées et des installations. Avant de se joindre à la Société, M. Card a agi à titre d'administrateur et de président de la division Énergie, eau et installations de CH2M HILL (entreprise d'ingénierie et de services), qui regroupait les groupes d'affaires mondiaux Eau, Énergie et Produits chimiques, Électricité, Industries et Durabilité. Au cours de sa carrière de 35 ans au sein de CH2M HILL, M. Card a occupé une variété de fonctions touchant l'ingénierie, la gestion de projets et la gestion de l'exploitation, ainsi qu'à titre de président de la division Affaires gouvernementales, Environnement et Nucléaire et de président du conseil de CH2M HILL International. Il a agi à titre de directeur de programme adjoint du consortium CLM, une coentreprise de CH2M HILL responsable d'assurer la fonction de partenaire responsable de la livraison pour le compte de l'Olympic Delivery Authority du Royaume-Uni. De 2001 à 2004, M. Card a occupé les fonctions de sous-secrétaire de l'Énergie au sein du Department of Energy (DOE) des États-Unis.

Administrateur depuis : **le 1^{er} octobre 2012** M. Card a obtenu un baccalauréat en génie civil à la University of Washington en 1975 et une maîtrise en génie civil à la Stanford University en 1977 et il a suivi le programme de perfectionnement des cadres (Executive MBA) à la Harvard Business School.

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2014 ¹	Présences globales : 100 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	6 sur 6	8 sur 8	Aucun

Titres détenus			
Exercice	Actions ordinaires	Valeur marchande totale des actions ordinaires	Respect de l'exigence minimale d'actionariat (5 fois le salaire de base)
Au 31 décembre 2014	27 300	1 209 663 \$	En cours
Au 31 décembre 2013	27 300	1 304 667 \$	En cours

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2014			
Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
103 280 696	99,50 %	514 255	0,50 %

¹¹ M. Card, à titre de président et chef de la direction, a assisté aux réunions des comités du conseil en tant que participant sans droit de vote. Il ne reçoit pas de rémunération à titre de membre du conseil d'administration de la Société. Pour de plus amples renseignements sur la rémunération de M. Card à titre de président et chef de la direction, voir la section intitulée « Analyse de la rémunération des membres de la haute direction » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.



PATRICIA A. HAMMICK, Ph.D.

Kilmarnock (Virginie), États-Unis
Indépendante

M^{me} Hammick est administratrice de sociétés. Elle a été administratrice de Consol Energy Inc. et l'administratrice principale et présidente du conseil de Dynegy Inc. En 2002 et en 2003, elle a enseigné et a été professeure auxiliaire à la Graduate School of Political Management de la George Washington University.

Auparavant, M^{me} Hammick a été première vice-présidente, stratégie et communications et l'une des huit membres de l'équipe de direction de Columbia Energy Group (société intégrée de distribution de gaz naturel, de services publics et de production d'énergie et de propane). Elle est titulaire d'un doctorat en statistiques mathématiques de la George Washington University et d'une maîtrise en physique de la University of California.

- Domaines d'expertise :**
- Expérience du secteur
 - Chef de direction/membre de la haute direction
 - Gestion des risques
 - Affaires gouvernementales/réglementaires
 - Comptabilité/finances

Administratrice depuis : **le 1^{er} janvier 2007**
 Âge : **68 ans**
 Retraite obligatoire : **mai 2019**

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2014	Présences globales : 97,4 %		Autres postes d'administratrice de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	6 sur 6	8 sur 8	<ul style="list-style-type: none"> • Consol Energy Inc. (2001 à 2013) • Dynegy Inc. (2003 à 2011)
Comité d'audit (présidente)	4 sur 4	2 sur 2	
Comité de gouvernance et d'éthique	3 sur 4	5 sur 5	
Comité RH	5 sur 5	4 sur 4	

Titres détenus					
Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionariat (3 X la rémunération forfaitaire annuelle)
Au 31 décembre 2014	–	14 270	14 270	632 304 \$	Oui
Au 31 décembre 2013	–	11 831	11 831	565 403 \$	Oui

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2014			
Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
102 452 262	98,71 %	1 342 689	1,29 %



LISE LACHAPELLE

Montréal (Québec), Canada
Indépendante

M^{me} Lachapelle est conseillère en stratégie et en économie et administratrice de sociétés depuis 2002. De 1994 à 2002, elle a été présidente et chef de la direction de l'Association des produits forestiers du Canada. M^{me} Lachapelle a été présidente de Strategico Inc., une entreprise de consultation spécialisée en politiques publiques, et première vice-présidente de la Bourse de Montréal. Elle a également occupé le poste de sous-ministre adjointe au sein du ministère de l'Industrie et du Commerce fédéral.

M^{me} Lachapelle a été membre du conseil d'administration de BNP Paribas (Canada) (1999 à 2014) et de Mirabaud Canada Inc. (2004 à 2014). M^{me} Lachapelle a obtenu un baccalauréat en administration des affaires (distinction) à l'Université de Montréal en 1970 et a suivi le programme de gestion avancée à la Harvard Business School en 1987.

Domaines d'expertise :

- Expérience du secteur
- Chef de la direction/membre de la haute direction
- Expérience internationale
- Gestion des risques
- Affaires gouvernementales/réglementaires

Administratrice depuis : **le 2 mai 2013**

Âge : **65 ans**

Retraite obligatoire : **mai 2022**

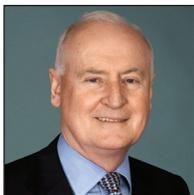
Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2014	Présences globales : 100 %		Autres postes d'administratrice de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	6 sur 6	8 sur 8	<ul style="list-style-type: none"> • Groupe TMX Inc. (2014 à ce jour) • Métaux Russel Inc. (1996 à ce jour) • Innergex Renewable Energy Inc. (2010 à 2014) • Industrielle Alliance, Assurance et services financiers inc. (1995 à 2014) • Innergex Power Trust (2003-2010) • AbitibiBowater Inc. (anciennement Abitibi-Consolidated et maintenant Produits forestiers Résolu Inc.) (2002 à 2010)
Comité de gouvernance et d'éthique	4 sur 4	5 sur 5	
Comité SSSE (a cessé d'être membre le 8 mai 2014)	2 sur 2	-	
Comité RH (membre depuis le 8 mai 2014)	3 sur 3	2 sur 2	

Titres détenus

Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionnariat (3 X la rémunération forfaitaire annuelle)
Au 31 décembre 2014	-	3 975	3 975	176 132 \$	En cours
Au 31 décembre 2013	-	1 881	1 881	89 893 \$	En cours

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2014

Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
102 385 496	98,64 %	1 409 455	1,36 %



MICHAEL D. PARKER, CBE

Londres, Royaume-Uni
Indépendant

M. Parker a fait une carrière de 34 ans au sein de The Dow Chemical Company (fabricant de produits chimiques), où il a occupé une grande variété de postes dans les secteurs de la recherche, de la fabrication, des opérations commerciales et de la gestion générale. Il a agi à titre de président et chef de la direction de la société de 2000 à 2002 et d'administrateur de celle-ci de 1995 à 2003. Par la suite, il a agi à titre de chef de la direction de groupe de British Nuclear Fuels PLC (BNFL) (fabricant et transporteur de produits nucléaires) de 2003 à 2009.

En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous, M. Parker est actuellement président du conseil de Street League (organisme caritatif britannique) et vice-président du conseil de la Royal Society for the Prevention of Accidents (ROSPA). Il est également fiduciaire et secrétaire honoraire de l'Energy Institute, membre du conseil consultatif de la Manchester Business School et administrateur de Sigmoid Pharma Limited, ainsi qu'administrateur non membre de la direction et conseiller de Land Domain Executive (propriété de la Couronne du Royaume-Uni). M. Parker a obtenu un baccalauréat en génie chimique de la University of Manchester en 1968 et une maîtrise en administration des affaires (MBA) de la Manchester Business School en 1972. Il est fellow de l'Institute of Chemical Engineers depuis 2003 et fellow de l'Energy Institute depuis 2009.

Domaines d'expertise:

- Expérience du secteur
- Chef de direction/membre de la haute direction
- Expérience internationale
- Gestion des risques
- Ressources humaines/rerelations industrielles

Administrateur depuis : **le 7 juillet 2010**

Âge : **68 ans**

Retraite obligatoire : **mai 2019**

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2014	Présences globales : 96,9 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	6 sur 6	8 sur 8	<ul style="list-style-type: none"> • PV Crystalox Solar plc (2010 à ce jour) • Invensys plc (2006 à 2014)
Comité de gouvernance et d'éthique	4 sur 4	4 sur 5	
Comité SSSE (président)	4 sur 4	-	
Comité d'examen des risques des projets	4 sur 4	1 sur 1	

Titres détenus

Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionnariat (3 X la rémunération forfaitaire annuelle)
Au 31 décembre 2014	9 100	13 522	22 622	1 002 381 \$	Oui
Au 31 décembre 2013	9 100	10 620	19 720	942 419 \$	Oui

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2014

Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
103 031 710	99,26 %	763 241	0,74 %



ALAIN RHÉAUME

Lac-Delage (Québec), Canada

Indépendant

M. Rhéaume est cofondateur et associé-directeur de Trio Capital inc. (société de gestion de placements fermée) et compte plus de 25 ans d'expérience à des postes de haute direction dans les secteurs privé et public. Il a travaillé au sein du ministère des Finances du gouvernement du Québec de 1974 à 1996, agissant à titre de sous-ministre adjoint, politiques financières et opérations de 1988 à 1992, et de 1992 à 1996, à titre de sous-ministre. En 1996, M. Rhéaume s'est joint à Microcell Telecommunications Inc. à titre de chef des finances. Il a subséquemment été promu aux postes de président et chef de la direction de Microcell PCS (2001 à 2003) et de président et chef de l'exploitation de Microcell Solutions Inc. (2003 à 2004). Jusqu'en juin 2005, il était vice-président directeur, Rogers Sans-fil inc., et président de Fido Solutions Inc. (division de Rogers Sans-fil inc.), postes auxquels il a été nommé lorsque Microcell Telecommunications Inc. a été acquise par Rogers.

En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous, M. Rhéaume est administrateur public du Fonds canadien de protection des épargnants et du Conseil canadien sur la reddition de comptes. Il a obtenu une licence en administration des affaires (finances et économie) à l'Université Laval en 1973.

Domaines d'expertise :

- Chef de direction/membre de la haute direction
- Gestion de projets
- Affaires gouvernementales/réglementaires
- Comptabilité/finances
- Ressources humaines/rerelations industrielles

Administrateur depuis : **le 2 mai 2013**

Âge : **63 ans**

Retraite obligatoire : **mai 2024**

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2014	Présences globales : 96 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	6 sur 6	7 sur 8	<ul style="list-style-type: none"> • Boralex Inc. (2010 à ce jour) • Produits forestiers Résolu Inc. (2010 à ce jour) • Redline Communications Group Inc. (2011 à 2013) • Fonds de revenu Boralex énergie (2007 à 2010) • DiagnoCure Inc. (2005 à 2010) • Kangaroo Media Inc. (2007 à 2009) • Quebecor World Inc. (1997 à 2009)
Comité d'audit	4 sur 4	2 sur 2	
Comité d'examen des risques des projets	4 sur 4	1 sur 1	

Titres détenus

Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionariat (3 X la rémunération forfaitaire annuelle)
Au 31 décembre 2014	-	3 975	3 975	176 132 \$	En cours
Au 31 décembre 2013	-	1 881	1 881	89 893 \$	En cours

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2014

Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
102 526 795	98,78 %	1 268 156	1,22 %



CHAKIB SBITI

Dubaï, Émirats arabes unis

Indépendant

M. Sbiti agit actuellement à titre de conseiller principal auprès du chef de la direction de Schlumberger Limited, société internationale de services liés aux champs pétrolifères comptant plus de 115 000 employés dans environ 85 pays.

M. Sbiti est à l'emploi de Schlumberger Limited depuis plus de 30 ans. D'abord ingénieur de chantier à compter de 1981, il a successivement occupé les postes de directeur du personnel, services liés aux champs pétrolifères à compter de 1998, de président pour le Moyen-Orient et l'Asie à compter de 2001 et de vice-président directeur des services liés aux champs pétrolifères de 2003 à 2010, lorsqu'il a été nommé conseiller principal auprès du chef de la direction. M. Sbiti a obtenu un diplôme en génie électrique et une maîtrise dans le même domaine à l'École nationale supérieure d'ingénieurs, en France. Il est membre de la Society of Petroleum Engineers depuis 1981.

Domaines d'expertise :

- Expérience du secteur
- Chef de direction/membre de la haute direction
- Expérience internationale
- Exploitations
- Ressources humaines/rerelations industrielles

Administrateur depuis : **le 2 novembre 2012**

Âge : **60 ans**

Retraite obligatoire : **mai 2027**

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2014	Présences globales : 100 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	6 sur 6	8 sur 8	<ul style="list-style-type: none"> • Genel Energy (2012 à ce jour)
Comité d'audit (membre depuis le 8 mai 2014)	2 sur 2	1 sur 1	
Comité SSSE	4 sur 4	-	
Comité d'examen des risques des projets	4 sur 4	1 sur 1	

Titres détenus

Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionariat (3 X la rémunération forfaitaire annuelle)
Au 31 décembre 2014	-	6 048	6 048	267 987 \$	En cours
Au 31 décembre 2013	-	3 293	3 293	157 372 \$	En cours

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2014

Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
103 249 390	99,47 %	545 561	0,53 %



ERIC D. SIEGEL, IAS.A.

Ottawa (Ontario), Canada
Indépendant

M. Siegel s'est joint à Exportation et développement Canada (EDC), société d'État et agence de crédit à l'exportation canadienne, en 1979. En 1997, il a été nommé vice-président directeur et, en 2005, chef de l'exploitation, responsable de la direction globale des groupes chargés du développement des affaires et des opérations au sein d'EDC. En décembre 2006, il a été nommé président et chef de la direction, fonctions qu'il a occupées jusqu'à sa retraite en décembre 2010. Il est actuellement administrateur de Citibank Canada, membre du conseil consultatif du doyen de la Schulich School of Business de l'Université York et membre de la direction d'un chapitre de l'Institut des administrateurs de sociétés (chapitre d'Ottawa).

M. Siegel a obtenu un baccalauréat en histoire et en économie à l'Université de Toronto en 1976 et une maîtrise en administration des affaires à l'Université York en 1979. Il a également suivi le programme à l'intention des membres de la haute direction de la Columbia University en 2012 et le programme de formation des administrateurs de l'Institut des administrateurs de sociétés en 2010. Le 21 janvier 2011, M. Siegel a reçu le prix Lifetime Achievement remis par la Chinese Business Chamber of Canada (CBCC).

Domaines d'expertise :

- Chef de direction/membre de la haute direction
- Expérience internationale
- Gestion des risques
- Affaires gouvernementales/réglementaires
- Comptabilité/finances

Administrateur depuis : **1^{er} janvier 2012**

Âge : **61 ans**

Retraite obligatoire : **mai 2026**

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2014	Présences globales : 100 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	6 sur 6	8 sur 8	Aucun
Comité d'audit	4 sur 4	2 sur 2	
Comité de gouvernance et d'éthique	4 sur 4	5 sur 5	
Comité d'examen des risques des projets (président)	4 sur 4	1 sur 1	

Titres détenus

Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionariat (3 X la rémunération forfaitaire annuelle)
Au 31 décembre 2014	-	9 081	9 081	402 379 \$	En cours
Au 31 décembre 2013	-	6 265	6 265	299 404 \$	En cours

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2014

Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
102 317 129	98,58 %	1 477 822	1,42 %



LAWRENCE N. STEVENSON

Toronto (Ontario), Canada
Indépendant

M. Stevenson est président du conseil de la Société depuis le 16 mars 2015 et agit à titre d'administrateur depuis 1999. Il est associé-directeur de Callisto Capital LP, entreprise de placements privés établie à Toronto. Il a été chef de la direction et administrateur de Pep Boys Inc. de mai 2003 à juillet 2006. Il est également le fondateur et ancien chef de la direction de Chapters et ancien directeur général de Bain & Company.

M. Stevenson a obtenu un baccalauréat (distinction) au Collège militaire royal à Kingston (Ontario) en 1978 et une maîtrise en administration des affaires à la Harvard Business School en 1984. En 2010, il a reçu un doctorat honorifique du Collège militaire royal. M. Stevenson agit à titre de colonel honoraire de Queen's Own Rifles of Canada. Il a été nommé détaillant innovateur de l'année par le Conseil canadien du commerce de détail en 2000 et entrepreneur ontarien de l'année en 1998. Il a également été reconnu parmi les « 40 meilleurs dirigeants canadiens de moins de 40 ans » en 1995 et élu président du Conseil canadien du commerce de détail en 1999 et en 2000.

Domaines d'expertise :

- Chef de direction/membre de la haute direction
- Expérience internationale
- Exploitations
- Comptabilité/finances
- Ressources humaines/relations industrielles

Administrateur depuis : **le 6 août 1999**

Âge : **58 ans**

Retraite obligatoire : **mai 2016**

(reportée de une année supplémentaire)

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2014	Présences globales : 96,9 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	6 sur 6	7 sur 8	• CAE Inc. (1998 à 2013)
Comité de gouvernance et d'éthique	4 sur 4	5 sur 5	
Comité RH (président)	5 sur 5	4 sur 4	

Titres détenus

Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionariat (3 X la rémunération forfaitaire annuelle)
Au 31 décembre 2014	30 750	18 575	49 325	2 185 591 \$	Oui
Au 31 décembre 2013	30 750	16 201	46 951	2 243 788 \$	Oui

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2014

Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
102 115 012	98,38 %	1 679 939	1,62 %

Sauf comme il est décrit ci-dessous, à la connaissance de la Société, au cours des dix (10) dernières années, aucun des candidats mentionnés ci-dessus n'est ou n'a été un administrateur ou dirigeant d'une société qui a, pendant que la personne exerçait cette fonction, fait l'objet d'une ordonnance d'interdiction d'opérations ou d'une ordonnance semblable ou s'est vu refuser le droit de se prévaloir de toute dispense prévue par la législation en valeurs mobilières pendant plus de 30 jours consécutifs. De plus, à la connaissance de la Société, au cours des dix (10) dernières années, aucun des candidats mentionnés ci-dessus n'est ou n'a été un administrateur ou dirigeant d'une société qui a, pendant que la personne exerçait cette fonction ou dans l'année suivant la cessation de ses fonctions, fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivi par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté des poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ou n'a vu un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite être nommé pour détenir ses biens, sauf comme il est décrit ci-dessous :

i) **Jacques Bougie**, administrateur de la Société, a agi à titre d'administrateur d'AbitibiBowater Inc. (« **AbitibiBowater** ») (anciennement Abitibi-Consolidated Inc. et maintenant Produits forestiers Résolu Inc.) de 2004 à décembre 2010. En avril 2009, AbitibiBowater et certaines de ses filiales américaines et canadiennes ont déposé des requêtes volontaires auprès de la Bankruptcy Court des États-Unis, district du Delaware, afin de demander la protection aux termes des chapitres 11 et 15 du *Bankruptcy Code* des États-Unis, en sa version modifiée, alors que certaines de ses filiales canadiennes ont déposé auprès de la Cour supérieure du Québec au Canada une demande de protection contre leurs créanciers en vertu de la LACC. AbitibiBowater a mené à bien sa restructuration et s'est affranchie des procédures de protection contre les créanciers en vertu de la LACC au Canada et du chapitre 11 du *Bankruptcy Code* des États-Unis en décembre 2010. M. Bougie a aussi agi à titre d'administrateur de Novelis Inc. (« **Novelis** ») de 2005 à 2006. En cette qualité, en 2005, il a fait l'objet d'ordonnances d'interdiction des opérations prononcées par les autorités en valeurs mobilières de certaines provinces au Canada visant les administrateurs, les membres de la direction et les initiés de Novelis en raison du manquement de celle-ci de déposer ses états financiers intermédiaires non audités pour la période intermédiaire terminée le 30 septembre 2005. Des ordonnances temporaires d'interdiction des opérations visant la direction ont été rendues en novembre 2005, lesquelles ont été remplacées par des ordonnances permanentes en décembre 2005. Le 17 mai 2006, Novelis a déposé ses états financiers intermédiaires non audités pour la période terminée le 30 septembre 2005. Les ordonnances permanentes d'interdiction des opérations prononcées en décembre 2005 ont été révoquées et/ou ont expiré, selon le cas, en octobre 2006.

ii) **Patricia A. Hammick**, administratrice de la Société, qui est devenue administratrice de Dynegy Inc. (« **Dynegy** ») en avril 2003 et a cessé d'occuper cette fonction le 15 juin 2011. Le 1^{er} décembre 2011, Dynegy et sa filiale directe Dynegy Holdings LLC (« **Dynegy Holdings** ») ont déposé, à titre de coproposants du plan, un plan de restructuration à l'égard de Dynegy Holdings. Le 3 avril 2012, Dynegy a annoncé qu'elle avait conclu une entente avec les principaux créanciers de Dynegy Holdings prévoyant le règlement de tous les différends avec ceux-ci. Le 6 juillet 2012, Dynegy a déposé une demande volontaire d'allègement en vertu du *Bankruptcy Code* des États-Unis. Le 5 septembre 2012, Dynegy a annoncé que son plan de restructuration aux termes du chapitre 11 en vertu du *Bankruptcy Code* des États-Unis était confirmé et, le 1^{er} octobre 2012, elle a annoncé qu'elle avait mené à bien sa restructuration aux termes du chapitre 11 en vertu du *Bankruptcy Code* des États-Unis et qu'elle s'était affranchie de la protection des lois en matière de faillite. M^{me} Hammick a cessé d'agir à titre d'administratrice de Dynegy le 15 juin 2011 et n'a jamais été administratrice de Dynegy Holdings.

iii) **Lise Lachapelle**, administratrice de la Société, a également agi à titre d'administratrice d'AbitibiBowater de 2002 à décembre 2010. Voir la description des procédures de protection contre les créanciers d'AbitibiBowater aux États-Unis et au Canada décrites ci-dessus à l'égard de M. Bougie.

iv) **Alain Rhéaume**, administrateur de la Société, a agi à titre d'administrateur de Quebecor World Inc. (« **Quebecor World** ») de 1997 à juillet 2009. Quebecor World a demandé la protection en vertu de la LACC le 21 janvier 2008 et a mis en œuvre un plan de restructuration du capital approuvé par ses créanciers en 2009, après avoir obtenu une ordonnance du tribunal autorisant celui-ci. M. Rhéaume a également été membre de la haute direction de Microcell Telecommunications Inc. (« **Microcell** ») de 1996 à 2005. En 2003, Microcell a conclu une entente sur les modalités d'un plan de restructuration du capital avec les porteurs de ses billets non garantis et obtenu une ordonnance du tribunal en vertu de la LACC quant à la mise en œuvre appropriée de ce plan. M. Rhéaume a cessé d'être membre de la haute direction de Microcell en juin 2005.

De plus, à la connaissance de la Société, au cours des dix (10) dernières années, aucun administrateur ou dirigeant de la Société, ni aucun actionnaire détenant suffisamment de titres de la Société pour avoir une incidence importante sur le contrôle de celle-ci, n'a fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivi par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté de poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ni n'a vu un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite être nommé pour détenir ses biens.

ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

PRINCIPE, EXAMEN ET PROCESSUS EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS 17 / RÉGIME DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS 18 / UAD-A 19 / EXIGENCE D'ACTIONNARIAT DES ADMINISTRATEURS 19 / RÉMUNÉRATION TOTALE DES ADMINISTRATEURS 20 / ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS EN COURS 20

PRINCIPE, EXAMEN ET PROCESSUS EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Notre principe en matière de rémunération des administrateurs repose sur les axes directeurs suivants :

- Recruter et retenir des personnes compétentes pour agir à titre d'administrateurs de la Société;
- Aligner les intérêts des administrateurs sur ceux des actionnaires en exigeant que les administrateurs détiennent des actions ordinaires ou des unités d'actions différées des administrateurs (« UAD-A ») selon un multiple de leur rémunération forfaitaire annuelle;
- Offrir une rémunération reflétant les risques et responsabilités qui sont associés à la fonction d'administrateur et tenant compte de la complexité croissante des activités de la Société; et
- Offrir une rémunération concurrentielle correspondant aux normes du marché en la plaçant à la médiane de la rémunération des administrateurs versée par le groupe de comparaison.

Le comité de gouvernance et d'éthique a la responsabilité d'examiner la rémunération des administrateurs chaque année et de recommander des changements au conseil, au besoin. Afin d'établir adéquatement la rémunération des administrateurs, le comité de gouvernance et d'éthique examine notre système de rémunération des administrateurs par rapport à celui d'un groupe de comparaison, lequel est généralement composé de sociétés canadiennes et américaines inscrites en bourse qui emploient une grande proportion de professionnels et ont une clientèle diversifiée à l'échelle mondiale. Le choix se porte sur des organisations qui exercent leurs activités dans des secteurs industriels au sein desquels la Société fait concurrence pour le recrutement de talents (c.-à-d. l'énergie, les matières premières, le secteur industriel, les services de télécommunications et les services publics) et sont le plus possible semblables à la Société, étant donné qu'il existe peu d'entreprises d'ingénierie et de construction d'envergure mondiale dont la capitalisation boursière et la valeur totale de l'entreprise sont comparables à celles de la Société. Lorsqu'il effectue la sélection du groupe de comparaison, le comité de gouvernance et d'éthique examine également la composition du groupe de comparaison utilisé pour établir la rémunération des membres de la haute direction.

Le groupe de comparaison est établi avec l'aide d'un conseiller externe chargé par la Société d'établir la rémunération de ses administrateurs. En se fondant sur ces résultats et les axes directeurs énoncés ci-dessus, le comité de gouvernance et d'éthique formule ses recommandations au conseil à cet égard.

Le dernier examen portant sur la rémunération du président du conseil et des administrateurs non employés pour 2014 et 2015 a été effectué en août 2013. Les services de Towers Watson ont été retenus à cette fin pour déterminer si le niveau et la structure de notre programme de rémunération des administrateurs correspondaient aux pratiques du marché et ajuster ceux-ci en tenant compte de l'augmentation récente de la charge de travail et des responsabilités qui incombent à notre président du conseil et aux autres administrateurs non employés¹.

Le groupe de comparaison choisi afin d'établir la rémunération du président du conseil et des autres administrateurs non employés en août 2013 est identique à celui qui a été utilisé en mars 2013², à l'exclusion de The Shaw Group Inc., qui a été retirée du groupe de comparaison américain puisque cette société est maintenant fermée. Les entreprises canadiennes composant le groupe de comparaison sont Agrium Inc., Bell Aliant Communications régionales, Bombardier Inc., Canadian Oil Sands Limited, Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée, Fortis Inc., Kinross Gold Corporation, Nexen Inc., Talisman Energy Inc. et TransAlta Corp., tandis que les entreprises américaines composant le groupe de comparaison sont AECOM Technology Corporation, Airgas Inc., Ashland Inc., Cameron International Corporation, CF Industries Holdings Inc., Eastman Chemical Co., EMCOR Group Inc., Fluor Corporation, FMC Corp., FMC Technologies Inc., Foster Wheeler, Jacobs Engineering Group Inc., KBR Inc., Murphy Oil Corporation, PPG Industries Inc. et URS Corporation.

Pour ce qui est de l'établissement de la rémunération du président du conseil, l'analyse a porté sur des entreprises dont le président du conseil n'est pas membre de la haute direction, ni chef de la direction, ni un actionnaire de contrôle. Des 26 entreprises composant le groupe de comparaison, seules les 12 sociétés suivantes ont été retenues aux fins de l'analyse de leurs renseignements : Agrium Inc., Canadian Oil Sands Limited, Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée, Fortis Inc., Kinross Gold Corporation, Nexen Inc., Talisman Energy Inc., TransAlta Corp., EMCOR Group Inc., Foster Wheeler, Jacobs Engineering Group Inc. et Murphy Oil Corporation.

À la suite de cet examen, le comité de gouvernance et d'éthique a recommandé, et le conseil a approuvé, l'augmentation de la rémunération versée au président du conseil et aux administrateurs non employés, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2014 et le 1^{er} janvier 2015, respectivement. Pour de plus amples renseignements sur les modifications apportées à la rémunération de notre président du conseil et de nos autres administrateurs non employés, voir le tableau à la section intitulée « Régime de rémunération des administrateurs » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

¹ Pour de plus amples renseignements sur les honoraires versés à Towers Watson pour le mandat exécuté à l'égard de la rémunération des administrateurs, voir la section intitulée « Conseillers en rémunération des administrateurs » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

² Un premier examen de la rémunération du président du conseil a été effectué en mars 2013, au moment de la nomination de M. Bourne à titre de nouveau président du conseil. Pour de plus amples renseignements sur cet examen, voir la circulaire de sollicitation de procurations de la direction datée du 18 mars 2014.

RÉGIME DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Le tableau suivant décrit la rémunération reçue par nos administrateurs non employés et notre président du conseil en 2014. Il est à noter que Robert G. Card, notre président et chef de la direction, ne reçoit pas de rémunération à titre de membre du conseil d'administration de la Société. Pour de plus amples renseignements sur la rémunération de M. Card à titre de président et chef de la direction, voir la section intitulée « Analyse de la rémunération des membres de la haute direction » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

RÉMUNÉRATION FORFAITAIRE ANNUELLE	MONTANT (\$)	
	2014	2015

Rémunération forfaitaire des administrateurs non employés

Rémunération forfaitaire annuelle composée de ce qui suit :		
i) des honoraires en espèces ^{1,2}	60 000	70 000
ii) un montant forfaitaire crédité sous la forme d'UAD-A ³	100 000	110 000
Total :	160 000	180 000

Rémunération forfaitaire du président du conseil

Rémunération forfaitaire annuelle composée de ce qui suit :		
i) des honoraires en espèces ^{1,2}	165 000	165 000
ii) un montant forfaitaire crédité sous la forme d'UAD-A ³	190 000	200 000
Total:	355 000	365 000

Rémunération forfaitaire des présidents de comité (espèces)

Comité d'audit	16 000	16 000
Comité RH ⁴	12 000	12 000
Tous les autres comités ⁵	8 000	8 000

JETONS DE PRÉSENCE (ESPÈCES)

Administrateur non employé

Conseil d'administration, comité de gouvernance et d'éthique, comité SSSE et CERP (en personne) ⁶	1 500	1 500
Comité d'audit, comité RH ⁷ et tout comité ad hoc du conseil (si l'administrateur non employé est membre d'un de ces comités) (en personne)	2 250	2 250
Comité d'audit, comité RH et tout comité ad hoc du conseil (si l'administrateur non employé n'est pas membre d'un de ces comités) ⁸ (en personne)	1 500	1 500
Réunion du conseil ou des comités du conseil par téléphone	925	925

Président du conseil

Comité de gouvernance et d'éthique (en personne) ⁵	1 500	1 500
Réunions spéciales du conseil d'administration, du comité SSSE et du CERP (en personne) ^{4,9}	1 500	1 500
Réunions spéciales du comité d'audit, du comité RH et de tout comité ad hoc du conseil (en personne) ⁹	2 250	2 250
Réunion du conseil ou des comités du conseil par téléphone	925	925

FRAIS DE DÉPLACEMENT (ESPÈCES)¹⁰

Déplacement exigeant plus de trois (3) heures, mais moins de cinq (5) heures	1 500	1 500
Déplacement exigeant cinq (5) heures ou plus	3 000	3 000

¹⁾ En août 2013, le conseil a approuvé deux (2) augmentations des honoraires en espèces payables aux administrateurs non employés : la première, de 55 000 \$ à 60 000 \$, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2014 et la deuxième, de 60 000 \$ à 70 000 \$, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2015. Dans le cas du président du conseil, ses honoraires en espèces ont été ramenés de 225 000 \$ à 165 000 \$ avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2014.

²⁾ En août 2013, le conseil a aboli l'exigence prévoyant qu'une tranche minimale des honoraires en espèces devait être payée sous la forme d'UAD-A, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2014. Le président du conseil et les administrateurs non employés ont maintenant le choix de recevoir 0 % ou 100 % des honoraires en espèces sous la forme d'UAD-A.

³⁾ En août 2013, le conseil a approuvé deux (2) augmentations du montant forfaitaire payable aux administrateurs non employés : la première, de 86 000 \$ à 100 000 \$, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2014 et la deuxième, de 100 000 \$ à 110 000 \$, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2015. Dans le cas du président du conseil, son montant forfaitaire a été porté de 120 000 \$ à 190 000 \$, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2014, et de 190 000 \$ à 200 000 \$, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2015.

⁴⁾ En août 2013, le conseil a approuvé une augmentation de la rémunération forfaitaire annuelle du président du comité RH, de 8 000 \$ à 12 000 \$, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2014.

⁵⁾ Étant donné que le président du conseil agissait également à titre de président du comité de gouvernance et d'éthique au cours de 2014, il a reçu des jetons de présence seulement à l'égard des réunions de ce comité et n'a pas été rémunéré en qualité de président de celui-ci.

⁶⁾ Il est à noter que le comité des risques associés à la sécurité, au milieu de travail et aux projets a remplacé le comité SSSE et le CERP avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2015.

⁷⁾ En août 2013, le conseil a approuvé l'augmentation des jetons de présence à l'égard des membres du comité RH, de 1 500 \$ à 2 250 \$, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2014.

⁸⁾ En mars 2014, le conseil a approuvé ces nouveaux jetons de présence payables aux administrateurs non employés (sauf le président du conseil) avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2014.

⁹⁾ En mars 2014, le conseil a approuvé ces nouveaux jetons de présence payables au président du conseil avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2014.

¹⁰⁾ Montant forfaitaire payé aux administrateurs qui se déplacent pour assister aux réunions du conseil et des comités du conseil. En août 2013, le conseil a approuvé une nouvelle allocation de déplacement de 3 000 \$ pour les administrateurs (y compris le président du conseil) dont le déplacement exige cinq (5) heures ou plus.

La Société rembourse également les frais de déplacement raisonnables et autres débours se rapportant à l'exercice des fonctions d'administrateur.

UAD-A

Les UAD-A constituent un élément «à risque» du programme de rémunération de nos administrateurs qui encourage les administrateurs non employés à mieux aligner leurs intérêts sur ceux des actionnaires.

Aux termes du régime d'unités d'actions différées à l'intention des administrateurs («RUAD-A»), on porte au crédit des administrateurs non employés des UAD-A comprises dans leur rémunération forfaitaire annuelle. Les UAD-A reflètent la valeur de nos actions ordinaires. Elles s'accumulent pendant la durée du mandat de l'administrateur non employé et sont rachetées contre espèces lorsque celui-ci quitte le conseil. Aux fins du rachat des UAD-A, la valeur d'une UAD-A à une date donnée correspond à la moyenne du cours de clôture de l'action ordinaire à la Bourse de Toronto au cours des cinq (5) jours de bourse précédant cette date.

Les UAD-A sont créditées trimestriellement et ne confèrent aucun droit de vote. De plus, des équivalents de dividendes sous la forme d'UAD-A additionnelles s'accumulent à l'égard des UAD-A lorsque des dividendes en espèces sont versés sur les actions ordinaires, selon le même taux que les dividendes versés sur celles-ci.

Interdiction des opérations de couverture et de monétisation

Le conseil a adopté une politique interdisant les opérations de couverture et les opérations sur dérivés applicables aux initiés de la Société, notamment nos administrateurs.

Conseillers en rémunération des administrateurs

Le tableau suivant présente les honoraires versés à Towers Watson en contrepartie du mandat exécuté à l'égard de la rémunération des administrateurs.

Nature du mandat	Conseiller	2014	2013
Rémunération du président du conseil et des administrateurs non employés	Towers Watson	0 \$	44 074 \$
Autre	-	-	-

EXIGENCE D'ACTIONNARIAT DES ADMINISTRATEURS

Le conseil estime qu'il est important que les administrateurs démontrent leur engagement envers la croissance de la Société au moyen de l'actionnariat. Afin d'aligner les intérêts des administrateurs sur ceux des actionnaires, la Société exige que ses administrateurs détiennent des actions ordinaires ou des UAD-A selon un multiple de leur rémunération forfaitaire annuelle.

Dans le cadre de son examen de la rémunération des administrateurs mené en août 2013, Towers Watson a passé en revue l'exigence d'actionnariat des administrateurs. Elle a

également préparé une étude d'étalonnage au moyen du même groupe de comparaison que celui qui a servi à l'étalonnage de la rémunération du président du conseil et des autres administrateurs non employés.

À la suite de cet examen, le comité de gouvernance et d'éthique a recommandé, et le conseil a approuvé, une modification à l'exigence d'actionnariat des administrateurs avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2014. L'exigence d'actionnariat applicable au président du conseil et aux autres administrateurs non employés a été fixée à trois (3) fois leur rémunération forfaitaire annuelle (c.-à-d. les honoraires en espèces, le montant forfaitaire crédité sous la forme d'UAD-A et les équivalents de dividendes) et doit être atteinte dans les cinq (5) ans suivant leur élection au conseil ou, dans le cas du président du conseil, sa nomination à ce titre. L'objectif intermédiaire sur trois ans a donc été aboli.

Exigence d'actionnariat des administrateurs¹ Objectif sur 5 ans = 3 X la rémunération forfaitaire annuelle

Titre	2014 (environ)	2015 (environ)
Administrateur non employé	480 000 \$	540 000 \$
Président du conseil	1 065 000 \$	1 095 000 \$

¹ La valeur de l'exigence d'actionnariat est déterminée selon le plus élevé des montants suivants :

- le coût réel d'acquisition des actions ordinaires; ou
- la valeur marchande de toutes les actions ordinaires détenues.

L'exigence d'actionnariat peut être respectée par l'achat d'actions ordinaires et la participation au RUAD-A de la Société. Tous les administrateurs non employés, y compris le président du conseil, sont tenus de continuer à détenir leurs actions ordinaires et/ou UAD-A pendant leur mandat d'administrateur.

Il est à noter que le président et chef de la direction n'est pas assujéti à une exigence minimale d'actionnariat distincte à titre d'administrateur. Pour de plus amples renseignements sur l'exigence minimale d'actionnariat applicable dans son cas, voir la section intitulée «Lignes directrices en matière d'actionnariat des membres de la haute direction» de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

Pour de plus amples renseignements sur l'exigence minimale d'actionnariat applicable à chaque administrateur, voir la section intitulée «Titres détenus» dans le tableau présentant la biographie et les renseignements sur la rémunération de chaque candidat au postes d'administrateur à la section intitulée «Administrateurs proposés à des fins d'élection» de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

RÉMUNÉRATION TOTALE DES ADMINISTRATEURS

TABLEAU DE LA RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS											
Administrateur	Rémunération gagnée			Attributions fondées sur des actions ³	Attributions fondées sur des options	Rémunération en vertu d'un programme incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres	Valeur du régime de retraite	Autre rémunération ⁴	TOTAL	Pourcentage de la rémunération totale reçue sous la forme d'UAD-A ⁵	
	Rémunération forfaitaire de l'administrateur non employé et du président du conseil ¹	Rémunération forfaitaire de président de comité	Jetons de présence aux réunions du conseil et des comités du conseil ²								
	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(\$)	(%)	
J. Bougie	60 000		51 200	100 000	-	-	-	2 703	213 903	48 %	
I.A. Bourne	165 000		63 825	190 000	-	-	-	13 123	431 948	47 %	
P.A. Hammick	52 500	16 000	73 250	107 500	-	-	-	12 395	261 645	46 %	
L. Lachapelle	60 000		44 675	100 000	-	-	-	2 703	207 378	50 %	
L.R. Marsden ⁶	25 056		12 925	41 759	-	-	-	12 597	92 337	53 %	
C. Mongeau	30 000		37 400	130 000	-	-	-	28 797	226 197	70 %	
M.D. Parker	30 000	8 000	64 975	130 000	-	-	-	11 261	244 236	58 %	
A. Rhéaume	60 000		46 050	100 000	-	-	-	2 703	208 753	49 %	
C. Sbiti	30 000		60 475	130 000	-	-	-	4 138	224 613	60 %	
E.D. Siegel	30 000	8 000	58 925	130 000	-	-	-	7 050	233 975	59 %	
L.N. Stevenson	60 000	12 000	52 925	100 000	-	-	-	16 529	241 454	48 %	
TOTAL	602 556	44 000	566 625	1 259 259	-	-	-	114 000	2 586 440	53 %	

¹⁾ Ces montants représentent le pourcentage des honoraires en espèces compris dans la rémunération forfaitaire annuelle que le président du conseil et chaque administrateur non employé ont choisi de recevoir en espèces.

²⁾ Ces montants comprennent :

- les jetons de présence reçus à l'égard des comités non permanents du conseil;
- les jetons de présence reçus à l'égard de réunions spéciales du conseil et des comités du conseil; et
- les frais de déplacement payés aux administrateurs (ceux qui doivent effectuer un déplacement exigeant plus de trois (3) heures, mais moins de cinq (5) heures, pour assister aux réunions du conseil et des comités du conseil reçoivent 1 500 \$ par réunion, tandis que ceux qui doivent effectuer un déplacement exigeant plus de cinq (5) heures reçoivent 3 000 \$ par réunion) totalisant 79 500 \$ en 2014.

³⁾ Ces montants représentent i) le pourcentage des honoraires en espèces compris dans la rémunération forfaitaire annuelle que le président du conseil et chaque administrateur non employé ont choisi de recevoir sous la forme d'UAD-A et ii) le montant forfaitaire compris dans la rémunération forfaitaire annuelle qui est payable sous la forme d'UAD-A.

⁴⁾ Ces montants représentent les UAD-A à l'égard des équivalents de dividendes et un don de 5 000 \$ fait au nom de M^{me} Marsden à une œuvre de bienfaisance de son choix au moment de sa retraite du conseil d'administration de la Société le 8 mai 2014.

⁵⁾ Ce pourcentage est calculé en divisant la somme de la valeur indiquée dans la colonne « Attributions fondées sur des actions » et de la valeur indiquée à la colonne « Autre rémunération » par la valeur indiquée dans la colonne « Total ». Il est à noter que, dans le cas de M^{me} Marsden, un montant de 5 000 \$ a été déduit de la valeur indiquée dans la colonne « Autre rémunération », car il s'agissait d'un don. Pour de plus amples renseignements, voir la note 4 ci-dessus.

⁶⁾ Administratrice qui ne se s'est pas présentée à des fins de réélection à l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 8 mai 2014.

ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS EN COURS

Le tableau suivant présente toutes les attributions en cours au 31 décembre 2014 relativement à notre président du conseil et à nos administrateurs non employés.

Administrateur ³	Attributions fondées sur des actions ¹	
	Actions ou unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis (nbre)	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis ² (\$)
J. Bougie	3 975	176 132
I.A. Bourne	15 940	706 301
P.A. Hammick	14 270	632 304
L. Lachapelle	3 975	176 132
C. Mongeau	32 015	1 418 585
M.D. Parker	13 522	599 160
A. Rhéaume	3 975	176 132
C. Sbiti	6 048	267 987
E.D. Siegel	9 081	402 379
L.N. Stevenson	18 575	823 058

¹⁾ Ce tableau présente des renseignements relatifs aux UAD-A détenues par notre président du conseil et nos administrateurs non employés au 31 décembre 2014.

²⁾ La valeur des UAD-A en cours est fondée sur le cours de clôture de l'action ordinaire à la Bourse de Toronto le 31 décembre 2014 (44,31 \$).

³⁾ Il est à noter que M^{me} Marsden ne figure pas dans le tableau ci-dessus, car elle a fait racheter la totalité de ses UAD-A au cours de 2014 à la suite de sa retraite à titre d'administratrice le 8 mai 2014.

RAPPORTS DES COMITÉS DU CONSEIL

RAPPORT DU COMITÉ D'AUDIT **21** / RAPPORT DU COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE **23** / RAPPORT DU COMITÉ SSSE **23** / RAPPORT DU COMITÉ D'EXAMEN DES RISQUES DES PROJETS **24** / RAPPORT DU COMITÉ RH **25**

RAPPORT DU COMITÉ D'AUDIT¹

Mandat

Le comité d'audit aide le conseil à superviser les contrôles financiers et l'information financière de la Société. Il surveille également, au moyen de mesures raisonnables, le respect par la Société des engagements financiers ainsi que des exigences légales et réglementaires régissant les questions de communication de l'information financière et la gestion des risques financiers.

Le mandat du comité d'audit prévoit qu'au moins un de ses membres doit siéger au comité RH, et vice versa, afin de maintenir le lien entre la rémunération et le rendement, tant financier qu'individuel, et ainsi atténuer les risques (Patricia A. Hammick, Claude Mongeau et Alain Rhéaume siègent actuellement à la fois au comité d'audit et au comité RH). Le mandat du comité d'audit prévoit également qu'au moins un de ses membres doit siéger au comité des risques associés à la sécurité, au milieu de travail et aux projets (« **comité RSMP** »)², et vice versa, afin de comprendre les questions opérationnelles qui peuvent avoir une incidence négative sur les résultats financiers d'un projet, et ainsi atténuer les risques (M. Chakib Sbiti et M. Eric D. Siegel siègent actuellement à la fois au comité d'audit et au comité RSMP). Pour de plus amples renseignements sur le mandat du comité d'audit, voir la notice annuelle de la Société, pouvant être consultée sur le site Web de SEDAR (www.sedar.com) et sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « Investisseurs »/« Trousse de l'investisseur »/« Notice annuelle ».

Composition du comité d'audit

Les membres du comité d'audit sont Patricia A. Hammick (présidente), Claude Mongeau, Alain Rhéaume, Chakib Sbiti et Eric D. Siegel. Tous les membres du comité d'audit sont indépendants.

Expérience en matière d'audit et de questions connexes et compétences financières des membres du comité d'audit

Afin de déterminer si un administrateur a ou non les qualités voulues pour devenir membre du comité d'audit de la

Société, le conseil a adopté la définition de « compétences financières » énoncée à l'article 1.6 du *Règlement 52-110 sur le comité d'audit* (« **Règlement 52-110** »), soit « la capacité de lire et de comprendre un jeu d'états financiers qui présentent des questions comptables d'une ampleur et d'un degré de complexité comparables, dans l'ensemble, à celles dont on peut raisonnablement croire qu'elles seront soulevées lors de la lecture des états financiers de la Société ». Cette définition a été intégrée aux dispositions du deuxième paragraphe de la section 1 du mandat du comité d'audit.

Chacun des membres du comité possède des compétences professionnelles ou de l'expérience en affaires, ou les deux, qui sont pertinentes à l'exercice des responsabilités incombant à un membre du comité d'audit. Voici une brève description des compétences professionnelles et de l'expérience en affaires pertinentes de chacun des membres du comité d'audit :

- **Patricia A. Hammick** a été administratrice et membre du comité des finances de Consol Energy Inc. et présidente du conseil, administratrice principale et membre d'office du comité d'audit de Dynegy Inc. En 2002 et en 2003, elle a enseigné et a été professeure auxiliaire à la Graduate School of Political Management de la George Washington University. Auparavant, M^{me} Hammick a été l'une des huit membres de l'équipe de direction de Columbia Energy Group. Elle est titulaire d'un doctorat en statistiques mathématiques de la George Washington University et d'une maîtrise en physique de la University of California.
- **Claude Mongeau** est président-directeur général de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (« **CN** ») depuis le 1^{er} janvier 2010. Il s'est joint au CN en 1994 et a notamment occupé le poste de vice-président, Planification financière et stratégique. Il a été nommé vice-président exécutif et chef de la direction financière du CN en 2000. Avant de se joindre au CN, M. Mongeau était associé au sein du Groupe SECOR, cabinet de conseil en gestion établi à Montréal qui fournit des conseils stratégiques à de grandes sociétés canadiennes. M. Mongeau a été membre du comité d'audit de Nortel

¹ Le Règlement 52-110 énonce les exigences concernant la composition et les responsabilités du comité d'audit de l'émetteur et les obligations d'information de l'émetteur en ce qui concerne les questions liées à l'audit. La Société se conforme au Règlement 52-110 et présente l'information appropriée à cet égard dans le rapport du comité d'audit.

² Le comité des risques associés à la sécurité, au milieu de travail et aux projets a remplacé le comité d'examen des risques des projets et le comité de la santé, de la sécurité, de la sûreté et de l'environnement le 1^{er} janvier 2015.

Networks. Il est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires (MBA) de l'Université McGill et a été nommé chef des finances de l'année au Canada en 2005.

- **Alain Rhéaume** est cofondateur et associé-directeur de Trio Capital inc. et compte plus de 25 ans d'expérience à des postes de haute direction dans les secteurs privé et public. Il a travaillé au sein du ministère des Finances du gouvernement du Québec de 1974 à 1996, agissant à titre de sous-ministre adjoint, politiques financières et opérations de 1988 à 1992, et de 1992 à 1996, à titre de sous-ministre. En 1996, M. Rhéaume s'est joint à Microcell Telecommunications Inc. à titre de chef des finances. Il a subséquemment été promu aux postes de président et chef de la direction de Microcell PCS (2001 à 2003) et de président et chef de l'exploitation de Microcell Solutions Inc. (2003 à 2004). Jusqu'en juin 2005, il était vice-président directeur, Rogers Sans-fil inc., et président de Fido Solutions Inc. (division de Rogers Sans-fil inc.), poste auquel il a été nommé lorsque Microcell Telecommunications Inc. a été acquise par Rogers. M. Rhéaume est président du comité d'audit de Produits forestiers Résolu Inc. et membre du comité des finances de celle-ci. Il est également membre du comité d'audit de Boralex Inc. et administrateur public du Fonds canadien de protection des épargnants et du Conseil canadien sur la reddition de comptes (vice-président du conseil). Il a été membre du comité d'audit de cinq sociétés cotées en bourse. M. Rhéaume a obtenu une licence en administration des affaires (finances et économie) à l'Université Laval.
- **Chakib Sbiti** agit à titre de conseiller principal auprès du chef de la direction de Schlumberger Limited (« **Schlumberger** »), poste qu'il occupe depuis le début de 2010. M. Sbiti est à l'emploi de Schlumberger depuis plus de 30 ans. En 2001, il est devenu président pour le Moyen-Orient et l'Asie, et vice-président directeur des services liés aux champs pétrolifères de 2003 à 2010, lorsqu'il a été nommé conseiller principal auprès du chef de la direction. M. Sbiti a obtenu un diplôme en génie électrique et une maîtrise à l'École nationale supérieure d'ingénieurs, en France. Il est membre de la Society of Petroleum Engineers.
- **Eric D. Siegel** a été président et chef de la direction d'Exportation et développement Canada (EDC), poste qu'il a occupé de 2007 jusqu'à sa retraite en décembre 2010. M. Siegel s'est joint à EDC en 1979. En 1997, il a été nommé vice-président directeur et, en 2005, chef de l'exploitation, responsable de la direction globale des groupes chargés du développement des affaires et des opérations au sein d'EDC, jusqu'à sa nomination à titre de président et chef de la direction en 2007. Il est actuellement administrateur de Citibank Canada et membre du comité d'audit de celle-ci. M. Siegel a obtenu un baccalauréat en histoire et en économie à l'Université de Toronto et une maîtrise en administration des affaires à l'Université York.

Lettre aux actionnaires

Chers actionnaires,

En 2014, le comité d'audit a supervisé l'amélioration continue de l'efficacité et des processus en matière de gestion financière et d'audit interne, ainsi que les audits exécutés par Deloitte s.e.n.c.r.l./s.r.l., l'auditeur indépendant de la Société. L'accent a été principalement mis sur les progrès de la direction dans l'amélioration des processus de contrôle, l'intégration des acquisitions, y compris la conversion des systèmes comptables et la certification des contrôles internes, la répartition des prix d'acquisition et la communication de l'information appropriée sur toutes les questions soumises au comité.

Le comité a retenu les services de Deloitte pour qu'elle exécute un audit intégré à la fois des états financiers et des contrôles internes à l'égard de la présentation de l'information financière pour une deuxième année. L'opinion d'audit à cet égard pour 2014 était sans réserve. Néanmoins, nous continuons à prendre des mesures afin de resserrer les contrôles. Plus particulièrement, le comité s'est employé à exercer un suivi trimestriel de la correction des lacunes, principalement les insuffisances importantes des contrôles internes, et à superviser les mesures prises par la direction pour corriger les carences décelées dans le cadre du processus d'audit interne. Nous constatons déjà l'amélioration soutenue de ces indicateurs continus. Le comité a également amorcé un examen formel des arrangements en matière d'audit externe afin de mieux cerner les besoins et d'en informer l'auditeur indépendant.

La fonction d'audit interne a mené à bien le plan approuvé par le comité. Trente-quatre (34) audits, couvrant l'ensemble de la Société, ont été réalisés. Le comité a reçu un rapport sur tous ces audits et a examiné l'incidence des mesures correctives dans le cadre de ses réunions trimestrielles régulières. De concert avec le comité de gouvernance et d'éthique, le comité d'audit a également poursuivi l'examen des progrès et des résultats des enquêtes financières pertinentes menées par le chef de la conformité et l'équipe de conformité.

Dans le cadre de ses examens trimestriels des états financiers, le comité a passé en revue les décisions de la direction concernant les questions d'ordre commercial et financier, notamment la constatation des produits, l'évaluation des projets antérieurs, le coût d'aliénation et l'évaluation de l'écart d'acquisition et des actifs incorporels.

Finalement, le comité a examiné d'autres questions en matière d'acquisition et d'intégration et divers projets et activités de gestion touchant les liquidités de la Société, la gestion de l'encaisse et les programmes d'assurance, ainsi que les technologies et la sécurité de l'information.

Sincères salutations,

La présidente du comité d'audit,
Patricia A. Hammick, Ph.D. (signé)

RAPPORT DU COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE

Mandat

Le comité de gouvernance et d'éthique aide le conseil à élaborer l'approche de la Société quant aux questions de gouvernance, d'éthique et de conformité, à recruter de nouveaux candidats aux postes d'administrateur et à évaluer l'efficacité du conseil et de ses comités, de leur président respectif et de chaque administrateur.

Le comité de gouvernance et d'éthique prépare aussi l'énoncé des pratiques en matière de gouvernance requis aux termes des exigences des Autorités canadiennes en valeurs mobilières en matière d'information sur la gouvernance figurant à la section intitulée « [Énoncé des pratiques en matière de gouvernance](#) » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction. Pour obtenir le texte intégral du mandat du comité de gouvernance et d'éthique, voir le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « À propos »/« Régie d'entreprise ».

Composition du comité de gouvernance et d'éthique

Les membres du comité de gouvernance et d'éthique sont Jacques Bougie (président depuis le 16 mars 2015), Patricia A. Hammick, Lise Lachapelle, Michael D. Parker et Eric D. Siegel. Tous les membres du comité de gouvernance et d'éthique sont indépendants.

Il est à noter qu'Ian A. Bourne, notre ancien président du conseil (jusqu'au 16 mars 2015), a agi à titre de président du comité de gouvernance et d'éthique en 2014 et jusqu'au 1^{er} février 2015, lorsqu'il a été remplacé par Lawrence N. Stevenson. Ce dernier a agi à titre de président du comité du 1^{er} février 2015 jusqu'à sa nomination à titre de président du conseil le 16 mars 2015 et a cessé d'être membre du comité à cette date. Jacques Bougie l'a remplacé en qualité de président du comité le 16 mars 2015.

Lettre aux actionnaires

Chers actionnaires,

En qualité de président du comité de gouvernance et d'éthique, je suis heureux de vous présenter une revue de ses activités en 2014.

Au cours de l'exercice, le comité a consacré beaucoup de temps et d'énergie à la supervision du cadre de la Société en matière d'éthique et de conformité. Compte tenu de l'exigence de rendre compte au comité qui s'applique au chef de la conformité, le comité a participé à la sélection de David Wilkins à titre de chef de la conformité. Le comité a examiné les rapports trimestriels réguliers de la part du chef de la conformité et de l'équipe de conformité et leur a fourni en temps opportun des commentaires constructifs sur le cadre et les programmes d'éthique et en a assuré la supervision.

Avec l'aide de ressources externes, le comité a également continué à s'occuper du renouvellement du conseil et de l'examen du processus de planification de la relève au conseil, y compris la rotation au sein des comités du conseil. Pour 2015, deux (2) nouveaux présidents de comité ont été

nommés, soit Alain Rhéaume, nouveau président du comité des ressources humaines, et moi-même, nouveau président du comité, ainsi que de nouveaux membres au sein de certains comités du conseil, comme il est indiqué dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

En 2014, le comité a révisé les mandats des comités permanents du conseil afin d'équilibrer et d'optimiser la charge de travail du conseil et pris la décision de regrouper le comité SSSE et le comité d'examen des risques des projets en un seul comité, à savoir le comité RSMP. Cette mesure avait pour objet de réunir l'expertise et les connaissances des membres afin de tenir compte de l'ensemble des risques associés à l'exécution des projets, et ce, dès la phase initiale et jusqu'aux phases de l'exécution et de l'achèvement. Cette décision a été prise afin d'assurer qu'une partie essentielle de notre programme de gestion des risques d'entreprise (« GRE ») soit supervisée de la manière la plus efficace et exhaustive possible.

Je profite des présentes pour remercier Andreas Pohlmann, notre ancien chef de la conformité, qui a quitté la Société en 2014, pour tout le temps et le dévouement qu'il a consacrés à l'établissement de notre programme de conformité de classe mondiale et lui présenter nos meilleurs vœux.

Je voudrais également remercier Ian A. Bourne et Lawrence N. Stevenson, les anciens présidents du comité, ainsi que les autres membres de celui-ci pour leur contribution continue en vue de la mise en œuvre de pratiques exemplaires à l'échelle mondiale en matière de normes de gouvernance et d'éthique.

Sincères salutations,

Le président du comité de gouvernance et d'éthique,
Jacques Bougie, O.C. (signé)

RAPPORT DU COMITÉ SSSE

Mandat

Le comité SSSE aidait le conseil à s'acquitter de ses responsabilités relatives aux questions en matière de santé, de sécurité, de sûreté et d'environnement.

Ce comité a été remplacé par le comité des risques associés à la sécurité, au milieu de travail et aux projets le 1^{er} janvier 2015. Pour obtenir le texte intégral du mandat du comité des risques associés à la sécurité, au milieu de travail et aux projets, voir le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « À propos »/« Régie d'entreprise ».

Composition du comité SSSE

Les membres du comité SSSE étaient Michael D. Parker (président), Jacques Bougie et Chakib Sbiti. Tous les membres du comité SSSE étaient indépendants.

Lettre aux actionnaires

Chers actionnaires,

En qualité de président du comité SSSE, je suis heureux de vous présenter une revue de ses activités en 2014.

Santé et sécurité

En 2014, le comité a assuré la supervision des systèmes et des processus en matière de santé et de sécurité au sein de la Société et a examiné les statistiques sur la sécurité. Le comité a déterminé que le rendement de SNC-Lavalin à cet égard se situe avantageusement par rapport à celui de ses concurrents.

Sûreté

Le comité a travaillé de concert avec la direction afin de recruter un vice-président principal, Sûreté mondiale permanent, et a subséquemment approuvé un nouveau plan stratégique pour le secteur Sûreté mondiale, y compris une mission et une vision. Le secteur Sûreté mondiale a pour mission de protéger les personnes, les actifs et la réputation dans le monde numérique et physique. Sa vision consiste à fournir des services et des solutions de soutien d'affaires de classe mondiale, qui mettent l'accent sur l'évaluation et l'atténuation des risques et permettent de gérer le rendement de SNC-Lavalin dans quatre (4) piliers d'expertise, à savoir la sûreté personnelle et physique, la sûreté informatique/des données, la résilience de l'entreprise et la continuité des affaires. Le comité a examiné les questions de sûreté mondiale dans l'ensemble des exploitations de la Société en général et, plus particulièrement, les incidents liés à la sûreté ayant touché directement ou indirectement des employés de SNC-Lavalin, notamment les évacuations à notre siège social, la panne d'électricité en Alberta, les incidents liés à la fusillade à Ottawa et l'épidémie d'Ebola en Afrique occidentale. Ces incidents ont rappelé au comité l'importance du travail du secteur Sûreté mondiale en matière de planification de la continuité des affaires et la pertinence des objectifs fixés en vue de l'élaboration de procédures opérationnelles standardisées concernant la sûreté des déplacements, la résilience de l'entreprise, la continuité des affaires et la sûreté de l'information. Finalement, le comité a facilité la mutation de trois (3) directeurs de la sûreté régionaux (responsables des régions Europe/Afrique, Moyen-Orient/Asie/Pacifique et les Amériques) du secteur Activités internationales au secteur Sûreté mondiale afin d'améliorer la coordination des activités et des responsabilités en matière de sûreté et de simplifier la présentation des rapports.

Environnement

Le comité a assuré la supervision des systèmes et des processus de conformité environnementale au sein de la Société et examiné des rapports concernant le rendement environnemental de la Société. Le comité a été informé du programme de développement qui s'appuie sur l'expertise actuelle au sein des unités d'exploitation et des fonctions d'entreprise de la Société et a formulé des commentaires à cet égard.

Pour conclure, je tiens à remercier mes collègues du comité de leur contribution et engagement. Je profite également des présentes pour remercier Jean Beaudoin, notre ancien vice-président directeur, Systèmes de gestion intégrée, pour ses conseils judicieux et le soutien qu'il a apporté au comité au fil des ans.

Sincères salutations,

Le président du comité SSSE,
Michael D. Parker, CBE (signé)

RAPPORT DU COMITÉ D'EXAMEN DES RISQUES DES PROJETS

Mandat

Le comité d'examen des risques des projets (« CERP ») aidait le conseil à superviser le cadre global de gestion des risques associés aux projets découlant des activités que la Société entreprend avec des clients, y compris les politiques, les processus et les limites de risque, à surveiller le niveau de risque associé au portefeuille attribuable aux projets, à superviser la gestion interne de certains risques associés aux projets et des projets à risque élevé et, s'il y a lieu, à examiner, pour le compte du conseil ou à son soutien, des projets particuliers en fonction des exigences relatives à la hiérarchie des pouvoirs décisionnels de la direction ou à la demande de celle-ci.

Ce comité a été remplacé par le comité RSMP le 1^{er} janvier 2015. Pour obtenir le texte intégral du mandat du comité des risques associés à la sécurité, au milieu de travail et aux projets, voir le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « À propos »/« Régie d'entreprise ».

Composition du CERP

Les membres du CERP étaient Eric D. Siegel (président), Jacques Bougie, Michael D. Parker, Alain Rhéaume et Chakib Sbiti. Tous les membres du CERP étaient indépendants.

Lettre aux actionnaires

Chers actionnaires,

En 2014, au cours de sa première année complète, le CERP a exercé ses activités aux termes de son nouveau mandat qui met l'accent sur la surveillance du rendement du cadre de gestion des risques associés aux projets à toutes phases de leur exécution, plutôt que de se concentrer seulement sur l'approbation des soumissions pour les projets. Le comité s'est principalement employé à améliorer les capacités de la Société dans trois domaines principaux, à savoir la présentation des risques, les compétences en matière de gestion des risques associés aux projets et l'examen précoce des soumissions pour les projets importants et la surveillance des projets difficiles. Des progrès importants ont été réalisés dans ces trois domaines.

Un ensemble de rapports permettent maintenant au comité de surveiller la situation du portefeuille de projets actifs et du carnet de commandes de projets de la Société. Les examens trimestriels comprennent les approbations de projets internes récents, la situation de ces projets, les

prévisions de rendement des projets par rapport à la rentabilité prévue, la gestion des réclamations et/ou des différends importants et une évaluation globale du niveau de risque associé à l'ensemble des projets. Un accent particulier est mis sur le portefeuille de projets d'ingénierie, d'approvisionnement et de construction (« IAC »), où la complexité des risques et les prix fixes doivent être gérés efficacement. Bien que ces outils feront encore l'objet d'amélioration et d'ajout, ils permettent déjà la détermination précoce des questions portant sur les risques et une discussion plus constructive avec la direction concernant les stratégies d'atténuation. Ces outils contribuent également à l'exhaustivité et à la fiabilité du programme de GRE de la Société.

Un certain nombre d'initiatives ont été mises en œuvre afin de renforcer l'exécution des projets tout en réduisant les coûts. La capacité de disposer d'une base solide de compétences et de connaissances dont nos gestionnaires de projet ont besoin est l'objectif ayant mené à la création de l'Académie SNC-Lavalin. Nous avons créé un système de classification des emplois pour les gestionnaires de projet, fondé sur l'expérience et la formation, qui nous permet d'affecter les meilleurs gestionnaires à nos projets les plus complexes. À la suite de la création de communautés de pratique (réseaux de gestion des connaissances) et de l'adoption de processus communs dans l'ensemble des unités d'exploitation, les fonctions clés que sont l'estimation, l'approvisionnement et la gestion des réclamations font l'objet d'une redéfinition. Les améliorations continues apportées à PM+, le logiciel de gestion de projets de la Société, ainsi que la création d'une version allégée de PM pour la gestion de projets de petite envergure, augmenteront la cohérence, la transparence et la simplicité de l'interface au sein de la structure globale de présentation de rapports de la Société. De plus, l'accentuation et le meilleur ciblage des révisions par les pairs et le partage des leçons apprises dans l'ensemble des unités d'exploitation sont les priorités qui sous-tendent le développement du réseau de gestion des connaissances.

Finalement, l'examen des projets importants, qui relevait antérieurement du CERP, demeure un élément important des responsabilités du nouveau comité RSMP. En tout, le comité a examiné 15 projets de cette nature. Ces examens comportent plusieurs objectifs. Ils contribuent à faire en sorte que les nouvelles activités correspondent aux paramètres de risque établis par la Société. Dans le cas des projets en cours, ils permettent de prévoir les résultats financiers possibles et de déterminer les stratégies d'atténuation des risques employées par la direction afin d'atteindre les résultats prévus au budget. Les principales leçons tirées de ces examens peuvent être appliquées dans le futur afin de réduire l'exposition au risque par l'utilisation de paramètres plus stricts et la présentation de soumissions plus solides.

Pour conclure, je veux remercier mes collègues du comité pour leur enthousiasme, leur engagement et leurs conseils avisés. Je profite aussi des présentes pour remercier Jean Beaudoin, notre ancien vice-président directeur, Systèmes de gestion intégrée, et Adam Malkhassian, notre ancien vice-président, Gestion des risques d'entreprise, pour leur

leadership en vue de la mise sur pied de ce comité du conseil chargé de superviser les risques des projets. Nous leur souhaitons une excellente retraite.

Sincères salutations,

Le président du CERP,
Eric D. Siegel, IAS.A. (signé)

RAPPORT DU COMITÉ RH

Mandat

Le comité des ressources humaines (« comité RH ») a la responsabilité d'aider le conseil d'administration de la Société à s'acquitter de ses responsabilités en matière de recrutement et de maintien en fonction d'un personnel engagé afin de mettre en œuvre le plan stratégique et les objectifs approuvés de la Société.

Le comité RH a la responsabilité d'élaborer et d'examiner nos principes et notre stratégie en matière de rémunération des membres de la haute direction, d'examiner et de recommander au conseil les objectifs de rendement du président et chef de la direction et des cadres supérieurs et d'évaluer leur rendement par rapport à ces objectifs et de soutenir la planification de la relève au poste de président et chef de la direction en élaborant des plans de relève soumis annuellement à l'examen et à l'approbation du conseil. Le comité RH a la responsabilité de superviser l'exécution des programmes de rémunération, y compris les régimes de retraite de la Société, et de s'assurer que la structure et les pratiques en matière de rémunération n'encouragent pas la prise de risques excessifs. Au nombre des autres responsabilités figurent l'examen des recommandations concernant les systèmes de ressources humaines de la Société et la surveillance de nos programmes de perfectionnement des membres de la direction. Pour obtenir le texte intégral du mandat du comité RH, voir le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « À propos »/« Régie d'entreprise ».

Composition du comité RH

Notre comité RH est composé de quatre (4) administrateurs indépendants, comme il est indiqué ci-dessous. Ces administrateurs possèdent un éventail de compétences et de l'expérience en matière de ressources humaines, de direction de sociétés ouvertes, de gouvernance et d'évaluation des risques qui améliorent la capacité du comité de prendre des décisions efficaces concernant les pratiques de rémunération de la Société.

Voici une brève description de l'expérience pertinente de chaque membre du comité RH :

- **Alain Rhéaume (président depuis le 1^{er} février 2015 en remplacement de Lawrence N. Stevenson)** possède une vaste expérience des questions liées aux ressources humaines et à la rémunération qu'il a acquise au cours de sa carrière de plus de 25 ans à des postes de haute direction dans les secteurs privé et public. Il a travaillé au sein du ministère des Finances du gouvernement du Québec de 1974 à 1996, agissant à titre de sous-ministre adjoint, politiques financières et opérations de 1988 à 1992, et de 1992 à 1996, à titre de sous-ministre. En 1996, M. Rhéaume s'est joint à Microcell Telecommunications Inc. à titre de chef des

finances. Il a subséquemment été promu aux postes de président et chef de la direction de Microcell PCS (2001 à 2003) et de président et chef de l'exploitation de Microcell Solutions Inc. (2003 à 2004). Jusqu'en juin 2005, il était vice-président directeur, Rogers Sans-fil inc., et président de Fido Solutions Inc. (division de Rogers Sans-fil inc.), postes auxquels il a été nommé lorsque Microcell Telecommunications Inc. a été acquise par Rogers. M. Rhéaume est actuellement vice-président du conseil et président du comité de gouvernance, des mises en candidature et des ressources humaines du Fonds canadien de protection des épargnants et membre du comité des ressources humaines du Conseil canadien sur la reddition de comptes.

- **Jacques Bougie** possède une vaste expérience des questions liées aux ressources humaines et à la rémunération qu'il a acquise dans le cadre de ses fonctions de président et chef de la direction d'Alcan Inc. de 1993 à 2001. Il a siégé au comité des ressources humaines de six sociétés au cours des 25 dernières années, y compris celui d'AbitibiBowater Inc. (anciennement, Abitibi-Consolidated Inc. et maintenant Produits forestiers Résolu Inc.) de 2004 à 2010.
- **Patricia A. Hammick** possède de l'expérience en supervision des diverses questions relatives aux ressources humaines de niveau exécutif. Elle a occupé le poste de vice-présidente principale de Columbia Energy Group et de vice-présidente de la Natural Gas Supply Association. M^{me} Hammick possède une vaste expérience en matière d'embauche, de programmes de maintien en fonction et d'évaluation du rendement, ainsi que de programmes de rémunération et d'avantages sociaux. En plus d'avoir participé à des programmes de formation des cadres, elle a agi à titre de présidente du conseil, d'administratrice principale et de membre d'office du comité des ressources humaines de Dynegy Inc. Elle a également été membre du comité des ressources humaines de Consol Energy Inc.
- **Claude Mongeau** possède de nombreuses années d'expérience en supervision des diverses questions relatives aux ressources humaines. Il est actuellement président-directeur général de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (« **CN** »), société inscrite en bourse comptant plus de 21 000 employés au Canada et aux États-Unis. Auparavant, il a été vice-président exécutif et chef de la direction financière du CN de 2000 jusqu'à sa nomination à titre de président-directeur général le 1^{er} janvier 2010. Avant de se joindre au CN, M. Mongeau était associé au sein du Groupe SECOR, cabinet de consultation en gestion établi à Montréal qui fournit des services de conseil stratégique à de grandes sociétés canadiennes.

Il est à noter qu'en 2014 et jusqu'au 16 mars 2015, le comité RH était composé d'un cinquième membre, soit Lawrence N. Stevenson. Ce dernier a agi à titre de président du comité jusqu'au 1^{er} février 2015, lorsqu'il a été remplacé par Alain Réhaume. M. Stevenson est demeuré membre du comité jusqu'à sa nomination à titre de président du conseil le 16 mars 2015.

M. Stevenson possède une vaste expérience des questions liées aux ressources humaines et à la rémunération qu'il a acquise dans le cadre de ses fonctions de président et chef de la direction de trois sociétés inscrites en bourse. Il a également siégé au comité des ressources humaines de Sobeys Inc. et de CAE Inc. et a agi à titre de président du comité des ressources humaines de CAE jusqu'en août 2013. M. Stevenson a agi et continue d'agir à titre de président du conseil d'un certain nombre de sociétés fermées faisant partie du portefeuille de Callisto Capital.

Le mandat du comité RH prévoit qu'au moins un membre doit siéger à la fois au comité RH et au comité d'audit afin de surveiller et de maintenir le lien entre la rémunération et le rendement pour atténuer encore davantage les risques liés à la rémunération. Patricia A. Hammick, Claude Mongeau et Alain Rhéaume siègent actuellement à la fois au comité RH et au comité d'audit.

Principales activités entreprises

En 2014, le comité a entrepris les activités principales suivantes :

Activités annuelles

- L'examen des augmentations salariales et la recommandation de celles-ci à l'approbation du conseil;
- L'examen des primes aux termes du programme d'intéressement des cadres pour 2013 (versées en 2014), ainsi que du rendement et du règlement (c.-à-d. l'annulation) des attributions d'unités d'actions au rendement (« **UAR** ») octroyées en 2012, et la recommandation de ceux-ci à l'approbation du conseil;
- L'examen de la structure, des mesures de rendement financier et non financier et des objectifs du régime incitatif à court terme pour 2014 et la recommandation de ceux-ci à l'approbation du conseil;
- L'examen des attributions incitatives à long terme octroyées en 2014 aux termes du régime d'unités d'actions au rendement 2014 (« **RUAR 2014** ») et du régime d'unités d'actions incessibles (« **RUAI** ») et la recommandation de celles-ci à l'approbation du conseil;
- L'examen des objectifs de rendement du président et chef de la direction pour 2014 et la recommandation de ceux-ci à l'approbation du conseil;
- L'approbation de la mise à jour de la politique de rémunération des membres de la haute direction;
- L'approbation de la mise à jour du mandat du comité RH;
- L'approbation des rapports trimestriels sur l'éthique et la conformité;
- L'examen de la section relative à la rémunération de la haute direction de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2014;
- L'examen des résultats du processus de revue des talents à l'échelle de la Société; et
- L'examen des plans de relève au poste de président et chef de la direction et la recommandation de ceux-ci à l'approbation du conseil.

Activités périodiques

- La reformulation de l'information sur la rémunération figurant dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2015 afin d'améliorer et de simplifier la présentation de l'information sur les politiques, pratiques et résultats en matière de rémunération des membres de la haute direction;
- L'examen et la recommandation à l'approbation du conseil des modifications visant :
 - le régime d'unités d'actions différées 2009;
 - le régime d'unités d'actions au rendement 2009;
 - le régime d'unités d'actions au rendement 2014;
 - le régime d'unités d'actions incessibles;
 - le régime d'actionnariat à l'intention des employés (« RAE »); et
 - le programme de retraite La Récolte Plus (« programme La Récolte Plus »).

Activités ponctuelles

- L'examen des octrois spéciaux d'UAD-MHD à l'intention du président et chef de la direction relativement à des obligations contractuelles aux termes de son contrat d'emploi, ainsi que de l'octroi spécial d'UAD-MHD à l'intention du président de groupe, Ressources, environnement et eau à l'égard de son rendement, et la recommandation de ceux-ci à l'approbation du conseil; et
- L'examen de la nomination, de la rémunération et des modalités d'emploi des cadres supérieurs engagés en 2014 et la recommandation de celles-ci à l'approbation du conseil.

Conseillers en rémunération des membres de la haute direction

Depuis 2008, le comité retient les services de Hugessen Consulting Inc. (« Hugessen ») afin de lui fournir des conseils indépendants sur la rémunération des membres de la haute direction et les questions connexes touchant l'évaluation du rendement et la gouvernance. La nature et la portée des services fournis par Hugessen au comité en 2014 comprenaient ce qui suit :

- Des conseils sur la rémunération du président et chef de la direction et les questions contractuelles à son égard;

- L'examen du rendement de la Société et du rendement individuel en ce qui a trait à la détermination de la rémunération du président et chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés;
- Des conseils sur l'interaction avec la communauté des actionnaires;
- Un soutien à l'égard de la reformulation de l'information sur la rémunération figurant dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2015;
- L'examen des documents et des recommandations préparés par la direction avant les réunions du comité RH et la fourniture de conseils à cet égard au comité RH; et
- La participation aux réunions du comité RH.

Hugessen ne fournit aucun service à la direction directement et les mandats qu'elle exécute ne soulèvent aucun conflit d'intérêts. Tous les services fournis par Hugessen doivent être approuvés au préalable par le comité RH; de plus, le président du comité approuve toutes les factures pour les mandats exécutés par Hugessen. Le comité a le pouvoir de retenir les services de son conseiller indépendant, et d'y mettre fin, et examine le rendement de celui-ci au moins une fois l'an.

Par ailleurs, la Société retient les services de Towers Watson afin d'obtenir des conseils généraux touchant l'étalonnage de la rémunération des membres de la haute direction et des questions connexes. En 2014, Towers Watson a fourni les renseignements et les conseils suivants à la Société :

- Un sondage sur la rémunération et l'étalonnage des données à l'égard de certains postes de haute direction et d'autres postes;
- Des conseils sur le système de classification mondiale des emplois de la Société;
- Un soutien à l'égard de la mise en œuvre du système de gestion des ressources humaines; et
- Des services de conseil concernant les régimes de retraite et les avantages sociaux.

Le comité RH examine les renseignements et les conseils fournis par Hugessen, ainsi que les renseignements fournis par Towers Watson, entre autres facteurs, lorsqu'il formule ses recommandations et prend ses décisions touchant la rémunération des membres de la haute direction.

Honoraires versés aux conseillers en rémunération des membres de la haute direction

Le tableau ci-dessous présente les honoraires versés par la Société à **Hugessen** en 2013 et 2014.

Nature du mandat	Honoraires de 2014	Honoraires de 2013
Mandats de base du comité RH – examen annuel	96 063 \$	92 895 \$
Autres honoraires :		
• Autres mandats non compris dans le plan de travail annuel demandés par le comité RH	115 845 \$	63 202 \$
• Mandats spéciaux non récurrents reliés à l'embauche et au départ des membres de la haute direction	18 437 \$	23 000 \$
Total	230 345 \$	179 097 \$

Le tableau ci-dessous présente les honoraires versés par la Société à **Towers Watson** en 2013 et 2014.

Nature du mandat	Honoraires de 2014	Honoraires de 2013
Rémunération des membres de la haute direction	49 457 \$	270 125 \$
Autres honoraires :		
• Avantages sociaux	25 309 \$	47 489 \$
• Classification mondiale des emplois et sondages sur la rémunération	117 185 \$	612 833 \$
• Soutien sur place des ressources humaines	—	174 283 \$
• Étalonnage par rapport au marché (non membres de la haute direction) et équité salariale	39 174 \$	—
• Système de gestion des ressources humaines – soutien	3 855 224 \$	3 072 369 \$
Total	4 086 349 \$	4 177 099 \$

Lettre aux actionnaires

Chers actionnaires,

Le comité RH et le conseil d'administration de la Société reconnaissent l'importance de fournir à nos actionnaires de l'information claire et complète afin qu'ils puissent comprendre entièrement les niveaux de la rémunération versée à nos membres de la haute direction et les programmes auxquels ils participent. Nous sommes heureux de vous présenter ci-dessous un aperçu de l'évaluation par le conseil du rendement de la Société en 2014 et de la manière dont ce rendement a soutenu et orienté nos décisions en matière de rémunération des membres de la haute direction.

Il est à noter qu'à l'exception de notre président et chef de la direction, chacun des membres de la haute direction visés dont la rémunération est décrite dans l'analyse de la rémunération suivante était à l'emploi de la Société depuis moins de deux ans au 31 décembre 2014. Notre président et chef de la direction est entré au service de la Société le 1^{er} octobre 2012. Depuis que nos membres de la haute direction visés se sont joints à l'entreprise, des progrès importants ont été réalisés afin de stabiliser SNC-Lavalin et de la rétablir en tant que société mondiale de premier plan dans le secteur de l'ingénierie et de la construction.

Rendement en 2014

En 2014, nous avons mené à bien deux opérations stratégiques importantes, à savoir l'aliénation d'AltaLink et l'acquisition de Kentz. De plus, depuis l'acquisition de Kentz, nous avons géré avec efficacité l'intégration de notre entreprise antérieure de pétrole et de gaz avec Kentz. Cependant, les résultats de notre entreprise principale d'ingénierie-construction sont demeurés inférieurs aux attentes, comme il est indiqué dans nos résultats financiers de 2014. Le redressement de notre entreprise d'ingénierie-construction demeure un point clé qui retiendra l'attention notre équipe de haute direction en 2015.

Dans un effort continu pour renouveler l'équipe de haute direction chargée de diriger l'élaboration et la mise en œuvre de notre stratégie de croissance et de normes d'éthique et de conformité à l'avant-plan de notre secteur, entre autres, nous avons effectué les nominations clés suivantes :

- Alexander (Sandy) Taylor à titre de président de groupe, Énergie;
- David Wilkins à titre de chef de la conformité; et
- José J. Suárez à titre de vice-président directeur, Systèmes de gestion intégrée.

Rémunération du président et chef de la direction et des autres membres de la haute direction en 2014

Étant donné que les résultats financiers de la Société ont été inférieurs au seuil de rendement, aucune prime aux termes de l'élément financier du régime incitatif annuel de 2014 n'a été versée aux membres de la haute direction visés, donnant lieu au versement de primes totales s'établissant à 41 % de la cible en moyenne. Compte tenu de ces résultats financiers décevants, le président et chef de la direction a demandé de renoncer à la prime à laquelle il aurait eu autrement droit pour 2014, et le conseil a accueilli cette demande. En plus

des octrois annuels ordinaires aux termes du régime incitatif à long terme, M. Card a reçu les deux octrois d'UAD-MHD suivants :

- 30 830 UAD-MHD au titre du solde du régime supplémentaire de retraite à l'intention des membres de la haute direction perdu auprès de son ancien employeur conformément à son contrat d'emploi; et
- 16 900 UAD-MHD à titre d'ajustement correctif apporté à son octroi d'UAD-MHD de 2013.

Les unités d'actions au rendement octroyées en 2012 ont été annulées le 31 décembre 2014, puisque le résultat par action cumulé n'a pas atteint les seuils de rendement pour la période de rendement allant de 2012 à 2014.

Alignement de la rémunération et du rendement à long terme

Bien que l'exercice 2014 ait été marqué par des réalisations stratégiques, les quatre derniers exercices ont été difficiles pour la Société et décevants pour nos actionnaires, le rendement total pour les actionnaires s'établissant à -20 %, comparativement à 22 % pour l'indice composé S&P/TSX. Conformément à l'engagement du conseil de structurer et d'administrer des régimes de rémunération et des attributions qui lient directement la rémunération versée aux résultats de la Société et alignent la rémunération des membres de la haute direction sur le rendement pour les actionnaires, la rémunération gagnée par nos membres de la haute direction au cours de cette période reflète ces difficultés :

- Les facteurs relatifs aux primes incitatives à court terme se sont établis en moyenne à 67 % de la cible entre 2012 et 2014;
- Les attributions d'unités d'actions au rendement octroyées entre 2009 et 2012, inclusivement, n'ont pas été gagnées par les participants, puisque le résultat par action n'a pas atteint le seuil de rendement déterminé à l'avance pour les périodes de rendement se terminant en 2011, 2012, 2013 et 2014; et
- Au 31 décembre 2014, les octrois d'options faits au cours de deux des cinq derniers exercices étaient hors du cours.

La rémunération réalisée et réalisable (c.-à-d. non gagnée et en cours) de notre président et chef de la direction s'établit à 63 % de la valeur cible à la date de l'octroi de la rémunération attribuée en 2013 et en 2014. Dans le cas des autres membres de la haute direction visés, la rémunération réalisée et réalisable a atteint 79 % de la valeur cible attribuée à la date de l'octroi pour la même période.

Conclusion

Le comité RH et le conseil continuent de surveiller les programmes et politiques de rémunération des membres de la haute direction et s'emploient à écouter et à prendre en considération les commentaires de nos actionnaires afin de s'assurer que ces programmes et politiques sont en phase avec les intérêts des actionnaires et procurent un équilibre approprié entre la rémunération fixe et la rémunération variable et entre les récompenses et le risque. Nous estimons que les modifications apportées à la structure de la rémunération des membres de la haute direction mises en œuvre en 2014, décrite dans l'analyse de la rémunération, renforcent le lien entre la rémunération et la création de valeur durable pour les actionnaires.

L'analyse de la rémunération suivante, qui a été reformulée afin de présenter une information plus claire, décrit le principe de rémunération au rendement appliqué par le conseil et la Société, ainsi que les barèmes et programmes de rémunération mentionnés dans la présente.

Au nom du comité RH et du conseil, nous vous remercions de prendre le temps de lire les présentes et vous invitons à exercer votre droit de vote consultatif sur notre approche en matière de rémunération des membres de la haute direction. Si vous avez des préoccupations de quelque nature que ce soit à cet égard, nous vous encourageons à communiquer avec le président du comité RH.

Sincères salutations,

Le président du comité RH
(depuis le 1^{er} février 2015),
Alain Rhéaume (signé)

Le président du comité RH
(en 2014 et jusqu'au 1^{er} février 2015),
Lawrence N. Stevenson (signé)

ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION

INTRODUCTION **30** / SUPERVISION ANNUELLE DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **30** / NOTRE PRINCIPE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION **31** / STRUCTURE ET COMPOSITION DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **34** / ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION **35** / RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET EXAMEN DE CELLE-CI **41** / RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION VISÉS ET EXAMEN DE CELLE-CI **44** / REPRÉSENTATION GRAPHIQUE DE LA PERFORMANCE **45** / TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION **46** / ATTRIBUTIONS EN VERTU D'UN PROGRAMME INCITATIF **47** / AVANTAGES RELIÉS AUX RÉGIMES DE RETRAITE **47** / CONTRATS D'EMPLOI DE HAUTE DIRECTION PASSÉS AVEC LES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION VISÉS **48** / RÉMUNÉRATION POSTÉRIEURE À LA RETRAITE ET INDEMNITÉ DE CESSATION D'EMPLOI **48** / RÉCUPÉRATION **50** / INTERDICTION D'OPÉRATIONS DE COUVERTURE ET DE MONÉTISATION **50** / LIGNES DIRECTRICES EN MATIÈRE D'ACTIONNARIAT DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **50** / PLANIFICATION DE LA RELÈVE **51** / APPROBATION DU RAPPORT SUR LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **51**

INTRODUCTION

La présente section décrit les programmes de rémunération auxquels participent les membres de la haute direction visés. En 2014, les membres de la haute direction visés étaient les suivants :

- Robert G. Card – président et chef de la direction
- Alain-Pierre Raynaud – vice-président directeur et chef des affaires financières
- Neil Bruce – président de groupe, Ressources, environnement et eau
- Hisham Mahmoud – président de groupe, Infrastructures
- Alexander (Sandy) Taylor – président de groupe, Énergie

Comité de direction

Nos membres de la haute direction visés font partie de notre comité de direction, composé d'une équipe de neuf (9) vice-présidents directeurs choisis. Notre comité de direction a la responsabilité d'accomplir les engagements pris envers les actionnaires, de définir l'orientation stratégique de la Société, de surveiller le rendement par rapport aux objectifs et d'établir des politiques et des procédures d'exploitation communes.

La présente analyse de la rémunération des membres de la haute direction se concentre sur les régimes auxquels participent les membres de la haute direction visés.

SUPERVISION ANNUELLE DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION

Le comité RH a la responsabilité d'examiner et de recommander au conseil les mécanismes de rémunération à l'égard du président et chef de la direction et des autres cadres supérieurs, y compris les membres de la haute direction visés.

Le comité RH, avec l'aide de son conseiller indépendant, ainsi que de la direction et de son conseiller, a entrepris le processus suivant :

Au début de l'exercice :

Établissement des niveaux et de la composition cibles de la rémunération

La Société établit les niveaux et la composition cibles de la rémunération afin d'attirer, de retenir et de motiver une équipe de haute direction offrant un rendement supérieur.

Le comité RH recommande au conseil le niveau et la composition de la rémunération cible pour le président et chef de la direction, en tenant compte de la politique de rémunération des membres de la haute direction, des pratiques du marché et des conseils de son conseiller indépendant. Le comité examine également les recommandations du président et chef de la direction à l'égard des niveaux et de la composition de la rémunération cible pour les cadres supérieurs, en tenant compte du niveau de responsabilités, des compétences et de l'expérience, à des fins de recommandation au conseil.

Établissement des objectifs et des cibles de rendement

La Société a pour objectif final de réaliser une croissance durable à long terme de la valeur pour les actionnaires en encourageant et en stimulant nos employés à livrer des projets de qualité qui respectent le calendrier et le budget prévus à l'intention de nos clients partout dans le monde. À cette fin, le comité RH élabore, et recommande au conseil, des mesures et des objectifs de rendement annuel et pluriannuel afin d'encourager la direction et d'aligner la rémunération des membres de la haute direction sur cet objectif.

Le comité RH évalue annuellement les objectifs financiers et opérationnels aux termes de nos régimes incitatifs à court et à long terme afin de s'assurer qu'ils sont alignés sur notre plan stratégique. Nous estimons que les résultats financiers clés, notamment le résultat avant intérêts et impôts (« **RAII** ») et les flux de trésorerie d'exploitation de la Société, permettent de mesurer la durabilité de nos activités principales et de stimuler l'augmentation du cours de l'action. Nos objectifs opérationnels non financiers reflètent notre engagement profond envers des pratiques commerciales éthiques, la santé et la sécurité de nos employés et l'environnement. Notre régime incitatif à long terme comprend des objectifs en matière de rendement total pour les actionnaires relatif, qui alignent la rémunération de nos membres de la haute direction sur l'augmentation de la valeur pour les actionnaires.

Les objectifs de rendement aux termes de nos régimes incitatifs annuels et à long terme sont fixés chaque année. Le processus de fixation des objectifs se déroule parallèlement à notre processus d'établissement du budget annuel, et des essais de contrainte portant sur les objectifs de rendement proposés sont menés par la direction et examinés par le comité RH et son conseiller indépendant. Les recommandations de la direction sont soumises à l'examen du comité RH et à l'approbation du conseil. Dans le cadre de l'analyse de ces recommandations, le comité RH et le conseil consultent le comité d'audit et tiennent compte des rendements antérieurs réalisés, ainsi que des attentes du marché et des parties prenantes.

Au cours de l'exercice et après la fin de celui-ci :

Évaluation de la politique et des programmes portant sur la rémunération des membres de la haute direction

Chaque année, le comité RH examine la politique et les programmes portant sur la rémunération des membres de la haute direction de la Société par rapport au principe et à la stratégie en matière de rémunération de la Société, à l'évolution des pratiques exemplaires, aux tendances du marché et aux attentes des actionnaires. Au besoin, des modifications aux programmes de rémunération sont examinées et apportées.

Évaluation du rendement par rapport aux objectifs

Au cours de l'exercice, le président et chef de la direction prépare des mises à jour sur le rendement à l'intention du comité RH (examinées et discutées au cours des réunions du comité) qui décrivent les progrès de la Société, des cadres supérieurs et des vice-présidents directeurs ne relevant pas directement du président et chef de la direction par rapport aux cibles et aux objectifs de rendement fixés au début de l'exercice. Des ajustements aux objectifs de rendement sont

examinés, au besoin, selon les acquisitions et/ou désinvestissements effectués par la Société au cours de l'exercice.

À la fin de l'exercice, le comité RH examine le rendement par rapport aux objectifs opérationnels financiers et non financiers prédéterminés en tenant compte des commentaires de la direction et du conseiller indépendant du comité. De plus, le président et chef de la direction recommande au comité RH les résultats en matière de rendement individuel de chaque cadre supérieur et des vice-présidents directeurs ne relevant pas directement de lui.

Recommandation des résultats en matière de rémunération à l'approbation du conseil

Toutes les primes aux termes des régimes incitatifs sont soumises au conseil par le comité RH à des fins d'approbation définitive. Le conseil peut, à son gré et compte tenu des recommandations du comité RH, exercer son pouvoir discrétionnaire pour ajuster les primes incitatives calculées au moyen d'une formule afin de réaliser les résultats appropriés en fonction de faits nouveaux internes ou externes imprévus. En 2014, le conseil n'a pas exercé son pouvoir discrétionnaire lorsqu'il a approuvé le paiement des primes.

NOTRE PRINCIPE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

Nos objectifs et notre principe en matière de rémunération consistent à recruter, à retenir et à motiver une équipe de direction offrant un rendement supérieur, mesuré en fonction d'objectifs financiers et stratégiques clés, et à récompenser la création de valeur durable à long terme pour nos actionnaires. Notre politique sur la rémunération des membres de la haute direction soutient ce principe fondamental en faisant ce qui suit :

- Lier les résultats en matière de rémunération directement aux objectifs de rendement de la Société (y compris le groupe et l'unité d'exploitation) et aux objectifs de rendement individuel sur des échéanciers multiples;
- Motiver les cadres supérieurs et les membres de la direction à atteindre et à dépasser les objectifs financiers, opérationnels et stratégiques de la Société en offrant des attributions supérieures à la cible à l'égard du rendement supérieur à la cible à court et à long terme; et
- Au moyen d'attributions fondées sur des capitaux propres et les lignes directrices en matière d'actionariat, promouvoir un sentiment de propriété au sein de notre direction et, par le fait même, une vision à long terme de la stratégie et du rendement de la Société.

Gestion des risques

Le comité RH s'assure que la politique sur la rémunération des membres de la haute direction encourage les comportements qui créent de la valeur à long terme durable pour les actionnaires tout en décourageant la prise de risques excessifs. Conformément au principe de gestion prudente des risques, notre structure de rémunération des membres de la haute direction assure un équilibre entre les programmes incitatifs à court et à long terme et une combinaison de mesures de rendement (financier et non financier). Une partie importante de la rémunération totale est attribuée sous la forme de rémunération à long terme fondée sur des titres de capitaux propres.

Nous estimons également que les politiques et lignes directrices suivantes [décrites plus en détail ailleurs dans le présent document], entre autres facteurs, permettent de décourager la prise de risques inappropriés :

Politique interdisant les opérations de monétisation et de couverture – Une interdiction d'opérations de couverture visant les capitaux propres de SNC-Lavalin et d'opérations de couverture s'applique à tous les initiés de la Société.

Politique de récupération – La rémunération incitative versée aux membres de la haute direction est assujettie à la politique de récupération qui confère au conseil le pouvoir discrétionnaire de demander le remboursement de la totalité ou d'une partie de la rémunération incitative versée dans certaines circonstances.

Lignes directrices en matière d'actionnariat – L'actionnariat des cadres supérieurs et des vice-présidents directeurs ne relevant pas directement du président et chef de la direction, qui est requis aux termes de nos lignes directrices en matière d'actionnariat, contribue à notre réussite et aide à aligner les intérêts des actionnaires et ceux des membres de la haute direction. Le président et chef de la direction est également tenu de respecter l'exigence minimale d'actionnariat pendant un (1) an suivant sa retraite.

Groupes de comparaison pour la rémunération

La Société utilise des groupes de comparaison pour la rémunération afin de s'appuyer sur un cadre commercial concurrentiel pour la prise des décisions sur le niveau et la composition de la rémunération et de fournir un contexte aux fins des pratiques en matière de structuration de la rémunération. En raison du statut mondial de la Société, nous utilisons un groupe de comparaison canadien et un groupe de comparaison américain pour la rémunération composés de sociétés qui ont un personnel et une clientèle diversifiés à l'échelle mondiale, étant donné le petit nombre de sociétés d'ingénierie et de construction exploitées à l'échelle mondiale.

Ces groupes de comparaison, décrits ci-dessous, ont été sélectionnés en 2012 et mis à jour en 2015 selon les critères suivants :

- Des sociétés inscrites en bourse;
- Des sociétés dont les produits annuels, la capitalisation boursière et la valeur totale de l'entreprise varient de la moitié au double par rapport à ceux de SNC-Lavalin;
- Des secteurs industriels au sein desquels la Société fait concurrence pour le recrutement de talents, notamment la construction et l'ingénierie, le pétrole et le gaz, les services publics et les produits chimiques; et
- Des concurrents directs qui ne répondent pas aux critères en matière d'envergure (produits annuels, capitalisation boursière ou valeur totale de l'entreprise).

Nous tenons également compte d'autres marchés s'il y a lieu.

Groupe de comparaison canadien pour la rémunération (n=12)

Toutes les données en millions de dollars canadiens au 31 décembre 2014¹.

Société	Capitalisation boursière	Valeur totale de l'entreprise	Produits totaux pour les 12 derniers mois	Total de l'actif le plus récent	Secteur principal
Agrium Inc.	15 809 \$	21 038 \$	18 578 \$	19 812 \$	Fertilisants et produits chimiques agricoles
Air Canada	3 397 \$	5 917 \$	13 237 \$	10 648 \$	Ligne aérienne
ATCO Ltd.	5 472 \$	15 004 \$	4 554 \$	17 689 \$	Services publics multiples
Bombardier Inc.	7 213 \$	13 394 \$	23 290 \$	31 979 \$	Aéronautique et défense
Groupe CGI inc.	13 808 \$	15 963 \$	10 396 \$	11 172 \$	Services de consultation en TI et autres services
Encana Corporation	11 984 \$	11 550 \$	9 287 \$	28 513 \$	Exploration et production pétrolières et gazières
Finning International Inc.	4 349 \$	5 664 \$	6 918 \$	5 273 \$	Sociétés de négociation et distributeurs
Fortis Inc.	10 720 \$	26 596 \$	5 401 \$	26 628 \$	Services publics d'électricité
Kinross Gold Corporation	3 731 \$	5 022 \$	4 014 \$	10 366 \$	Or
Linamar Corp.	4 598 \$	4 933 \$	4 095 \$	2 904 \$	Pièces et équipement automobiles
Pembina Pipeline Corporation	14 226 \$	17 150 \$	6 069 \$	11 262 \$	Entreposage et transport de pétrole et de gaz
Teck Resources Limited	9 174 \$	15 672 \$	8 599 \$	36 839 \$	Métaux et mines diversifiés
Médiane	8 194 \$	14 199 \$	7 758 \$	14 476 \$	
Groupe SNC-Lavalin inc.	6 756 \$	8 880 \$	8 239 \$	10 011 \$	Ingénierie et construction

¹⁾ Source : S&P Capital IQ, McGraw Hill Financial

Groupe de comparaison américain pour la rémunération (n=18)

Toutes les données en millions de dollars canadiens au 31 décembre 2014^{1,2}.

Société	Capitalisation boursière	Valeur totale de l'entreprise	Produits totaux pour les 12 derniers mois	Total de l'actif le plus récent	Secteur principal
AECOM	5 410 \$	6 007 \$	12 263 \$	16 506 \$	Ingénierie et construction
Airgas, Inc.	9 964 \$	12 789 \$	6 104 \$	6 937 \$	Gaz industriels
Ashland Inc.	9 593 \$	11 778 \$	7 041 \$	11 985 \$	Produits chimiques spécialisés
Axalta Coating Systems Ltd.	6 924 \$	11 052 \$	4 931 \$	7 135 \$	Produits chimiques spécialisés
Cameron International Corporation	11 421 \$	14 953 \$	12 022 \$	14 930 \$	Équipement et services pétroliers et gaziers
Celanese Corporation	10 668 \$	13 054 \$	7 877 \$	10 212 \$	Produits chimiques spécialisés
Chicago Bridge & Iron Company N.V.	5 265 \$	7 744 \$	15 026 \$	10 864 \$	Ingénierie et construction
EMCOR Group Inc.	3 336 \$	3 240 \$	7 441 \$	3 925 \$	Ingénierie et construction
Fluor Corporation	10 969 \$	9 359 \$	24 935 \$	9 490 \$	Ingénierie et construction
FMC Technologies, Inc.	12 685 \$	13 676 \$	9 198 \$	8 310 \$	Équipement et services pétroliers et gaziers
Huntsman Corporation	6 442 \$	10 629 \$	13 408 \$	12 741 \$	Produits chimiques diversifiés
Jacobs Engineering Group Inc.	6 757 \$	6 878 \$	14 877 \$	9 570 \$	Ingénierie et construction
KBR, Inc.	2 848 \$	1 718 \$	7 372 \$	4 863 \$	Ingénierie et construction
Murphy Oil Corporation	10 384 \$	13 733 \$	6 125 \$	19 389 \$	Exploration et production pétrolières et gazières
Quanta Services, Inc.	7 157 \$	7 109 \$	9 092 \$	7 310 \$	Ingénierie et construction
RPM International Inc.	7 838 \$	9 445 \$	5 038 \$	4 789 \$	Produits chimiques spécialisés
Superior Energy Services, Inc.	3 551 \$	5 092 \$	5 277 \$	8 544 \$	Équipement et services pétroliers et gaziers
The Valspar Corporation	8 206 \$	9 860 \$	5 102 \$	4 551 \$	Produits chimiques spécialisés
Médiane	7 498 \$	9 653 \$	7 659 \$	9 017 \$	
Groupe SNC-Lavalin inc.	6 756 \$	8 880 \$	8 239 \$	10 011 \$	Ingénierie et construction

¹⁾ Source : S&P Capital IQ, McGraw Hill Financial

²⁾ Selon le taux de change au comptant pour la conversion des dollars américains en dollars canadiens de 1,16 le 31 décembre 2014

Le comité RH examine périodiquement les groupes de comparaison pour la rémunération afin de s'assurer qu'ils constituent les échantillons les plus appropriés et fiables possibles, de vérifier que les sociétés en question continuent de répondre aux critères de sélection et de déterminer si d'autres sociétés devraient y être ajoutées. Le dernier examen a été fait au début de 2015.

La Société utilise également un groupe de comparaison pour le rendement afin d'évaluer le rendement total pour les actionnaires (« RTA ») relatif de la Société aux termes du régime d'unités d'actions au rendement (« RUAR ») actuel. Ce groupe est décrit dans la présente analyse, sous la description du RUAR.

Positionnement

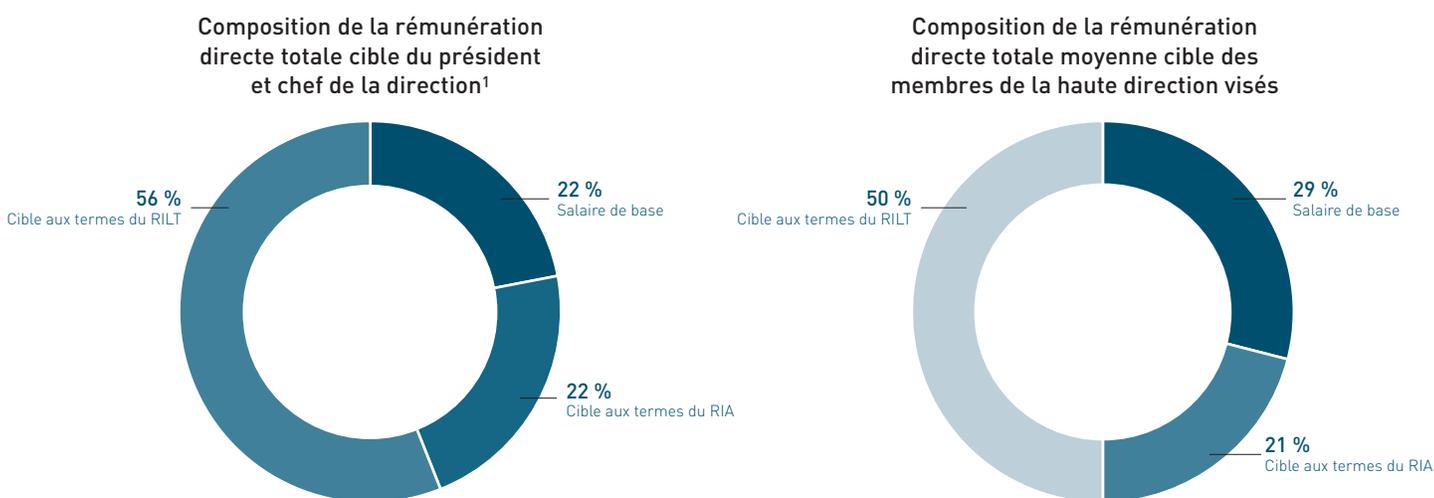
Notre politique sur la rémunération des membres de la haute direction vise une rémunération directe totale (« RDT »), plus précisément le salaire de base et les primes cibles incitatives à court et à long terme (juste valeur à la date d'octroi), qui se situe à la médiane des groupes de comparaison pour la rémunération, compte tenu d'une pondération égale accordée à ces groupes de comparaison canadien et américain, et fait en sorte qu'une rémunération supérieure à la médiane soit réalisée au moyen des primes incitatives lorsque le rendement est supérieur à la cible et qu'une rémunération inférieure à la médiane soit réalisée lorsque le rendement est inférieur à la cible.

Les avantages indirects, les avantages sociaux et les prestations de retraite sont ciblés à un niveau concurrentiel par rapport à des sociétés locales de taille similaire.

STRUCTURE ET COMPOSITION DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION

Notre programme de rémunération des membres de la haute direction est composé de six éléments : i) le salaire de base, ii) le régime incitatif annuel (« RIA »), iii) le régime incitatif à long terme (« RILT »), iv) le régime d'actionariat à l'intention des employés (« RAE »), v) les prestations de retraite et vi) les avantages indirects à l'intention des membres de la haute direction.

Une partie importante de la rémunération de nos membres de la haute direction visés est variable et liée au rendement par rapport à nos objectifs opérationnels et stratégiques à court terme, tant financiers que non financiers, aux termes de notre régime incitatif annuel, ainsi qu'au RTA et au rendement du cours de l'action aux termes de notre régime incitatif à long terme. Les diagrammes suivants présentent la composition de la rémunération directe totale cible pour 2014 de notre président et chef de la direction, ainsi que celle des autres membres de la haute direction visés (en moyenne).



¹) Comme il est indiqué dans le diagramme ci-dessus, le président et chef de la direction a droit à une prime cible annuelle aux termes du RILT correspondant à 260 % de son salaire de base, y compris, avant 2014, 110 % de son salaire de base octroyée sous la forme d'options sur actions. En 2013, conformément aux modalités de son contrat d'emploi et pour lui procurer une exposition immédiate au cours de l'action de la Société et un incitatif plus intéressant en vue de la création de valeur pour les actionnaires, le président et chef de la direction a reçu une attribution d'options sur actions de deux ans (2 X 110 % du salaire de base), ce qui représente une prime totale aux termes du RILT pour 2013 correspondant à 370 % du salaire de base. Par conséquent, cette prime aux termes du RILT pour 2014 correspondait à 150 % du salaire de base.

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION

Éléments de la rémunération

Nos membres de la haute direction visés peuvent recevoir une rémunération à la fois fixe (garantie) et variable (à risque) qui est tributaire du rendement de la Société et du rendement individuel du membre de la haute direction.

Élément	Risque	Objectifs	Calendrier	Description
Éléments de la rémunération directe totale (« RDT »)				
Salaire de base	Fixe (pas à risque)	Offre une rémunération fixe de niveau concurrentiel	Fixé annuellement	<ul style="list-style-type: none"> Seul élément fixe de la RDT Généralement établi par rapport à la médiane du groupe de comparaison Le salaire du membre de la haute direction visé reflète le niveau de responsabilités, les compétences et l'expérience
Régime incitatif annuel (« RIA »)	Variable (à risque)	Récompense les contributions personnelles à l'atteinte des objectifs de la Société et la réalisation de ces objectifs par celle-ci	1 an	<ul style="list-style-type: none"> Prime en espèces Paiement fondé sur une combinaison d'objectifs financiers et non financiers approuvés par le conseil
Régime d'unités d'actions au rendement 2014 (« RUAR 2014 »)	Variable	Récompense le rendement et crée un incitatif favorisant l'augmentation de la valeur pour les actionnaires	3 ans	<ul style="list-style-type: none"> Octrois annuels Depuis 2014 : acquisition en bloc (0 à 200 % des unités octroyées) en fonction du RTA relatif de la Société par rapport au rendement du groupe de comparaison
Régime d'unités d'actions incessibles (« RUAI »)	Variable	Favorise le maintien en fonction et récompense la contribution à la création de valeur à long terme	3 ans	<ul style="list-style-type: none"> Octrois annuels Les UAI sont acquises en bloc à leur troisième anniversaire
Régime d'unités d'actions différées à l'intention des membres de la haute direction (« RUAD-MHD »)	Variable	Aligne les intérêts de la direction sur ceux des actionnaires et récompense la contribution à la création de valeur à long terme	5 ans (acquisition)	<ul style="list-style-type: none"> Octrois annuels abolis depuis 2014 Des octrois ponctuels peuvent être attribués dans des circonstances particulières Les unités acquises sont réglées au moment de la cessation de l'emploi
Autres éléments de la rémunération				
Régime d'actionnariat à l'intention des employés (« RAE »)	Variable		3 ans	<ul style="list-style-type: none"> Régime d'achat d'actions volontaire Les cotisations de l'employé peuvent atteindre 10 % du salaire de base, la Société effectuant une contribution équivalant à 35 % sur une période de deux ans
Programme d'actionnariat à l'intention des dirigeants (« PAD »)	Variable	Favorise l'actionnariat et aligne les intérêts des participants sur ceux des actionnaires	5 ans	<ul style="list-style-type: none"> Régime d'achat d'actions volontaire Les cotisations du membre de la haute direction peuvent atteindre 25 % de la prime aux termes du RIA, la Société effectuant une cotisation égale en cinq versements annuels égaux Le programme n'est plus offert; seuls deux membres de la haute direction visés demeurent admissibles au PAD
Avantages sociaux et indirects	Pas à risque		1 an	<ul style="list-style-type: none"> Programme d'assurance-vie et santé collectif et allocation au titre des avantages indirects
Prestations de retraite	Pas à risque	Constitue un programme de rémunération des membres de la haute direction efficace et intéressant	1 an	<ul style="list-style-type: none"> La Récolte Plus – régime supplémentaire de retraite à cotisations déterminées à l'intention des membres de la haute direction (« RSRMHD »)

Salaire de base

Nous fixons les salaires de base des membres de la haute direction visés en fonction de la médiane des groupes de comparaison pour la rémunération, le salaire de chacun tenant compte de l'expérience, du niveau de responsabilités et des compétences. Les salaires de base des personnes qui relèvent directement de notre président et chef de la

direction sont recommandés par celui-ci, puis examinés par le comité RH, en vue de leur approbation définitive par le conseil au cours du premier trimestre de chaque année civile, parallèlement à un examen de la rémunération totale. Le salaire de base du président et chef de la direction est recommandé par le comité RH à l'approbation du conseil.

En 2014, notre président et chef de la direction et notre président de groupe, Ressources, environnement et eau ont reçu une augmentation de leur salaire de base de 4 %, tandis que notre chef des affaires financières a eu droit à une augmentation de son salaire de base, qui est passé de 475 000 \$ à 532 000 \$, pour récompenser un rendement

solide et tenir compte des niveaux de rémunération concurrentielle sur le marché. Notre président de groupe, Infrastructures n'a pas reçu d'augmentation de son salaire de base, étant donné qu'il s'est joint à la Société à la fin de 2013.

Le tableau suivant présente les salaires de base de nos membres de la haute direction visés en 2014 :

Membre de la haute direction	Salaire de base en 2013	Salaire de base en 2014	Variation par rapport à 2013
Robert G. Card	945 000 \$	985 000 \$	4 %
Alain-Pierre Raynaud	475 000 \$	532 000 \$	12 %
Neil Bruce	800 000 \$	830 000 \$	4 %
Hisham Mahmoud ^{1,2}	721 754 \$	773 204 \$	0 %
Sandy Taylor ³	s.o.	625 000 \$	s.o.

¹⁾ M. Mahmoud s'est joint à SNC-Lavalin à titre de président de groupe, Infrastructures avec prise d'effet le 14 octobre 2013. Par conséquent, son salaire de base annuel (700 000 \$ US) est demeuré inchangé en 2014.

²⁾ Le salaire de M. Mahmoud est versé en dollars américains et a été converti en dollars canadiens aux fins de cette information selon un taux de change mensuel moyen de 1 \$ US pour 1,031077 \$ CA pour l'exercice 2013 et de 1 \$ US pour 1,104577 \$ CA pour l'exercice 2014.

³⁾ M. Taylor s'est joint à SNC-Lavalin à titre de président de groupe, Énergie avec prise d'effet le 5 février 2014.

RIA

Nos membres de la haute direction visés sont admissibles à notre RIA, qui récompense la réalisation de divers objectifs à court terme au moyen d'une prime en espèces annuelle.

Structure du régime

Dans le cas de nos membres de la haute direction visés, le RIA est lié à une combinaison d'objectifs financiers et non financiers au niveau de la Société et au niveau individuel et est structuré comme suit :



Niveaux de primes cibles

Le RIA prévoit le paiement d'une prime cible (exprimée en pourcentage du salaire de base) à l'égard de chaque membre de la haute direction visé, d'aucune prime lorsque le rendement est égal ou inférieur au niveau seuil et d'une prime maximale équivalant à 200 % de la cible lorsque le rendement est égal ou supérieur au niveau maximum. Ces pourcentages du salaire de base sont les suivants dans le cas de nos membres de la haute direction visés :

Membre de la haute direction	Sous le seuil	Cible	Maximum
Robert G. Card	0 %	100 %	200 %
Alain-Pierre Raynaud	0 %	75 %	150 %
Neil Bruce	0 %	75 %	150 %
Hisham Mahmoud	0 %	75 %	150 %
Sandy Taylor	0 %	75 %	150 %

Mesure du rendement

Le résultat du rendement aux termes du RIA est calculé comme suit :



Objectifs de rendement financier et rendement atteint en 2014

En 2014, nos mesures de rendement financier étaient fondées sur le RAIL et les flux de trésorerie d'exploitation / RAIL.

Mesure du rendement (pondération)	Seuil (paiement de 0 %) ¹	Cible 100 %	Maximum 200 %	Rendement atteint réel	Résultat réel
RAIL de SNC-Lavalin (en milliers) [80 %] ²	590 379 \$	694 563 \$	798 747 \$	392 250	0 %
Flux de trésorerie d'exploitation / RAIL de SNC-Lavalin [20 %] ³	105 %	120 %	135 %	69 %	0 %

¹ Les primes sont interpolées de manière linéaire entre les niveaux de rendement seuil, cible et maximum.

² Ajusté pour neutraliser l'incidence des opérations et d'événements particuliers.

³ Exprimée en pourcentage du RAIL réel.

Le rendement financier de la Société, du point de vue tant du RAIL que des flux de trésorerie d'exploitation / RAIL, a été inférieur au seuil en 2014. Par conséquent, le résultat pondéré du rendement aux termes de ces objectifs financiers s'est établi à 0 % de la cible.

Objectifs de rendement non financier et rendement atteint en 2014

En 2014, nos mesures de rendement non financier étaient notamment fondées sur l'éthique et la conformité, ainsi que sur la santé, la sécurité, la sûreté et l'environnement (« SSSE »).

Mesure du rendement (pondération)	Objectifs	Rendement atteint
Éthique et conformité (25 %)	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite de la mise en œuvre d'un programme d'éthique et de conformité efficace et durable Exécution et application efficaces du programme d'éthique et de conformité 	<ul style="list-style-type: none"> Le programme d'éthique et de conformité a été entièrement mis en œuvre et est généralement reconnu comme un vecteur de normalisation au sein du secteur Évaluation : supérieur à la cible
SSSE (10 %)	<ul style="list-style-type: none"> Aucun incident environnemental important Fréquence totale des blessures consignées (« FTBC ») : 0,3 Fréquence des incidents entraînant une perte de temps (« FIPT ») : 0,075 Résultat de 0 % en cas de décès 	<ul style="list-style-type: none"> Notre rendement continue à s'améliorer et figure dans le quartile supérieur du secteur. Cependant, en raison d'un décès survenu, le résultat est de 0 %.
Stratégie, entreprise et personnes (65 %)	<ul style="list-style-type: none"> Chaque membre de la haute direction visé avait des objectifs particuliers en matière de rendement individuel relativement à cette mesure 	<ul style="list-style-type: none"> Pour de plus amples renseignements sur les réalisations individuelles des membres de la haute direction par rapport à ces objectifs, voir les sections intitulées « Rémunération du président et chef de la direction et examen de celle-ci » et « Rémunération des autres membres de la haute direction visés et examen de celle-ci » de la présente analyse.

Primes aux termes du RIA en 2014

Selon les résultats du rendement financier et non financier présentés ci-dessus, les membres de la haute direction visés ont reçu les primes suivantes aux termes du RIA pour 2014:

Membre de la haute direction	Prime réelle aux termes du RIA	Prime réelle aux termes du RIA en pourcentage de la cible
Robert G. Card ¹	0 \$	—
Alain-Pierre Raynaud	174 300 \$	44 %
Neil Bruce	271 900 \$	44 %
Hisham Mahmoud ²	190 429 \$	36 %
Sandy Taylor	171 700 \$	44 %

¹ M. Card a choisi de renoncer à sa prime aux termes du RIA de 2014.

² La prime de 172 400 \$ US aux termes du RIA de M. Mahmoud est versée en dollars américains et a été convertie, aux fins de cette information, en dollars canadiens selon le taux de change mensuel moyen de 1 \$ US pour 1,104577 \$ CA.

RILT

En plus du RIA, nos membres de la haute direction visés ont droit à des octrois annuels aux termes du régime incitatif à long terme. Avec prise d'effet en 2014, nous avons adopté une combinaison d'incitatifs à long terme annuels sous la forme d'UAR (60 % de l'octroi annuel aux termes du RILT) et d'UAI (40 % de l'octroi annuel aux termes du RILT) et aboli les octrois annuels récurrents d'options sur actions et d'UAD-MHD.

RUAR

Structure du RUAR en 2014

En 2014, la Société a mis à jour la structure du RUAR afin de renforcer le lien entre la rémunération et la création de valeur à long terme pour les actionnaires. Cette nouvelle structure du régime aligne les intérêts de nos employés et membres de la haute direction admissibles sur ceux de nos actionnaires en reliant l'acquisition des UAR au RTA relatif sur une période de trois ans. Le RTA mesure l'appréciation de nos actions ordinaires et des dividendes versés au cours de la période de rendement, en supposant le réinvestissement des dividendes.

L'octroi d'UAR en 2014 est assujéti à une période de rendement allant du 1^{er} janvier 2014 au 31 décembre 2016, et les unités sont acquises à la fin de la troisième année civile. Au moment de l'acquisition, le nombre d'unités octroyées sera ajusté en fonction d'un multiplicateur de prime au rendement, allant de 0 % à 200 % des unités octroyées selon le rendement, comme il est indiqué dans le tableau suivant :

Classement du RTA relatif par rapport au rendement du groupe de comparaison	Multiplicateur de prime au rendement ¹
Inférieur au 25 ^e centile	0 %
25 ^e centile	25 %
Médiane	100 %
Égal ou supérieur au 75 ^e centile	200 %

¹ Le multiplicateur de prime au rendement est interpolé de manière linéaire entre les quartiles et plafonné à 100 % si le RTA absolu est négatif au cours de la période de rendement.

Le groupe de comparaison pour le rendement aux fins de la mesure du RTA relatif comprend les sociétés mondiales de services d'ingénierie et de construction suivantes, avec lesquelles nous sommes en concurrence directe en ce qui a trait aux mandats et aux capitaux d'investissement :

• Actividades de Construcción y Servicios, S.A. ¹	• Foster Wheeler AG ²
• AECOM	• Jacobs Engineering Group Inc.
• Amec Foster Wheeler plc	• KBR, Inc.
• Balfour Beatty plc	• Technip SA
• Chicago Bridge & Iron Company N.V. ²	• URS Corporation ¹
• Ferrovial, S.A.	• VINCI S.A.
• Fluor Corporation	• WorleyParsons Limited

¹ URS Corporation a fait l'objet d'une acquisition le 17 octobre 2014 et a été remplacée par Actividades de Construcción y Servicios, S.A.

² Foster Wheeler a fait l'objet d'une acquisition le 13 novembre 2014 et a été remplacée par Chicago Bridge & Iron Company N.V.

À la fin de la période de trois ans, le nombre réel d'unités acquises, ajusté en fonction du rendement, est réglé en espèces ou, au choix du membre de la haute direction, en actions achetées sur le marché libre, déduction faite de tous les impôts applicables.

Octrois d'UAR en 2014

Aux termes de ce régime, nous attribuons aux participants un certain nombre d'unités établi en fonction d'un pourcentage cible de son salaire de base pour l'année de l'octroi. Les octrois d'UAR suivants ont été faits aux membres de la haute direction visés en 2014 :

Membre de la haute direction	Attributions d'UAR en 2014			
	Incitatif à long terme cible en pourcentage du salaire de base	Partie de l'octroi incitatif à long terme sous la forme d'UAR	Juste valeur en dollars à la date d'octroi \$	Nombre d'unités attribuées ¹
Robert G. Card ²	150 %	60 %	886 500 \$	18 818
Alain-Pierre Raynaud	135 %	60 %	430 920 \$	9 148
Neil Bruce	210 %	60 %	1 045 800 \$	22 200
Hisham Mahmoud ³	180 %	60 %	835 531 \$	17 736
Sandy Taylor	180 %	60 %	675 000 \$	14 329

¹ Aux fins de la détermination du nombre d'UAR octroyées, on attribue à chaque UAR une valeur théorique équivalant au cours de clôture moyen des actions ordinaires sur les cinq (5) jours ouvrables suivant la date de l'octroi (17 mars 2014), lequel s'établissait à 47,11 \$.

² Comme il a déjà été indiqué, l'octroi annuel s'établit à 260 % et a été ajusté à la baisse afin de refléter l'attribution d'options sur actions de deux ans que M. Card a reçue en 2013.

³ L'attribution d'UAR de M. Mahmoud est évaluée à 756 000 \$ US et a été convertie en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 \$ US pour 1,1052 \$ CA à la date d'octroi (17 mars 2014).

Acquisition et règlement d'UAR octroyées en 2012

Entre 2010 et 2013, les attributions d'UAR effectuées par la Société sont acquises et réglées en fonction des objectifs en matière de résultat par action (« RPA ») cumulatif. Le multiplicateur de prime au rendement pour l'octroi de 2012 (période de rendement allant du 1^{er} janvier 2012 au 31 décembre 2014) a été déterminé comme il est indiqué dans le tableau suivant :

Croissance du RPA (annualisée)	RPA cumulatif de 2012 à 2014	Multiplicateur de prime au rendement ¹
Sous le seuil	< 7,54 \$	0 %
Seuil	7,54 \$	50 %
Cible	8,72 \$	150 %
Maximum	10,03 \$	200 %

¹ Le multiplicateur de prime au rendement est interpolé entre les quartiles de manière linéaire.

Au cours de cette période de rendement, la Société a réalisé un RPA cumulatif de 2,52 \$ (ajusté pour neutraliser l'incidence des opérations et d'événements particuliers), lequel était inférieur au niveau seuil de rendement. Par conséquent, aucune des UAR octroyées en 2012, comme c'était le cas en 2010 et en 2011, n'a été acquise et aucun paiement se rapportant à ces octrois n'a donc été effectué.

RUAI

Avec prise d'effet en 2014, des octrois annuels d'UAI sont faits aux employés et aux membres de la haute direction admissibles, y compris nos membres de la haute direction visés. Le RUAI aligne les intérêts des participants sur ceux des actionnaires et récompense la création de la valeur pour les actionnaires en liant le paiement des unités à la valeur de nos actions ordinaires. Il favorise également le maintien en fonction des employés et des membres de la haute direction grâce à l'acquisition fondée sur l'écoulement du temps. Les UAI sont acquises trois ans suivant la date de l'octroi.

Octrois d'UAI en 2014

Aux termes de ce régime, les participants reçoivent un nombre d'unités établi en fonction d'un pourcentage cible du salaire de base du participant pour l'année de l'octroi. Les octrois d'UAI suivants ont été faits aux membres de la haute direction visés en 2014 :

Membre de la haute direction	Attributions d'UAI en 2014			
	Incitatif à long terme cible en pourcentage du salaire de base	Partie de l'octroi incitatif à long terme sous la forme d'UAI	Juste valeur à la date d'octroi \$	Nombre d'unités attribuées ¹
Robert G. Card ²	150 %	40 %	591 000 \$	12 546
Alain-Pierre Raynaud	135 %	40 %	287 280 \$	6 099
Neil Bruce	210 %	40 %	697 200 \$	14 800
Hisham Mahmoud ³	180 %	40 %	557 021 \$	11 824
Sandy Taylor	180 %	40 %	450 000 \$	9 553

¹ Aux fins de la détermination du nombre d'UAI octroyées, on attribue à chaque UAI une valeur théorique équivalant au cours de clôture moyen des actions ordinaires sur les cinq (5) jours ouvrables suivant la date de l'octroi (17 mars 2014), lequel s'établissait à 47,11 \$.

² Comme il a déjà été indiqué, l'octroi annuel s'établit à 260 % et a été ajusté à la baisse afin de refléter l'attribution d'options sur actions de deux ans que M. Card a reçue en 2013.

³ L'attribution d'UAI de M. Mahmoud est évaluée à 504 000 \$ US et a été convertie en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 \$ US pour 1,1052 \$ CA à la date d'octroi (17 mars 2014).

RUAD-MHD

Avec prise d'effet en 2014, les octrois annuels d'UAD-MHD ont été abolis; cependant, le régime demeure en vigueur afin de permettre des octrois discrétionnaires dans des circonstances exceptionnelles.

À l'instar du RUAI, le RUAD-MHD aligne les intérêts des participants sur ceux des actionnaires et récompense la création de la valeur pour les actionnaires en liant le paiement des unités à la valeur de nos actions ordinaires. Il favorise également le maintien en fonction des employés et des membres de la haute direction grâce à l'acquisition fondée sur l'écoulement du temps. Les UAD sont acquises à raison de 20 % à la fin de chaque année civile et sont réglées un an suivant la fin de l'emploi.

Octrois d'UAD-MHD en 2014

Conformément à son contrat d'emploi, M. Card a le droit de recevoir un paiement ou une attribution équivalant aux deux tiers (2/3) du solde du régime supplémentaire de retraite à l'intention des membres de la haute direction qu'il a perdu auprès de son employeur précédent. M. Card a demandé que cette valeur lui soit attribuée sous la forme d'UAD-MHD, ce qui lui permettait d'augmenter sa participation en actions dans la Société. Par conséquent, le conseil a approuvé, le 14 avril 2014, un octroi de 30 830 UAD-MHD avec acquisition immédiate.

Le 14 avril 2014, le conseil a également approuvé un octroi de 16 900 UAD-MHD additionnelles à M. Card à titre de rajustement de son octroi d'UAD-MHD de 2013. Le rajustement découle de l'application d'une formule décrite dans son contrat d'emploi, aux termes de laquelle un nombre total de 20 000 UAD-MHD auraient dû lui être octroyées en 2013 (plutôt que les 3 100 UAD-MHD octroyées réellement). Cet octroi additionnel est assujéti aux mêmes modalités d'acquisition que l'octroi d'UAD-MHD de 2013.

Le 17 mars 2014, le conseil a approuvé un octroi de 8 491 UAD-MHD (juste valeur à la date d'octroi de 400 011 \$) à M. Bruce, président de groupe, Ressources, environnement et eau en reconnaissance de sa contribution remarquable à la Société.

Régime d'options sur actions

Avec prise d'effet en 2014, les octrois annuels récurrents aux termes de notre régime d'options sur actions ont été abolis; cependant, les octrois antérieurs d'options sur actions faits aux membres de la haute direction admissibles, y compris nos membres de la haute direction visés, demeurent en vigueur et sont acquis conformément aux règles particulières du régime. Les options sur actions octroyées aux termes de notre régime d'options sur actions 2013 ont une durée de six ans, tandis que celles qui ont été octroyées aux termes de nos régimes d'options sur actions 2009 et 2011 ont une durée de cinq ans. Les options octroyées aux termes de ces trois régimes sont acquises à raison de un tiers par année à compter de la deuxième année suivant la date de l'octroi. Aucune option sur actions n'a été octroyée en 2014.

Autres éléments de la rémunération

RAE

Le RAE est un régime d'achat d'actions volontaire qui favorise la participation en actions de nos employés et soutient le point de vue de la Société selon lequel l'actionnariat des employés contribue à sa réussite. Ce régime est offert à la grande majorité des employés canadiens, ainsi qu'aux employés d'un certain nombre d'unités d'exploitation à l'extérieur du Canada, et prévoit le versement de contributions par la Société équivalant à 35 % (payées en deux versements sur une période de deux ans) des cotisations de l'employé qui peuvent atteindre 10 % de son salaire de base; toutefois, au cours de cette période, le

participant doit demeurer un employé de la Société et ne pas vendre les actions ordinaires sous-jacentes.

Le RAE a été modifié en 2014 afin de permettre aux participants assujettis à des exigences d'actionnariat, notamment tous les membres de la haute direction visés, de cotiser jusqu'à 20 % de leur salaire de base au RAE. Cependant, les cotisations supérieures à 10 % du salaire de base ne donnent pas lieu à une contribution de la Société. L'objectif principal de cette modification est de favoriser et de faciliter l'achat d'actions ordinaires au moyen d'un régime automatique. Environ 7 600 employés participaient au RAE et, par l'intermédiaire de ce régime, ils détenaient des actions ordinaires représentant environ 3 % de l'ensemble des actions ordinaires en circulation au 31 décembre 2014.

PAD

Depuis 2013, la Société n'offre plus la participation au PAD, sauf dans le cas de deux membres de la haute direction visés. Le PAD offre aux participants une occasion supplémentaire d'augmenter leur participation en actions de la Société en leur permettant de cotiser 25 % de leur prime brute aux termes du RIA en vue de l'acquisition d'actions ordinaires. La Société versera, en cinq versements égaux annuels, une contribution globale égale à la cotisation du participant, qui servira à l'achat d'actions ordinaires de la Société; toutefois, au cours de cette période, le participant doit demeurer un employé de la Société et ne pas vendre les actions ordinaires sous-jacentes. Le participant peut vendre ces actions détenues dans le PAD en tout temps, mais si une telle vente survient avant que tous les versements soient effectués par la Société, ces contributions futures de la Société seront perdues.

Les seuls membres de la haute direction visés actuellement admissibles au PAD sont le président et chef de la direction et le président de groupe, Ressources, environnement et eau.

Régime de retraite

À moins qu'il en soit autrement pour des raisons fiscales, nos membres de la haute direction visés participent au programme d'épargne-retraite La Récolte (« **programme La Récolte** »), notre régime enregistré d'épargne-retraite/régime de participation différée aux bénéfices collectif auquel peuvent participer tous les employés. Annuellement, la Société verse au programme La Récolte une contribution correspondant à 20 % du salaire annuel de base des membres de la haute direction visés.

Afin d'offrir aux membres de la haute direction visés un régime de rémunération intéressant et concurrentiel et de compléter leur revenu après la retraite, ceux-ci participent également à notre programme La Récolte Plus, un régime supplémentaire de retraite à cotisations déterminées à l'intention des membres de la haute direction (« **RSRMHD** ») mis en œuvre en 2002. Les cotisations excédant le maximum permis par la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada) pour les régimes enregistrés sont créditées dans un compte théorique qui est établi aux termes du programme La Récolte Plus et garanti au moyen d'une lettre de crédit auprès d'une grande institution financière ou versées directement au membre de la haute direction visé. Les

cotisations attribuées au compte théorique portent intérêt comme si elles étaient placées dans des obligations à long terme du gouvernement canadien ou dans le portefeuille équilibré à croissance modérée du programme La Récolte, selon le placement qui représente le rendement le plus élevé au cours de l'année. Le compte théorique est payable à la retraite ou à la cessation d'emploi en un montant forfaitaire ou en versements mensuels sur une période de cinq ou de dix ans, au choix du participant.

En 2014, le programme La Récolte Plus a été modifié afin de prévoir un compte non enregistré imposable. L'utilisation du compte non enregistré est volontaire dans le cas des participants existants; le choix peut être fait en 2015.

En raison de leur territoire de résidence aux fins de l'impôt, certains des membres de la haute direction visés reçoivent leurs contributions aux termes du programme La Récolte Plus à titre d'allocation imposable plutôt que de les accumuler dans le compte théorique.

Avantages sociaux et indirects

Afin d'offrir un régime de rémunération intéressant, la Société fournit aux membres de la haute direction certains avantages sociaux et indirects, qui sont conçus de manière à être concurrentiels par rapport à ceux qui sont offerts aux membres de la haute direction d'entreprises comparables et examinés périodiquement par le comité RH. Notre programme d'avantages sociaux à l'intention des membres de la haute direction comprend une assurance-vie, soins médicaux, soins dentaires et invalidité. Les avantages indirects sont offerts à nos membres de la haute direction, y compris les membres de la haute direction visés, sous la forme d'une allocation en espèces imposable.

Nous n'avons pas d'avion d'affaires, et les membres de la haute direction n'ont pas droit à une majoration fiscale.

RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET EXAMEN DE CELLE-CI

Conformément à son contrat d'emploi, M. Card a droit à un salaire de base, s'établissant actuellement à 985 000 \$, à une prime cible possible aux termes du RIA correspondant à 100 % de son salaire de base et à une prime cible possible aux termes du RILT correspondant à 260 % de son salaire de base.

Aperçu du rendement

Le rendement financier en 2014 a été décevant; le RAIL s'est établi juste en deçà de 400 M\$, comparativement à la cible d'un peu moins de 700 M\$, les flux de trésorerie étant touchés de manière similaire. Le cours de notre action pendant l'exercice a subi le contrecoup du ralentissement important du marché final des marchandises. Sur le plan positif, la Société a reçu un produit plus élevé que prévu à la suite de l'aliénation de certains actifs, particulièrement AltaLink. De plus, des progrès importants ont été réalisés dans l'établissement des assises en vue de la réussite future, notamment l'achèvement du recrutement aux deux paliers supérieurs de l'équipe de haute direction, la mise en œuvre d'un programme d'éthique et de conformité constituant un vecteur de normalisation et l'amélioration du rendement en matière de SSSE.

Prime aux termes du RIA

Compte tenu de ce rendement, le président et chef de la direction a demandé de renoncer à la prime à laquelle il aurait eu autrement droit pour 2014, et le conseil a accueilli cette demande.

Octrois aux termes du RILT en 2014

En 2014, l'octroi aux termes du RILT du président et chef de la direction s'est établi à 150 % de son salaire (c.-à-d. 1 477 500 \$), dont une tranche de 60 % lui a été octroyée sous la forme d'UAR et une tranche de 40 % sous la forme d'UAI. M. Card a droit à une prime annuelle cible aux termes du RILT correspondant à 260 % de son salaire de base. Cependant, en 2013, conformément aux modalités de son contrat d'emploi et pour lui procurer une exposition immédiate au cours de l'action ordinaire de la Société et un incitatif immédiat en vue de la création de valeur pour les actionnaires, le président et chef de la direction a reçu une attribution d'options sur actions de deux ans (2 × 110 % du salaire de base), ce qui représente une prime totale aux termes du RILT pour 2013 correspondant à 370 % du salaire de base et, par conséquent, une prime aux termes du RILT pour 2014 correspondant à 150 % du salaire de base.

Outre ce qui est indiqué ci-dessus et précédemment dans la présente analyse, le président et chef de la direction a également reçu un octroi d'UAD-MHD aux termes de son contrat d'emploi.

Sommaire de la rémunération du président et chef de la direction

Élément de la rémunération	2014		Variation par rapport à la cible (%)	2013	Composition de la rémunération réelle en 2014
	Cible (\$)	Réelle (\$)		Réelle (\$)	
Salaire de base (taux annuel)	985 000 \$	985 000 \$	-	945 000 \$	
RIA					
Élément financier (2/3)	656 667 \$	-	-	103 950 \$	
Élément non financier (1/3)	328 333 \$	-	-	472 500 \$	
Total	985 000 \$	-	-	576 450 \$	
Incitatifs à long terme annuels					
UAR	886 500 \$	886 500 \$	-	675 000 \$	
UAI	591 000 \$	591 000 \$	-	-	
Options sur actions	-	-	-	1 980 277 \$	
UAD-MHD	-	-	-	675 000 \$	
Total	1 477 500 \$	1 477 500 \$	-	3 330 277 \$	
RDT annuelle	3 447 500 \$	2 462 500 \$	-29 %	4 851 727 \$	
RDT annuelle – variation par rapport à 2013	-	-49 %			
Attributions non récurrentes					
UAI	-	-	-	281 450 \$	
UAD-MHD	-	2 273 857 \$	-	278 588 \$	
Total	-	2 273 857 \$	-	560 030 \$	

Rémunération réalisée et réalisable du président et chef de la direction : 2013 à 2014

Le tableau suivant compare la valeur cible à la date de l'octroi de la rémunération récurrente (c.-à-d. à l'exclusion des attributions spéciales) qui a été attribuée à M. Card par rapport à la valeur réelle qu'il a reçue, plus la valeur au marché des attributions en cours au 31 décembre 2014. La valeur de la rémunération réelle comprend le salaire et les paiements incitatifs en espèces, la valeur à l'acquisition des attributions d'unités d'actions annuelles récurrentes (ou la valeur au marché des unités qui sont en cours), la valeur des options sur actions exercées au cours de la période et la valeur des options sur actions dans le cours qui sont en cours de validité. Le tableau ci-dessous reflète les exercices 2013 et 2014, étant donné qu'ils représentent les deux premières années complètes d'emploi de M. Card.

Exercice	Rémunération directe totale cible attribuée (en milliers de dollars) ¹	Rémunération directe totale réalisée et réalisable au 31 décembre 2014 (en milliers de dollars)	Période	Valeur de 100 \$ investis annuellement dans la rémunération et en actions	
				M. Card ^{2, 3}	Actionnaires ⁴
2013	5 220 \$	3 055 \$	1 ^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2014	59 \$	115 \$
2014	3 448 \$	2 375 \$	1 ^{er} janvier 2014 au 31 décembre 2014	69 \$	95 \$
Total	8 668 \$	5 430 \$	1 ^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2014	63 \$	105 \$

¹ Comprend le salaire et les primes cibles aux termes du RIA et du RILT attribuées au cours de l'exercice.

² Représente la valeur actuelle gagnée ou en cours de M. Card par tranche de 100 \$ attribuée à titre de rémunération directe totale au cours de l'exercice indiqué.

³ Les unités en cours aux termes du régime incitatif à long terme sont évaluées en fonction d'un cours de clôture de 44,31 \$ au 31 décembre 2014. On suppose un facteur de rendement de 0,0x à l'égard des UAR octroyées en 2013, étant donné que le RPA cumulatif pour les exercices 2012 à 2015 devrait être inférieur au seuil, comme il est indiqué dans l'orientation du RPA pour 2015. On suppose un facteur de rendement de 1,0x à l'égard des UAR octroyées en 2014.

⁴ Représente la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans les actions effectué le premier jour de bourse de la période indiquée, en supposant le réinvestissement des dividendes.

RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION VISÉS ET EXAMEN DE CELLE-CI

Objectifs individuels aux termes du RIA et réalisations

Le tableau suivant présente un aperçu des réalisations individuelles de chacun des autres membres de la haute direction visés en 2014 :

Membre de la haute direction	Réalisations en 2014
Alain-Pierre Raynaud	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation aux termes de la convention de facilité de crédit afin de soutenir le financement des activités et des acquisitions. • Optimisation de l'intégration financière de Kentz quant à l'exposition aux risques (vérification diligente) et au financement des projets et des activités. • Amélioration importante du bilan de la Société. • Réduction des frais fixes de la Société (qui ont été maintenus au niveau de 2013).
Neil Bruce	<ul style="list-style-type: none"> • Acquisition et intégration réussies de l'entreprise de Kentz, amenant la Société au sein du groupe de première catégorie dans le secteur du pétrole et du gaz. • Réalisation de progrès en vue de l'établissement d'une présence de base de la Société dans la région du Moyen-Orient pour soutenir certains des plus importants projets en matière de ressources dans cette région et dans le monde. • Augmentation de l'accent mis sur la commercialisation et l'exécution de projets d'immobilisations de maintien à l'intention de clients du secteur des ressources. • Intégration du cadre d'éthique et de la culture de sécurité dans toutes les régions.
Hisham Mahmoud	<ul style="list-style-type: none"> • Réorganisation de la structure d'affaires du groupe Infrastructures afin de gérer plus efficacement l'ensemble du cycle de vie des projets d'infrastructures, ce qui comprenait la formation d'une nouvelle unité d'exploitation en ingénierie des infrastructures et l'intégration des entreprises de construction d'infrastructures en une seule unité d'exploitation. • Recrutement de professionnels de premier plan dans le secteur et nomination de ceux-ci au sein de l'équipe de direction. • Participation active à l'atténuation des risques associés aux entreprises et aux projets antérieurs, y compris l'abandon, par la Société, d'activités et de marchés à risque élevé. • Mise en œuvre de la fonction commerciale et de mesures plus rigoureuses en matière d'offres de services, de contrôle et de gestion pour des projets d'infrastructures. • Repositionnement de l'entreprise et alignement de la stratégie sur la croissance future.
Sandy Taylor	<ul style="list-style-type: none"> • Restructuration du groupe d'entreprises Énergie en une structure rationalisée à quatre unités d'exploitation, procurant davantage de synergies en amont et de synergies réalisées au sein de l'ensemble des autres groupes d'affaires. • Augmentation de l'accent mis sur le marché et la clientèle au moyen de la direction de la gestion des comptes clés et de la mise à profit de l'expérience personnelle et des responsabilités antérieures aux fins de la gestion de la clientèle et des marchés. • Renforcement de l'équipe de direction, à la fois au sein des unités d'exploitation clés et des rôles de direction fonctionnelle, au moyen d'une combinaison de promotions internes et d'embauches externes. • Élaboration et mise en œuvre d'une stratégie pour le groupe Énergie mettant l'accent sur un ensemble de secteurs et de régions géographiques et la gestion de portefeuille axée sur la croissance des produits et des résultats.

Rémunération totale réalisée et réalisable des autres membres de la haute direction visés : 2013 à 2014

Le tableau suivant compare la valeur cible à la date de l'octroi de la rémunération totale récurrente (c.-à-d. à l'exclusion des attributions spéciales) qui a été attribuée à nos autres membres de la haute direction visés par rapport à la valeur réelle qu'ils ont reçue, plus la valeur au marché des attributions en cours au 31 décembre 2014. La valeur de la rémunération réelle comprend le salaire et les paiements incitatifs en espèces, ainsi que la valeur à l'acquisition des attributions d'unités d'actions annuelles récurrentes (ou la valeur au marché des unités qui sont en cours), la valeur des options sur actions exercées au cours de la période et la valeur des options sur actions dans le cours qui sont en cours de validité. Chacun de nos membres de la haute direction visés, sauf le président et chef de la direction, est à l'emploi de la Société depuis moins de deux ans. M. Mahmoud et M. Taylor sont exclus à l'égard de 2013, étant donné que l'emploi au sein de la Société de M. Mahmoud a commencé à la fin de 2013 et que celui de M. Taylor a commencé au début de 2014.

Exercice	Rémunération directe totale cible attribuée (en milliers de dollars) ¹⁾	Rémunération directe totale réalisée et réalisable au 31 décembre 2014 (en milliers de dollars)	Période	Valeur de 100 \$ investis annuellement dans la rémunération et en actions	
				Autres membres de la haute direction visés ^{2,3)}	Actionnaires ⁴⁾
2013	4 316 \$	2 838 \$	1 ^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2014	66 \$	115 \$
2014	9 808 \$	8 252 \$	1 ^{er} janvier 2014 au 31 décembre 2014	84 \$	95 \$
Total	14 124 \$	11 090 \$	1 ^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2014	79 \$	105 \$

¹⁾ Comprend le salaire et les primes cibles aux termes du RIA et du RILT attribuées au cours de l'exercice.

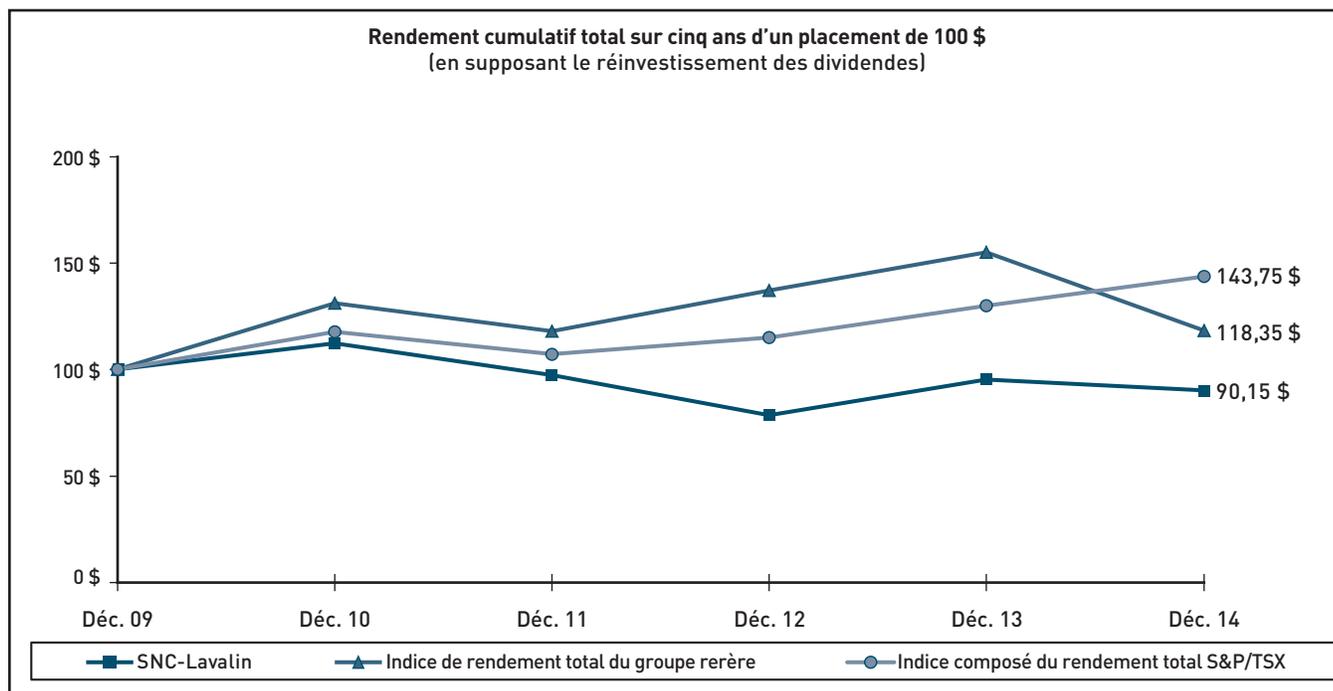
²⁾ Représente la valeur actuelle globale gagnée ou en cours des autres membres de la haute direction visés par tranche de 100 \$ attribuée à titre de rémunération directe totale cible au cours de l'exercice indiqué.

³⁾ Les unités en cours aux termes du régime incitatif à long terme sont évaluées en fonction d'un cours de clôture de 44,31 \$ au 31 décembre 2014. On suppose un facteur de rendement de 0,0x à l'égard des unités d'actions au rendement (« UAR ») octroyées en 2013, étant donné que le RPA cumulatif pour les exercices 2012 à 2015 devrait être inférieur au seuil, comme il est indiqué dans l'orientation du RPA pour 2015. On suppose un facteur de rendement de 1,0x à l'égard des UAR octroyées en 2014.

⁴⁾ Représente la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans les actions effectué le premier jour de bourse de la période indiquée, en supposant le réinvestissement des dividendes.

REPRÉSENTATION GRAPHIQUE DE LA PERFORMANCE

Le graphique ci-dessous indique le rendement cumulatif d'un placement de 100 \$ effectué le 31 décembre 2009 dans les actions ordinaires de la Société, dans l'indice composé du rendement total S&P/TSX et dans un indice d'un groupe repère composé de sociétés d'ingénierie et de construction, qui comprend : AECOM Technology Corp., AMEC Foster Wheeler plc, Fluor Corporation, Jacobs Engineering Group Inc., Technip S.A. et WorleyParsons Limited. Aux fins du calcul, une moyenne pondérée établie en fonction de la capitalisation boursière de chaque société du groupe repère a été utilisée.



Exercices financiers	Déc. 09	Déc. 10	Déc. 11	Déc. 12	Déc. 13	Déc. 14
SNC-Lavalin	100,00	112,23	97,42	78,73	95,36	90,15
Indice de rendement total du groupe repère	100,00	131,12	118,16	137,07	155,02	118,35
Indice composé du rendement total S&P/TSX	100,00	117,61	107,36	115,08	130,03	143,75

Placement de 100 \$ effectué le 31 décembre 2009 (en supposant le réinvestissement des dividendes)

Il est difficile de comparer directement la rémunération de nos membres de la haute direction visés par rapport à la tendance du cours de l'action au cours des cinq derniers exercices, comme il est indiqué ci-dessus, en raison des changements importants apportés à notre équipe de direction et de l'évolution de nos programmes de rémunération au cours de cette période. Notre président et chef de la direction s'est joint à la Société en octobre 2012 et nos autres membres de la haute direction visés sont à l'emploi de la Société depuis moins de deux ans en date du 31 décembre 2014.

La Société préconise de verser une partie importante de la rémunération des membres de la haute direction visés sous la forme d'incitatifs à long terme, qui reflètent la tendance du cours de l'action et permettent d'aligner les intérêts de la direction sur ceux de nos actionnaires. Comme il est indiqué précédemment, la valeur de la rémunération réalisée et réalisable de nos membres de la haute direction visés actuels est inférieure aux rendements équivalents pour les actionnaires au cours de la même période.

TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION

Le tableau suivant présente, pour les exercices terminés le 31 décembre 2014, le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2012, la rémunération payée par la Société aux membres de la haute direction visés en contrepartie des services fournis dans l'exercice de toutes leurs fonctions.

TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION 2014

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des actions (\$)	Attributions fondées sur des options (\$)	Programmes d'intéressement annuels ¹	Valeur du régime de retraite (\$)	Autre rémunération ² (\$)	Rémunération totale (\$)
Robert G. Card ³	2014	975 775 \$	3 791 432 \$	–	–	–	195 155 \$	4 962 362 \$
Président et chef de la direction	2013	934 622 \$	1 921 296 \$	1 980 277 \$	576 500 \$	–	216 895 \$	5 629 590 \$
	2012	225 000 \$	4 100 000 \$	–	225 000 \$	–	97 758 \$	4 647 758 \$
	Alain-Pierre Raynaud	2014	518 846 \$	718 200 \$	–	174 300 \$	103 769 \$	–
Vice-président directeur et chef des affaires financières	2013	252 116 \$	356 272 \$	237 946 \$	167 096 \$	51 200 \$	243 156 \$	1 307 786 \$
	2012	–	–	–	–	–	–	–
Neil Bruce ⁴	2014	947 767 \$	2 158 000 \$	–	271 900 \$	–	188 996 \$	3 566 663 \$
Président de groupe, Ressources, environnement et eau	2013	782 002 \$	1 335 069 \$	720 101 \$	300 000 \$	–	163 581 \$	3 300 753 \$
	2012	–	–	–	–	–	–	–
Hisham Mahmoud ⁵	2014	773 204 \$	1 391 767 \$	–	190 429 \$	–	156 326 \$	2 511 725 \$
Président de groupe, Infrastructures	2013	138 799 \$	532 590 \$	–	39 078 \$	–	1 037 828 \$	1 748 295 \$
	2012	–	–	–	–	–	–	–
Sandy Taylor ⁶	2014	487 992 \$	1 125 000 \$	–	171 700 \$	97 598 \$	800 000 \$	2 682 290 \$
Président de groupe, Énergie	2013	–	–	–	–	–	–	–
	2012	–	–	–	–	–	–	–

¹ Montants des primes gagnées au cours de l'exercice respectif et versées au cours de l'exercice subséquent aux termes du RIA. M. Card a choisi de renoncer à sa prime aux termes du RIA en 2014.

² Ce montant reflète les montants reçus à titre d'avantages sociaux et d'avantages indirects liés aux fonctions de membre de la haute direction au cours de l'exercice. Chacun des membres de la haute direction visés a reçu des avantages sociaux et des avantages indirects dont la valeur globale ne dépasse pas le moindre de 50 000 \$ ou de 10 % du salaire de base. M. Taylor a reçu une prime à la signature de 800 000 \$. MM. Card, Bruce et Mahmoud ont reçu une allocation imposable de 195 155 \$, de 188 996 \$ et de 154 641 \$, respectivement, à la place des contributions au programme La Récolte Plus. Cette colonne comprend aussi les contributions de l'employeur au RAE.

³ M. Card a reçu un octroi d'options aux termes du RUAL et du RUAR représentant 150 % de son salaire de base en 2014, étant donné qu'il a reçu deux fois la valeur cible de l'octroi annuel en options sur actions en 2013.

⁴ Le salaire de base de M. Bruce et les autres composantes de sa rémunération en espèces sont versés en livres sterling après leur conversion initiale selon un taux de change de 1 \$ CA pour 0,6318 livre sterling. Aux fins de cette information, ces montants ont été reconvertis en dollars canadiens selon un taux de change de 1 livre sterling pour 1,5828 \$ CA.

⁵ Le salaire de base de M. Mahmoud et les autres composantes de sa rémunération sont versés en dollars américains et convertis en dollars canadiens selon le taux de change mensuel moyen de 1 \$ US pour 1,104577 \$ CA.

⁶ M. Taylor s'est joint à la direction de la Société le 5 février 2014.

ATTRIBUTIONS EN VERTU D'UN PROGRAMME INCITATIF

Attributions fondées sur des options et des actions en cours

Le tableau suivant présente des renseignements relatifs aux membres de la haute direction visés concernant les options sur actions non exercées, les UAR, les UAI et les UAD-MHD détenues au 31 décembre 2014 :

Nom	Attributions fondées sur des options					Attributions fondées sur des actions		
	Date de l'octroi	Titres sous-jacents aux options non exercées (n ^{bre})	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées ¹ (\$)	UAR, UAD-MHD et UAI dont les droits n'ont pas été acquis (n ^{bre})	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis ² (\$)	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions non payées ou distribuées ² (\$)
Robert G. Card	13 mai 2013	253 000	40,98	13 mai 2019	842 490 \$	154 991	6 867 651 \$	2 950 381 \$
Alain-Pierre Raynaud	13 mai 2013	30 400	40,98	13 mai 2019	101 232 \$	21 830	967 287 \$	72 890 \$
Neil Bruce	13 mai 2013	92 000	40,98	13 mai 2019	306 360 \$	69 003	3 057 523 \$	196 471 \$
Hisham Mahmoud	-	-	-	-	-	41 860	1 854 817 \$	-
Sandy Taylor	-	-	-	-	-	23 882	1 058 211 \$	-

¹ Ce montant est calculé en fonction de l'écart entre le cours de clôture le 31 décembre 2014, soit 44,31 \$ par action, et le prix d'exercice de l'option.

² Ce montant est calculé en fonction du cours de clôture le 31 décembre 2014, soit 44,31 \$ par action.

Attribution en vertu d'un programme incitatif – valeur à l'acquisition des droits ou valeur gagnée au cours de l'exercice

Le tableau suivant présente des renseignements à l'égard des membres de la haute direction visés concernant la valeur des attributions en vertu d'un programme incitatif à l'acquisition des droits ou gagnée au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2014 :

Nom	Attributions fondées sur des options – valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice ¹ (\$)	Attributions fondées sur des actions – valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice ² (\$)	Rémunération en vertu d'un programme incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – valeur gagnée au cours de l'exercice ³ (\$)
Robert G. Card	-	2 159 448	-
Alain-Pierre Raynaud	-	36 467	174 300
Neil Bruce	-	241 186	271 900
Hisham Mahmoud ⁴	-	-	190 429
Sandy Taylor	-	-	171 700

¹ Aucune option n'a été acquise en 2014.

² Selon le cours de clôture, à la date d'acquisition, de 44,31 \$ par action pour les UAD-MHD qui ont été acquises le 31 décembre 2014 et le cours de l'action de 49,50 \$ pour les UAI attribuées à Neil Bruce qui ont été acquises le 17 janvier 2014 (aucune UAR n'a été acquise en 2014).

³ Prime gagnée au cours de l'exercice aux termes du RIA. M. Card a choisi de renoncer à sa prime aux termes du RIA en 2014.

⁴ La prime de 172 400 \$ US de M. Mahmoud aux termes du RIA est versée en dollars américains et convertie, aux fins de cette information, en dollars canadiens selon le taux de change mensuel moyen de 1 \$ US pour 1,104577 \$ CA.

Options exercées au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2014

Aucune option n'a été exercée par les membres de la haute direction visés au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2014.

AVANTAGES RELIÉS AUX RÉGIMES DE RETRAITE

Programme La Récolte Plus

Le tableau suivant présente des renseignements concernant les montants accumulés dans les comptes théoriques du programme La Récolte Plus :

Nom	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs ¹ (\$)	Valeur accumulée à la fin de l'exercice (\$)
(a)	(b)	(c)	(d)
Robert G. Card	-	-	-
Alain-Pierre Raynaud	52 972	103 769	167 492
Neil Bruce	-	-	-
Hisham Mahmoud	-	-	-
Sandy Taylor	-	97 598	101 518

¹ Comprend les contributions de la Société au compte théorique aux termes du programme La Récolte Plus de M. Raynaud et les contributions dans son compte aux termes du programme La Récolte. MM. Card, Bruce et Mahmoud reçoivent leurs contributions aux termes du programme La Récolte à titre d'allocation imposable. Des détails sont présentés dans les notes figurant sous le « Tableau sommaire de la rémunération ».

CONTRATS D'EMPLOI DE HAUTE DIRECTION PASSÉS AVEC LES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION VISÉS

La Société a passé des contrats d'emploi de haute direction (« contrats d'emploi ») avec tous les membres de la haute direction visés, avec prise d'effet aux dates indiquées ci-dessous :

- M. Card – le 1^{er} octobre 2012
- M. Raynaud – le 1^{er} juin 2013

- M. Bruce – le 17 janvier 2013
- M. Mahmoud – le 14 octobre 2013
- M. Taylor – le 5 février 2014

Ces contrats d'emploi prévoient divers aspects de leurs responsabilités et traitent de questions comme les éléments de la rémunération, la cessation d'emploi, la non-sollicitation et la confidentialité.

RÉMUNÉRATION POSTÉRIEURE À LA RETRAITE ET INDEMNITÉ DE CESSATION D'EMPLOI

Des dispositions en matière de cessation d'emploi sont prévues à l'égard de chacun des membres de la haute direction visés aux termes de leur contrat d'emploi respectif.

Cessation d'emploi sans motif valable

En cas de cessation d'emploi de l'initiative de la Société pour d'autres raisons qu'un motif valable, les dispositions suivantes s'appliqueront :

Type d'indemnités		Robert G. Card	Alain-Pierre Raynaud	Neil Bruce	Hisham Mahmoud	Sandy Taylor
Indemnité de cessation d'emploi	• Deux fois la somme du salaire de base annuel, plus la prime cible annuelle aux termes du RIA.	✓	✓		✓	✓
	• Une fois la somme du salaire de base annuel, plus la prime cible annuelle aux termes du RIA.			✓		
Avantages sociaux et avantages indirects	• Les prestations de retraite continuent d'être constituées pendant deux ans.	✓	✓		✓	✓
	• Un montant forfaitaire représentant la valeur des avantages indirects pendant une période d'indemnité de deux ans.		✓		✓	✓
	• Les prestations de retraite continuent d'être constituées pendant un an, plus un montant forfaitaire représentant la valeur des avantages indirects pendant une période d'indemnité de un an.			✓		
RIA	• Valeur cible annuelle établie proportionnellement à la période d'emploi au cours de cet exercice.	✓	✓	✓	✓	✓
Attributions octroyées, y compris les attributions fondées sur des actions ou des options non acquises	• Les attributions continuent d'être acquises, peuvent être exercées et sont payées ou réglées (selon le cas) comme si leur titulaire était demeuré en fonction pendant 24 mois.	✓	✓		✓	✓
	• Les attributions continuent d'être acquises, peuvent être exercées et sont payées ou réglées (selon le cas) comme si leur titulaire était demeuré en fonction pendant 12 mois.			✓		

Le tableau suivant indique les montants supplémentaires qui auraient été payables si une cessation d'emploi sans motif valable avait eu lieu le 31 décembre 2014 :

Cessation d'emploi involontaire	Robert G. Card	Alain-Pierre Raynaud	Neil Bruce	Hisham Mahmoud	Sandy Taylor
Indemnité de cessation d'emploi	3 940 000 \$	1 862 000 \$	1 452 500 \$	2 706 213 \$	2 187 500 \$
Avantages sociaux et avantages indirects	394 000 \$	262 800 \$	201 000 \$	379 282 \$	320 000 \$
RIA	985 000 \$	399 000 \$	622 500 \$	579 903 \$	468 750 \$
Options sur actions non acquises ¹	561 660 \$	67 488 \$	102 120 \$	0 \$	0 \$
PAD	80 150 \$	0 \$	15 000 \$	0 \$	0 \$
RAE	0 \$	0 \$	5 834 \$	27 823 \$	17 080 \$
Valeur des UAI non acquises	3 671 438 \$	251 769 \$	519 623 \$	488 075 \$	394 315 \$
Valeur des UAR non acquises ²	1 524 574 \$	587 639 \$	1 147 009 \$	1 330 895 \$	634 918 \$
Valeur des UAD-MHD non acquises	1 633 577 \$	109 401 \$	670 986 \$	0 \$	0 \$
Total	12 790 399 \$	3 540 098 \$	4 736 572 \$	5 512 191 \$	4 022 562 \$

¹ Ce montant est calculé en déterminant l'écart entre le cours de clôture des actions le 31 décembre 2014, soit 44,31 \$, et le prix d'exercice des options (40,98 \$ dans le cas des options sur actions octroyées en mai 2013).

² En supposant que les UAR seraient acquises intégralement.

Changement de contrôle

La Société a passé des conventions de changement de contrôle prévoyant une disposition à double condition dans le cas des membres de la haute direction visés. En cas de cessation d'emploi involontaire ou de démission pour une raison valable¹ à la suite d'un changement de contrôle, les modalités suivantes s'appliqueront :

Indemnité de cessation d'emploi	<ul style="list-style-type: none"> Deux fois la somme du salaire de base annuel et de la prime cible annuelle aux termes du RIA.
Avantages sociaux et avantages indirects	<ul style="list-style-type: none"> Les prestations de retraite continuent d'être constituées pendant deux ans, plus un montant forfaitaire représentant la valeur des avantages indirects pendant une période d'indemnité de deux ans.
RIA	<ul style="list-style-type: none"> La prime annuelle pour l'exercice sera versée au niveau cible en un montant forfaitaire, ajusté proportionnellement à la durée de l'emploi au cours de cet exercice.
Options sur actions	<ul style="list-style-type: none"> Toutes les options octroyées non acquises sont acquises intégralement et peuvent être exercées immédiatement. Toutes les exigences relatives à l'actionariat sont suspendues.
PAD	<ul style="list-style-type: none"> Les contributions futures devant être faites aux termes du programme et qui ne l'ont pas encore été sont effectuées de manière anticipée afin que toutes les contributions qui sont dues soient versées par la Société.
RAE	<ul style="list-style-type: none"> Les contributions futures devant être faites aux termes du régime et qui ne l'ont pas encore été sont effectuées de manière anticipée afin que toutes les contributions qui sont dues soient versées par la Société.
RUAR et RUAD-MHD	<ul style="list-style-type: none"> Toutes les UAR et UAD-MHD octroyées sont acquises intégralement et sont rachetables contre espèces conformément aux modalités des régimes. Aux fins du RUAR, le multiplicateur maximal est appliqué.
RUAI	<ul style="list-style-type: none"> Toutes les UAI sont acquises intégralement et rachetables en espèces conformément aux modalités du régime.

Le tableau suivant indique les montants supplémentaires qui auraient été payables si une cessation d'emploi sans motif valable ou une démission pour une raison valable à la suite d'un changement de contrôle avait eu lieu le 31 décembre 2014 :

Changement de contrôle	Robert G. Card	Alain-Pierre Raynaud	Neil Bruce	Hisham Mahmoud	Sandy Taylor
Indemnité de cessation d'emploi	3 940 000 \$	1 862 000 \$	2 905 000 \$	2 706 213 \$	2 187 500 \$
Avantages sociaux et avantages indirects	494 000 \$	262 800 \$	402 000 \$	379 282 \$	320 000 \$
RIA	985 000 \$	399 000 \$	622 500 \$	579 903 \$	468 750 \$
Options sur actions non acquises ¹	842 490 \$	101 232 \$	306 360 \$	0 \$	0 \$
PAD	149 050 \$	0 \$	60 000 \$	0 \$	0 \$
RAE	0 \$	0 \$	13 613 \$	27 823 \$	17 080 \$
Valeur des UAI non acquises	3 709 500 \$	270 247 \$	911 634 \$	523 921 \$	423 293 \$
Valeur des UAR non acquises ²	3 049 148 \$	1 175 278 \$	2 949 805 \$	2 661 790 \$	1 269 836 \$
Valeur des UAD-MHD non acquises	1 633 577 \$	109 401 \$	670 986 \$	0 \$	0 \$
Disposition spéciale reliée au régime incitatif à long terme ³	s.o.	0 \$	0 \$	0 \$	s.o.
Total	14 802 765 \$	4 179 959 \$	8 841 898 \$	6 878 933 \$	4 686 459 \$

¹ Ce montant est calculé en déterminant l'écart entre le cours de clôture des actions le 31 décembre 2014, soit 44,31 \$, et le prix d'exercice des options (40,98 \$ dans le cas des options sur actions octroyées en mai 2013).

² En supposant que les UAR seraient acquises intégralement.

³ Une valeur d'au moins deux fois l'attribution annuelle aux termes du RILT au niveau cible est garantie à MM. Raynaud, Bruce et Mahmoud jusqu'au 31 décembre 2015. Ce montant reflète la différence entre le montant minimal et les attributions en cours actuelles.

¹ Une démission pour une raison valable désigne une démission provoquée par un changement important dans les conditions d'emploi à la suite de ce qui suit :

- une modification ou réduction importante de la portée ou de l'envergure des activités dirigées par ce membre de la haute direction visé;
- une modification importante des tâches ou des responsabilités;
- ce membre de la haute direction visé n'est plus employé au niveau le plus élevé de la haute direction du groupe;
- une réduction importante du salaire de base ou d'autres éléments de la rémunération ou avantages; ou
- une réinstallation importante de l'entreprise ou l'obligation pour le membre de la haute direction visé de déménager de sa ville de résidence.

Retraite

En cas de retraite (au sens des politiques de la Société), toutes les UAD-MHD octroyées sont acquises intégralement et les UAI octroyées sont acquises proportionnellement et rachetables en espèces conformément aux dispositions des régimes. Toutes les UAR octroyées sont acquises et assujetties à la condition relative au rendement à la fin de l'année civile au cours de laquelle est prise la retraite. Le tableau suivant indique les montants supplémentaires qui auraient été payables aux termes des régimes en cas de retraite prise le 31 décembre 2014.

Retraite	Valeur des UAR non acquises ¹	Valeur des UAD-MHD non acquises	Valeur des UAI non acquises	Paiement supplémentaire total
Robert G. Card ²	1 524 574 \$	1 633 577 \$	2 385 961 \$	5 544 112 \$
Alain-Pierre Raynaud	587 639 \$	109 401 \$	71 339 \$	768 380 \$
Neil Bruce ³	1 474 903 \$	670 986 \$	301 042 \$	2 446 931 \$
Hisham Mahmoud	1 330 895 \$	0 \$	138 292 \$	1 469 187 \$
Sandy Taylor	634 918 \$	0 \$	111 750 \$	746 668 \$

¹ En supposant que les UAR seraient acquises intégralement.

² Dans le cas de M. Card, conformément à son contrat d'emploi, la retraite désigne la cessation de son emploi lorsqu'il atteint l'âge de 65 ans et après cinq années de service consécutives au sein de la Société.

³ Dans le cas de M. Bruce, conformément à son contrat d'emploi, la retraite désigne la cessation de son emploi après cinq années de service consécutives au sein de la Société.

RÉCUPÉRATION

Avec prise d'effet le 7 mai 2009, la Société a adopté une politique de récupération visant la rémunération incitative liée au rendement (c.-à-d. le RIA et le RILT). Aux termes de cette politique, le conseil peut, à son gré, dans la mesure où il juge nécessaire de le faire dans l'intérêt de la Société, exiger le remboursement de la totalité ou d'une partie de toute rémunération incitative liée au rendement, si les conditions suivantes sont réunies :

- cette rémunération était fondée sur l'atteinte de certains résultats financiers qui ont subséquemment fait l'objet d'un redressement ou été touchés par le redressement d'une partie ou de la totalité des états financiers de la Société;
- le membre de la haute direction a fait preuve de négligence grossière ou d'inconduite délibérée ou a commis une fraude ayant entraîné ou causé en partie le besoin de procéder au redressement; et
- le montant de la rémunération incitative liée au rendement ou le profit revenant au membre de la haute direction aurait été inférieur si les résultats financiers avaient été déclarés correctement.

De plus, le contrat d'emploi de haute direction passé avec le président et chef de la direction prévoit qu'en certaines circonstances, la Société peut recouvrer les attributions incitatives liées au rendement acquises ou payées ou annuler les attributions en cours s'il est subséquemment déterminé que cette rémunération a, en fait, été accordée, en totalité ou en partie, sur le fondement d'information factuelle ou financière qui s'est avérée fautive ou inexacte à un égard important en raison de la conduite volontairement trompeuse du membre de la haute direction ou de sa négligence.

INTERDICTION D'OPÉRATIONS DE COUVERTURE ET DE MONÉTISATION

Le conseil d'administration a adopté une politique applicable aux initiés de la Société (y compris les membres de la haute direction visés et les administrateurs) qui interdit les opérations de couverture et les opérations sur dérivés portant sur les actions ordinaires de la Société.

LIGNES DIRECTRICES EN MATIÈRE D'ACTIONNARIAT DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION

Nous estimons que l'actionnariat de nos membres de la haute direction est fondamental et contribue à notre réussite en permettant d'aligner les objectifs des membres de la haute direction sur ceux de nos actionnaires. Ainsi, la Société exige que les cadres supérieurs acquièrent dans les cinq (5) ans suivant leur nomination, et qu'ils détiennent pendant la durée de leur emploi, des actions ordinaires ayant la valeur globale minimale indiquée dans le tableau ci-dessous. En plus d'avoir à respecter cette exigence d'actionnariat pendant la durée de son emploi, le président et chef de la direction est tenu de le faire pendant un an suivant la cessation de son emploi au sein de la Société. Le respect de ces exigences est examiné annuellement par le comité RH.

Les lignes directrices en matière d'actionnariat des membres de la haute direction peuvent être respectées au moyen des actions ordinaires détenues à titre privé, des actions aux termes du RAE et du PAD ainsi que des unités acquises aux termes du RUAD-MHD. Aux termes du régime d'options sur actions 2013, si le cadre supérieur n'a pas respecté les exigences d'actionnariat au moment de l'exercice des options, il est tenu de conserver des actions sous-jacentes représentant au moins 25 % du gain après impôts tiré de cet exercice jusqu'à ce qu'il ait atteint le niveau d'actionnariat requis. Cette exigence de détention est de 100 % dans le cas des régimes d'options sur actions 2009 et 2011.

Afin d'évaluer la conformité à ces lignes directrices, l'exigence d'actionnariat est déterminée en fonction de la plus élevée des valeurs suivantes :

- le coût réel de l'achat des actions ordinaires de la Société, plus la valeur marchande de toutes les actions ordinaires visées par des unités d'actions acquises non rachetées aux termes du RUAD-MHD; ou
- la valeur marchande au moment de l'évaluation de toutes les actions ordinaires détenues et de toutes les actions ordinaires visées par les unités d'actions acquises aux termes du RUAD-MHD.

Nom	Actionnariat requis (multiple du salaire)	Exigence d'actionnariat	Actions / unités admissibles détenues ¹	Valeur au 31 décembre 2014 ²	Respect de l'exigence
Robert G. Card	Président et chef de la direction – 5x	4 925 000 \$	99 246	4 397 590 \$	En cours
Alain-Pierre Raynaud	Vice-président directeur – 2x	1 064 000 \$	1 645	72 890 \$	En cours
Neil Bruce	Président de groupe – 3x	2 490 000 \$	7 051	312 430 \$	En cours
Hisham Mahmoud ³	Président de groupe – 3x	2 319 612 \$	9 841	436 055 \$	En cours
Sandy Taylor	Président de groupe – 3x	1 875 000 \$	9 503	421 078 \$	En cours

¹ Les actions détenues comprennent les actions ordinaires détenues à titre privé, aux termes du RAE et du PAD et les unités d'actions acquises non rachetées aux termes du RUAD-MHD.

² La valeur au 31 décembre 2014 était fondée sur le cours de clôture de 44,31 \$.

³ Salaire converti en dollars canadiens selon le taux de change mensuel moyen de 1 \$ US pour 1,104577 \$ CA pour l'exercice 2014.

PLANIFICATION DE LA RELÈVE

Conformément au mandat qui lui est confié par le conseil, le comité RH supervise la planification de la relève et la gestion des talents pour le compte de la Société et prépare un plan de relève au poste de président et chef de la direction. Le processus de planification de la relève au poste de président et chef de la direction prévoit l'examen, en collaboration avec le président et chef de la direction, des candidats internes et externes; en 2014, le comité RH et la direction ont élaboré des politiques sur la planification de la relève et la continuité des affaires afin d'assurer une préparation permanente en cas d'urgence en matière de relève.

Au cours de l'exercice, le comité RH a également passé en revue les résultats du processus de revue des talents 2014, qui est utilisé afin d'identifier les talents au sein de la Société et d'établir une liste de candidats à la relève, y compris les plans de relève aux postes de vice-président directeur et de président de groupe, les candidats possibles pour ces postes et les autres membres de la haute direction clés éventuels. Le comité a aussi examiné les programmes de développement et programmes stratégiques offerts à ces talents clés éventuels et autres candidats prometteurs aux postes de haute direction.

Le comité RH recommande annuellement au conseil le plan de relève au poste de président et chef de la direction et présente un rapport au conseil au moins une fois l'an sur les plans de relève aux autres postes de cadre supérieur.

APPROBATION DU RAPPORT SUR LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION

Le comité RH est chargé de déterminer et de recommander à l'approbation du conseil, conformément à la politique de rémunération des membres de la haute direction, les principes aux fins de l'établissement des niveaux de rémunération particuliers des membres de la haute direction visés et d'autres cadres supérieurs. À cet égard, le comité examine les régimes, programmes et politiques en matière de rémunération, ainsi que les objectifs du président et chef de la direction et des autres cadres supérieurs, surveille leur rendement et leur rémunération et formule les recommandations pertinentes au conseil.

Le comité RH a examiné, et recommandé à l'approbation du conseil, la rémunération de nos membres de la haute direction visés décrite dans l'analyse de la rémunération figurant dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction. Nommé par le conseil d'administration, le comité RH se compose d'administrateurs qui répondent aux normes législatives et réglementaires en matière d'indépendance; aucun d'eux n'est endetté envers la Société.

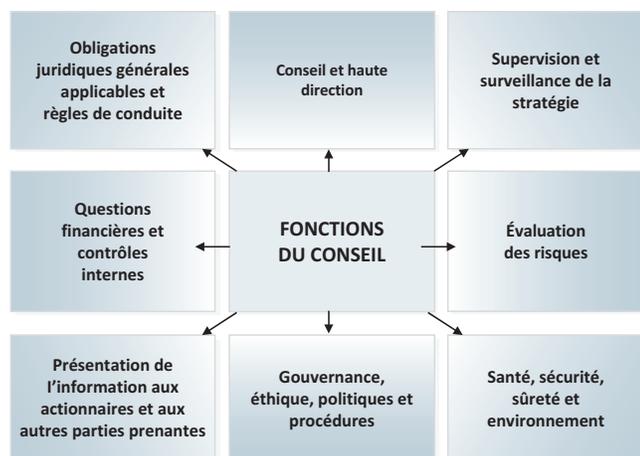
ÉNONCÉ DES PRATIQUES DE GOUVERNANCE

RÔLE ET MANDAT DU CONSEIL 52 / STRUCTURE, ORGANISATION ET COMPOSITION DU CONSEIL ET DES COMITÉS DU CONSEIL 53 / INDÉPENDANCE 54 / SÉANCES À HUIS CLOS 55 / DESCRIPTIONS DE POSTE 55 / PRÉSENCES DES ADMINISTRATEURS 55 / DISPONIBILITÉ DES ADMINISTRATEURS 57 / CONSEILS D'ENTITÉS EXTERNES INTERLIÉS 57 / SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS 58 / DIVERSITÉ 60 / ÉVALUATION DES ADMINISTRATEURS 61 / PROGRAMME D'ORIENTATION DES ADMINISTRATEURS 62 / FORMATION CONTINUE DES ADMINISTRATEURS 63 / CONFLITS D'INTÉRÊT 63 / ÉTHIQUE COMMERCIALE 64 / INTERACTION AVEC LES ACTIONNAIRES 65

Le conseil d'administration estime que de saines pratiques en matière de gouvernance sont essentielles au fonctionnement efficace et à la réussite de la Société. La Société s'emploie à agir de manière proactive et progressiste, adoptant des principes d'avant-garde en matière de gouvernance, créant des structures correspondantes et mettant en œuvre des procédures conçues pour permettre au conseil de s'acquitter de ses responsabilités en conformité avec les pratiques exemplaires en matière de gouvernance et d'évaluer et d'améliorer son propre rendement. Ces principes, structures et procédures comprennent notamment un Code d'éthique et de conduite dans les affaires applicable aux employés, aux membres de la direction et aux administrateurs de la Société et de ses filiales.

Comme il est indiqué dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction, les pratiques de gouvernance de la Société respectent les exigences des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (« ACVM ») et de la Bourse de Toronto (« TSX ») en matière d'information actuellement en vigueur. De plus, la Société s'efforce de moduler régulièrement ses pratiques de gouvernance de façon à être à l'avant-garde des pratiques exemplaires à cet égard. Les pratiques en matière de gouvernance décrites dans cette section répondent à chacune des obligations d'information énoncées dans les exigences des ACVM et de la TSX en matière d'information sur la gouvernance.

RÔLE ET MANDAT DU CONSEIL



Le conseil a la responsabilité de superviser la gestion des activités et des affaires de la Société.

En plus des responsabilités relatives à la supervision et à la surveillance de la stratégie et à l'évaluation des risques décrites ci-dessous, le mandat du conseil énonce les principales responsabilités du conseil se rapportant à sa fonction de surveillance. Le mandat du conseil figure au **Supplément B** de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction et peut être consulté sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « À propos »/ « Régie d'entreprise ».

Supervision et surveillance de la stratégie

Le conseil participe activement à la supervision de l'élaboration et de la mise œuvre de la vision stratégique et du plan stratégique quinquennal de la Société. Il exerce une surveillance tout au long du processus de planification de la stratégie et interagit avec le président et chef de la direction et les membres de la direction aux points d'inflexion clés de l'élaboration du plan stratégique.

La direction a la responsabilité d'élaborer le plan stratégique quinquennal de la Société, de le mettre en œuvre et d'en assurer le suivi et s'acquitte de cette fonction dans le cadre de son processus de planification stratégique annuel. Ce processus a été peaufiné au fil des ans et comprend deux (2) étapes clés :

Séance de planification stratégique : Une réunion de deux jours prévue au milieu de l'exercice pour permettre à la direction d'analyser et d'examiner le plan stratégique pour l'ensemble des groupes, des unités d'exploitation et des fonctions d'entreprise et la Société en général.

Approbation du plan stratégique : Une réunion de deux jours prévue au quatrième trimestre pour permettre au conseil d'examiner et d'approuver le plan stratégique et le budget pour l'exercice suivant.

De plus, à chaque réunion régulière du conseil, celui-ci fait le point, avec la direction, sur les progrès réalisés relativement aux objectifs stratégiques et discute des questions stratégiques émergentes.

Évaluation des risques

La surveillance efficace de la gestion des risques continue d'évoluer et des progrès importants ont été réalisés en 2014. Le mandat élargi du comité d'examen des risques des projets (« CERP ») était davantage axé sur l'exposition aux risques mondiaux associés au portefeuille de projets de la Société, les systèmes de gestion des risques des projets en général et la supervision des projets difficiles. Le déploiement d'un système de gestion des risques d'entreprise complet a été amorcé et l'accent est mis sur la poursuite de son développement dans l'ensemble de la Société en 2015. La création du comité des risques associés à la sécurité, au milieu de travail et aux projets en janvier 2015 soutiendra également le processus d'évaluation des risques en ajoutant une importante fonction d'examen des risques complète au système de gestion des risques d'entreprise (« GRE ») global de la Société.

De manière générale, la fonction de supervision du conseil en matière de gestion des risques de la Société vise à assurer, au moyen de mesures raisonnables, que les risques associés aux activités et aux affaires de la Société sont déterminés et que des mesures permettant d'atténuer et de gérer ceux-ci sont mises en œuvre. Le conseil surveille également les progrès relativement aux mesures correctives et d'atténuation.

Supervision du conseil en matière d'évaluation des risques

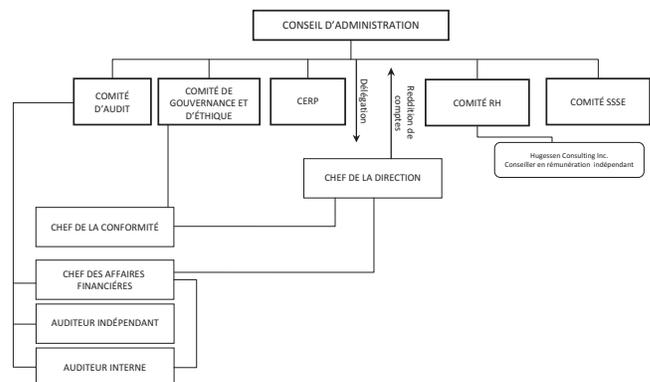
- **Examen de l'approche de la Société en matière de risques.** Pour remplir ce rôle, le conseil discute activement avec la direction à la réunion de planification stratégique annuelle de la Société, au cours de laquelle une compréhension mutuelle de l'évaluation globale des risques de la Société est examinée et débattue.
- **Supervision de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un processus efficace de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise.** Le conseil exerce ce rôle de supervision en obtenant des rapports sur les processus de gestion des risques existants et en voie d'élaboration et l'efficacité de ces systèmes aux fins de la détermination, de l'évaluation et de la gestion des principaux risques auxquels la Société est exposée.
- **Examen des principaux risques auxquels la Société est exposée.** La compréhension par le conseil des risques auxquels la Société fait face dans le cadre de ses activités actuelles et de ses initiatives de planification stratégique fait partie intégrante du rôle de supervision des risques. Le conseil améliore également cette compréhension en participant à la réunion de planification stratégique annuelle. Cet examen des risques permet à la direction et au conseil, entre autres, d'évaluer si l'évolution de la conjoncture commerciale a entraîné la modification des hypothèses importantes et des risques intrinsèquement associés à la stratégie de la Société et de déterminer l'incidence de ces modifications sur le plan stratégique de la Société.
- **Suivi des risques les plus importants auxquels la Société est exposée et évaluation de l'efficacité avec laquelle la direction gère ces risques.** Étant donné que les risques évoluent constamment, le conseil obtient régulièrement des mises à jour et de l'information probante sur les

risques touchant la Société, qui sont intégrées dans les ordres du jour des comités du conseil et les documents à leur intention.

Bien que la Société considère que la supervision des risques, comme celle des stratégies, est une responsabilité du conseil dans son ensemble, chaque comité du conseil de la Société est chargé de superviser les risques associés à ses secteurs d'expertise, comme il est prévu dans son mandat, tandis que les questions stratégiques sont examinées, dans la plupart des cas, par le conseil. Cette approche permet au conseil d'obtenir un soutien important et de mieux concentrer son attention sur les risques propres aux secteurs d'activité relevant de chaque comité du conseil qui sont décrits dans son mandat respectif et, par conséquent, d'avoir une vision d'ensemble du profil de risque de l'entreprise.

STRUCTURE, ORGANISATION ET COMPOSITION DU CONSEIL ET DES COMITÉS DU CONSEIL

Structure au 31 décembre 2014



Aux termes de son mandat, le conseil peut établir des comités du conseil, solliciter leur avis et leur déléguer des responsabilités. Au 31 décembre 2014, le conseil avait établi les cinq (5) comités permanents suivants :

- le comité d'audit
- le comité de gouvernance et d'éthique
- le comité des ressources humaines
- le comité de la santé, de la sécurité, de la sûreté et de l'environnement
- le comité d'examen des risques des projets

Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2015, le comité des risques associés à la sécurité, au milieu de travail et aux projets a remplacé le comité de la santé, de la sécurité, de la sûreté et de l'environnement et le comité d'examen des risques des projets.

Le regroupement de ces deux comités avait pour objet de réunir l'expertise et les connaissances des membres afin de tenir compte de l'ensemble des risques associés à l'exécution des projets, et ce, dès la phase initiale et jusqu'aux phases de l'exécution et de l'achèvement. Cette décision a été prise afin d'assurer qu'une partie essentielle de notre programme de gestion des risques d'entreprise (« GRE ») est supervisée de la manière la plus efficace et exhaustive possible.

Ce nouveau comité permanent du conseil a la responsabilité de superviser le cadre global de gestion des risques associés aux projets et des risques associés à la santé, à la sécurité, à l'environnement, à la continuité des activités et à la préparation aux urgences découlant de l'exploitation de la Société et des activités qu'elle entreprend avec des clients.

Les comités du conseil examinent des aspects particuliers des activités et des affaires de la Société qui sont énoncés dans leur mandat. Ils analysent les politiques et les stratégies élaborées par la direction et sont conçus de manière à favoriser des discussions plus approfondies sur des sujets donnés. Ils examinent les solutions de rechange et, au besoin, font des recommandations au conseil. Les comités du conseil ne peuvent agir ou prendre de décisions pour le compte du conseil, à moins qu'ils ne soient expressément mandatés pour le faire. Le président de chaque comité du conseil présente un rapport sur les activités du comité au conseil plénier après chacune des réunions régulières du comité.

Les mandats de tous nos comités permanents du conseil peuvent être consultés sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « À propos »/« Régie d'entreprise ».

Organisation

- Cinq (5) réunions régulières du conseil sont tenues chaque année, dont une réunion de deux jours afin d'examiner et d'approuver le budget et le plan stratégique de la Société;
- Chaque comité du conseil tient au moins quatre (4) réunions régulières par année;
- Des réunions spéciales du conseil et des comités du conseil sont tenues au besoin; et
- Des groupes de travail du conseil sont également chargés de temps à autre de fournir une analyse plus approfondie des questions d'importance stratégique, comme les acquisitions importantes.

Le conseil et chacun des comités du conseil établissent un plan de travail sur un an, appelé calendrier de suivi. Ce programme est examiné et adapté au moins une fois l'an pour s'assurer que toutes les questions relevant du conseil et des comités du conseil, ainsi que d'autres points clés, sont traitées au moment opportun.

La secrétaire de l'entreprise maintient également une liste à jour des points à discuter qui est fournie au conseil et à chaque comité du conseil à chaque réunion trimestrielle.

Le président du conseil établit l'ordre du jour du conseil en collaboration avec le président et chef de la direction et agit de concert avec la vice-présidente et secrétaire de l'entreprise pour s'assurer que l'information communiquée au conseil et aux comités du conseil est exacte, à jour et claire. Les administrateurs reçoivent également des documents relatifs aux réunions du conseil et des comités du conseil par voie électronique avant la tenue de chaque réunion, par l'intermédiaire d'un site Internet sécurisé. Les versions électroniques de tous les documents relatifs à la gouvernance, comme les mandats du conseil et des comités du conseil, peuvent également être consultées par l'intermédiaire de ce site.

Composition

Au 16 mars 2015, le nombre d'administrateurs est fixé à dix (10), tandis que le nombre de membres des comités du conseil est fixé à au moins trois (3) et au plus sept (7) administrateurs.

Le comité de gouvernance et d'éthique a la responsabilité de formuler des recommandations annuelles au conseil concernant la taille et la composition du conseil et des comités du conseil.

Dans la mesure du possible, compte tenu des exigences réglementaires et internes relatives à l'expertise personnelle des membres d'un comité en particulier (par ex., les compétences financières exigées des membres du comité d'audit et l'expérience et les connaissances en matière de ressources humaines et de rémunération des membres de la haute direction exigées des membres du comité RH) et d'autres facteurs, comme l'exigence qu'il y ait un membre du comité d'audit qui fasse partie du comité RH (et vice-versa), on applique un système de rotation régulière des administrateurs siégeant aux comités du conseil. En plus d'offrir aux administrateurs la possibilité d'être exposés à différentes questions de gestion et de s'employer dans plusieurs secteurs, ce système permet aux comités du conseil de profiter de l'expertise d'une variété de membres du conseil.

Le comité de gouvernance et d'éthique effectue régulièrement l'examen des critères de sélection des administrateurs en vue de déterminer la taille et les compétences idéales qui devraient caractériser le conseil d'administration d'une grande entreprise mondiale de services d'ingénierie comme la Société et afin de maintenir et, s'il y a lieu, d'ajouter des compétences essentielles qui sont requises. Pour de plus amples renseignements sur la sélection des administrateurs, voir la section intitulée « Sélection des administrateurs » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

INDÉPENDANCE

En tant que société canadienne inscrite à la cote de la TSX, la Société est assujettie à diverses lignes directrices, exigences et règles en matière de communication de l'information régissant l'indépendance des membres de son conseil et des comités du conseil, y compris les exigences en matière d'indépendance prévues par la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (« LCSA »), les lignes directrices sur la gouvernance et les règles sur le comité d'audit adoptées par les ACVM.

Sur le fondement des renseignements concernant les circonstances personnelles et professionnelles fournis dans un questionnaire exhaustif rempli chaque année par chacun des administrateurs de la Société, le conseil de la Société est d'avis que huit (8) de ses neuf (9) candidats aux postes d'administrateur sont « indépendants » au sens de la législation et de la réglementation canadiennes en valeurs mobilières, y compris notre président du conseil dont la fonction est séparée de celle de notre président et chef de la direction. Le seul candidat non indépendant est Robert G. Card, notre président et chef de la direction de la Société, puisqu'il est membre de l'équipe de direction.

De plus, le conseil a décidé que les membres d'un comité permanent du conseil doivent être des administrateurs indépendants. Cette exigence est prévue dans le mandat de chacun des comités permanents du conseil.

SÉANCES À HUIS CLOS

Le mandat du conseil et celui de chacun des comités permanents du conseil prévoient qu'à chacune des réunions régulières du conseil et des comités du conseil au cours d'un exercice donné, les administrateurs indépendants tiennent une séance à huis clos (séance à laquelle n'assistent pas les membres de la direction). Les administrateurs ont aussi l'obligation de tenir de telles séances à huis clos lorsque des questions de rémunération des membres de la haute direction sont abordées.

En 2014, un nombre total de 47 réunions du conseil et des comités du conseil ont été tenues. Des séances à huis clos ont été tenues à toutes les réunions régulières et spéciales du conseil et des comités du conseil, sauf deux (2) réunions spéciales du conseil. Un sommaire des réunions du conseil et des comités du conseil tenues en 2014 figure à la section intitulée « Présences des administrateurs » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

DESCRIPTIONS DE POSTE

Notre conseil a adopté une description du rôle de notre président du conseil et de celui de notre président et chef de la direction. Il a également adopté des dispositions générales visant les responsabilités des présidents de chacun des comités permanents du conseil, qui sont énoncées dans le mandat de chaque comité du conseil. Les descriptions des postes de président du conseil et de président et chef de la direction, ainsi que les mandats des comités du conseil, peuvent être consultés sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « À propos »/« Régie d'entreprise ».

Nous présentons également un bref sommaire de ces rôles et responsabilités ci-dessous.

Président du conseil

Notre président du conseil a la responsabilité de la gestion, de la mise sur pied et du fonctionnement efficace du conseil et de la direction de celui-ci dans tous les aspects de ses travaux. Il agit à titre de conseiller auprès du président et chef de la direction et des autres membres de la direction quant à toutes les questions touchant les intérêts et la gestion de la Société et, en consultation avec le président et chef de la direction, joue un rôle dans les relations externes de la Société.

Présidents des comités du conseil

Les dispositions générales visant les responsabilités du président de chaque comité du conseil sont énoncées dans le mandat de son comité. Ces responsabilités comprennent la présidence des réunions du comité et la supervision de la façon dont chaque comité du conseil s'acquitte de son mandat. Après la tenue d'une réunion de son comité, le président d'un comité du conseil doit présenter un rapport sur les activités de ce comité au conseil à sa prochaine réunion régulière.

Président et chef de la direction

Notre président et chef de la direction a la responsabilité de la gestion des activités commerciales et des affaires internes de la Société. Il a notamment pour responsabilités clés de formuler la vision de la Société et de mettre l'accent sur la création de valeur pour les actionnaires, ainsi que d'élaborer et de mettre en œuvre un plan conforme à la vision de la Société et à sa stratégie à long terme. Il reçoit le soutien des vice-présidents directeurs principaux (présidents de groupe) et des vice-présidents directeurs et d'un certain nombre de membres de la direction. Le président et chef de la direction est nommé par le conseil.

Notre président et chef de la direction doit rendre compte au conseil et aux comités du conseil; son rendement est examiné une fois par année par le conseil. Le conseil a aussi établi des niveaux décisionnels clairs à l'égard de notre président et chef de la direction et des membres de la haute direction, qui sont décrits dans la politique intitulée « Hiérarchie des pouvoirs décisionnels » de la Société.

PRÉSENCES DES ADMINISTRATEURS

SOMMAIRE DES RÉUNIONS DU CONSEIL ET DES COMITÉS DU CONSEIL TENUES EN 2014

	Régulières	Spéciales	Total
Conseil	6	8	14
Comité d'audit	4	2	6
Comité de gouvernance et d'éthique	4	5	9
Comité RH	5	4	9
Comité SSSE	4	0	4
CERP	4	1	5
TOTAL	27	20	47

En 2014, en raison de circonstances exceptionnelles, un grand nombre de réunions spéciales du conseil et des comités du conseil ont été tenues au cours de l'exercice. Huit (8) réunions de groupes de travail du conseil ont également été tenues en 2014.

Conformément aux politiques et aux lignes directrices de la Société, tous les administrateurs doivent respecter un taux de présences globales d'au moins 75 % aux réunions du conseil et des comités du conseil afin de pouvoir se présenter à des fins de réélection, à moins de circonstances exceptionnelles comme la maladie, le décès d'un membre de la famille ou une autre situation semblable.

L'absence à une réunion du conseil ou d'un comité du conseil se produit rarement et découle généralement d'un engagement imprévu, du court préavis de convocation à une réunion spéciale ou d'un conflit d'horaire avec une autre réunion préalablement prévue dont la tenue ne peut être déplacée. Comme les administrateurs reçoivent à l'avance les documents relatifs à chacune des réunions du conseil et des comités du conseil, ceux qui ne sont pas en mesure d'assister à la réunion sont invités à faire part de leurs commentaires et observations au président du conseil, au président du comité ou à la vice-présidente et secrétaire de l'entreprise, lesquels s'assurent de communiquer ces commentaires et observations au cours de la réunion.

Le tableau ci-dessous présente le relevé des présences de chaque administrateur aux réunions régulières et spéciales du conseil et des comités du conseil au cours de la période de 12 mois terminée le 31 décembre 2014.

RELEVÉ DES PRÉSENCES DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS RÉGULIÈRES ET SPÉCIALES DU CONSEIL ET DES COMITÉS DU CONSEIL POUR LA PÉRIODE DE 12 MOIS TERMINÉE LE 31 DÉCEMBRE 2014										
Administrateurs ¹	Présences aux réunions régulières du conseil et des comités du conseil		Total des réunions régulières		Présences aux réunions spéciales du conseil et des comités du conseil		Total des réunions spéciales		Présences globales	
	(N ^{bre})	(%)	(N ^{bre})	(%)	(N ^{bre})	(%)	(N ^{bre})	(%)	(N ^{bre})	(%)
J. Bougie²	6 sur 6 Conseil	100	17 sur 17	100	7 sur 8 Conseil	87,5	12 sur 13	92,3	29 sur 30	96,7
	2 sur 2 SSSE	100			4 sur 4 RH	100				
	5 sur 5 RH	100			1 sur 1 CERP	100				
	4 sur 4 CERP	100								
I.A. Bourne³	6 sur 6 Conseil	100	10 sur 10	100	8 sur 8 Conseil	100	12 sur 13	92,3	22 sur 23	95,7
	4 sur 4 Gouvernance	100			4 sur 5 Gouvernance	80				
R.G. Card⁴	6 sur 6 Conseil	100	6 sur 6	100	8 sur 8 Conseil	100	8 sur 8	100	14 sur 14	100
P.A. Hammick	6 sur 6 Conseil	100	18 sur 19	94,7	8 sur 8 Conseil	100	19 sur 19	100	37 sur 38	97,4
	4 sur 4 Audit	100			2 sur 2 Audit	100				
	3 sur 4 Gouvernance	75			5 sur 5 Gouvernance	100				
	5 sur 5 RH	100			4 sur 4 RH	100				
L. Lachapelle⁵	6 sur 6 Conseil	100	15 sur 15	100	8 sur 8 Conseil	100	15 sur 15	100	30 sur 30	100
	4 sur 4 Gouvernance	100			5 sur 5 Gouvernance	100				
	2 sur 2 SSSE	100			2 sur 2 RH	100				
	3 sur 3 RH	100								
L.R. Marsden⁶	1 sur 2 Conseil	50	3 sur 6	50 ⁶	2 sur 3 Conseil	66,7	4 sur 5	80	7 sur 11	63,6 ⁶
	1 sur 2 SSSE	50			2 sur 2 RH	100				
	1 sur 2 RH	50								
C. Mongeau⁷	5 sur 6 Conseil	83,3	12 sur 15	80	5 sur 8 Conseil	62,5	9 sur 14	64,3 ⁷	21 sur 29	72,4 ⁷
	3 sur 4 Audit	75			1 sur 2 Audit	50				
	4 sur 5 RH	80			3 sur 4 RH	75				
M.D. Parker	6 sur 6 Conseil	100	18 sur 18	100	8 sur 8 Conseil	100	13 sur 14	92,9	31 sur 32	96,9
	4 sur 4 Gouvernance	100			4 sur 5 Gouvernance	80				
	4 sur 4 SSSE	100			1 sur 1 CERP	100				
	4 sur 4 CERP	100								

(suite à la page suivante)

- ¹ En plus des membres du comité, les administrateurs suivants ont assisté à une réunion spéciale du comité d'examen des risques des projets tenue en janvier 2014, en tant que participants sans droit de vote : M^{me} Hammick, M^{me} Lachapelle, M^{me} Marsden et M. Stevenson. En outre, en plus des membres du comité, les administrateurs suivants ont assisté à certaines réunions de comités en tant que participants sans droit de vote : 1) M. Bougie a assisté à une réunion régulière du comité d'audit et à une réunion régulière du comité d'éthique et de gouvernance, 2) M. Parker a assisté à une réunion spéciale du comité d'audit, 3) M. Rhéaume a assisté à une réunion régulière du comité RH et à une réunion régulière du comité de gouvernance et d'éthique et 4) M. Sbiti a assisté à deux réunions du comité d'audit (soit une réunion régulière et une réunion spéciale).
- ² M. Bougie est devenu membre du comité SSSE le 8 mai 2014.
- ³ À titre de président du conseil, M. Bourne a assisté à toutes les réunions des comités du conseil en tant que participant sans droit de vote, sauf dans le cas du comité de gouvernance et d'éthique, dont il a été membre au cours de 2014. En 2014, M. Bourne a assisté à toutes les réunions régulières et spéciales des comités du conseil, sauf une réunion régulière du comité SSSE et une réunion spéciale du comité de gouvernance et d'éthique.
- ⁴ À titre de président et chef de la direction, M. Card a assisté à toutes les réunions des comités du conseil en tant que participant sans droit de vote. En 2014, M. Card a assisté à toutes les réunions régulières et spéciales des comités du conseil, sauf deux réunions du comité de gouvernance et d'éthique (une réunion régulière et une réunion spéciale) et une réunion spéciale du comité RH.
- ⁵ M^{me} Lachapelle est devenue membre du comité RH et a cessé d'être membre du comité SSSE le 8 mai 2014.
- ⁶ M^{me} Marsden a pris sa retraite du conseil le 8 mai 2014. Son taux de présences globales est inférieur à 75 %, car elle n'a pas été en mesure d'assister à certaines réunions du conseil et des comités du conseil tenues en mai 2014 pour des raisons médicales.
- ⁷ Le taux de présences globales de M. Mongeau est inférieur à 75 % car il n'a pu assister à certaines réunions du conseil et des comités du conseil tenues en mai 2014 pour des raisons médicales.

RELEVÉ DES PRÉSENCES DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS RÉGULIÈRES ET SPÉCIALES DU CONSEIL ET DES COMITÉS DU CONSEIL POUR LA PÉRIODE DE 12 MOIS TERMINÉE LE 31 DÉCEMBRE 2014

Administrateurs	Présences aux réunions régulières du conseil et des comités du conseil		Total des réunions régulières		Présences aux réunions spéciales du conseil et des comités du conseil		Total des réunions spéciales		Présences globales	
	(Nbre)	(%)	(Nbre)	(%)	(Nbre)	(%)	(Nbre)	(%)	(Nbre)	(%)
A. Rhéaume	6 sur 6 Conseil	100	14 sur 14	100	7 sur 8 Conseil	87,5	10 sur 11	90,9	24 sur 25	96
	4 sur 4 Audit	100			2 sur 2 Audit	100				
	4 sur 4 CERP	100			1 sur 1 CERP	100				
C. Sbiti⁸	6 sur 6 Conseil	100	16 sur 16	100	8 sur 8 Conseil	100	10 sur 10	100	26 sur 26	100
	2 sur 2 Audit	100			1 sur 1 Audit	100				
	4 sur 4 SSSE	100			1 sur 1 CERP	100				
	4 sur 4 CERP	100								
E.D. Siegel	6 sur 6 Conseil	100	18 sur 18	100	8 sur 8 Conseil	100	16 sur 16	100	34 sur 34	100
	4 sur 4 Audit	100			2 sur 2 Audit	100				
	4 sur 4 Gouvernance	100			5 sur 5 Gouvernance	100				
	4 sur 4 CERP	100			1 sur 1 CERP	100				
L.N. Stevenson	6 sur 6 Conseil	100	15 sur 15	100	7 sur 8 Conseil	87,5	16 sur 17	94,1	31 sur 32	96,9
	4 sur 4 Gouvernance	100			5 sur 5 Gouvernance	100				
	5 sur 5 RH	100			4 sur 4 RH	100				
Total	66 sur 68 Conseil	97,1	162 sur 169	95,9	84 sur 91 Conseil	92,3	144 sur 155	92,9	306 sur 324	94,4
	17 sur 18 Audit	94,4			8 sur 9 Audit	88,9				
	23 sur 24 Gouvernance	95,8			28 sur 30 Gouvernance	93,3				
	23 sur 25 SSSE	92			19 sur 20 RH	95				
	13 sur 14 RH	92,9			5 sur 5 CERP	100				
	20 sur 20 CERP	100								

⁸ M. Sbiti est devenu membre du comité d'audit le 8 mai 2014.

DISPONIBILITÉ DES ADMINISTRATEURS

Le mandat du comité de gouvernance et d'éthique exige que ses membres ciblent des candidats ayant la capacité et la volonté de se déplacer et d'assister aux réunions et la disponibilité nécessaire pour participer aux fonctions du conseil. Le nombre d'autres sociétés cotées en bourse au sein desquelles les candidats occupent déjà des fonctions d'administrateur est un des facteurs généraux examinés en matière de disponibilité.

Afin de mieux définir l'exigence de disponibilité des administrateurs, le conseil, sur recommandation du comité de gouvernance et d'éthique, a établi les lignes directrices suivantes en matière de disponibilité des administrateurs :

- Aucun des administrateurs de la Société ne peut siéger au conseil de plus de quatre (4) autres sociétés cotées en bourse, à moins d'approbation du conseil d'administration.
- Aucun de nos administrateurs occupant également des fonctions de chef de la direction ne peut siéger au conseil de plus de une (1) société externe cotée en bourse, autre que le conseil de la société pour laquelle il occupe des fonctions de chef de la direction et le conseil de la Société, à moins d'approbation du conseil d'administration.

Au 31 décembre 2014, tous les administrateurs de la Société respectaient ces lignes directrices.

Le comité de gouvernance et d'éthique a effectué son examen habituel en 2014 et a conclu que les administrateurs indépendants pouvaient consacrer le temps nécessaire pour s'acquitter de leurs responsabilités de manière appropriée. Pour de plus amples renseignements sur tous les postes d'administrateur au sein d'autres sociétés ouvertes occupés par les candidats aux postes d'administrateur de la Société, voir la section intitulée « Information sur notre conseil d'administration », de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

CONSEILS D'ENTITÉS EXTERNES INTERLIÉS

La Société a établi une ligne directrice additionnelle interdisant que plus de deux (2) de ses administrateurs siègent ensemble au conseil d'une même entité externe. En 2014, Ian A. Bourne, notre ancien président du conseil, a siégé au Conseil canadien sur la reddition de comptes (l'organisme canadien de réglementation de l'audit) avec Alain Rhéaume. Cette situation s'est produite à la suite de la nomination de M. Rhéaume au conseil d'administration de la Société le 2 mai 2013, mais n'existe plus depuis que M. Bourne a quitté la Société le 16 mars 2015.

SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS

Compte tenu des critères généraux aux fins de la sélection des administrateurs énoncés à la section intitulée « Structure, organisation et composition du conseil et des comités du conseil » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction, ainsi que des critères plus précis énumérés à l'article 3, intitulé « Planification de la relève au conseil », du mandat du comité de gouvernance et d'éthique, ce dernier exerce un jugement indépendant et recommande au conseil des candidats appropriés à des fins de nomination.

Processus annuel

Le processus suivant décrit les étapes suivies chaque année afin de déterminer si les administrateurs actuellement en fonction présentent encore les compétences requises qui les rendent admissibles à titre de candidats.

DÉTERMINATION DES COMPÉTENCES DES ADMINISTRATEURS ACTUELS À TITRE DE CANDIDATS

- Effectuer un examen annuel des qualifications des candidats aux postes d'administrateur;
- Évaluer le maintien des qualités requises aux termes de la LCSA;
- Examiner le rendement des administrateurs au moyen des outils d'évaluation (pour de plus amples renseignements, voir la section intitulée « Outils et processus d'évaluation » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction);
- Examiner les critères de sélection des administrateurs afin de déterminer les compétences requises et/ou absentes qui sont considérées comme essentielles pour assurer une direction stratégique et une supervision appropriée (pour de plus amples renseignements, voir la section intitulée « Critères de sélection des administrateurs » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction);
- Évaluer les compétences des candidats aux termes des lois sur les valeurs mobilières et les sociétés applicables;
- Évaluer l'indépendance de chaque candidat et s'occuper des questions s'y rapportant, s'il y a lieu;
- Choisir les candidats; et
- Recommander l'élection des candidats aux actionnaires.

Planification de la relève au conseil

Le processus de planification de la relève au conseil, décrit plus en détail ci-dessous, tient compte des défis et des occasions se présentant à la Société et vise à maintenir un bon équilibre de compétences au sein du conseil. Il favorise également une transition en douceur lorsqu'un administrateur quitte le conseil ou que l'ajout de compétences nouvelles devient nécessaire. Le processus de planification de la relève permet aussi d'assurer un taux de roulement raisonnable des administrateurs et de maintenir le conseil à une taille idéale (suffisamment grande pour permettre aux administrateurs de s'acquitter de leur mandat au sein de chaque comité tout en demeurant assez petite pour favoriser les discussions et délibérations ouvertes, informelles et responsables).

1. EXAMEN ET ÉVALUATION

Le comité de gouvernance et d'éthique examine et évalue les compétences déjà présentes au sein du conseil.

2. DÉTERMINATION

Détermination des compétences sous-représentées au sein du conseil.

3. ANALYSE

Analyse des moyens permettant d'améliorer le rendement du conseil, en ce qui a trait à chaque administrateur et au conseil dans son ensemble.

4. RECOMMANDATION

Recommandation au conseil quant aux compétences requises au sein du conseil et à la nécessité d'ajouter de nouveaux administrateurs.

Conseiller externe

Le mandat du comité de gouvernance et d'éthique précise aussi que le comité peut retenir les services de conseillers indépendants externes, notamment afin d'identifier des candidats aux postes d'administrateur, et établir les modalités d'engagement de ces conseillers et déterminer leur rémunération appropriée. En 2014, le conseil a retenu les services d'un conseiller externe afin d'obtenir de l'aide aux fins du processus de renouvellement du conseil.

Critères de sélection des administrateurs

Le mandat du comité de gouvernance et d'éthique prévoit aussi l'établissement et la mise à jour des critères de sélection des administrateurs, qui consiste en une liste de l'expérience propre à certains secteurs, de l'expertise en affaires et des qualités personnelles des administrateurs afin de déceler toute lacune à cet égard dans la composition du conseil. En 2014, le comité de gouvernance et d'éthique a supervisé une révision complète de cette liste. Cette révision visait à dresser un portrait plus global des compétences et de l'expertise de nos administrateurs et à relever les autres facteurs également pris en considération dans le cadre de la planification de la relève au conseil, comme le sexe, l'âge, le territoire de résidence, les langues officielles parlées et l'ancienneté. La liste révisée aide le comité de gouvernance et d'éthique à mieux repérer, entre autres, les lacunes en matière de compétences et d'expertise au sein de notre conseil. Le tableau suivant présente les cinq compétences et expertises principales relevées pour chacun de nos candidats aux postes d'administrateur, ainsi que son sexe, son âge, son territoire de résidence, les langues officielles qu'il parle et son ancienneté.

CRITÈRES DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS

NOM	SEXE		ÂGE		TERRITOIRE					LANGUE		ANCIENNETÉ			CINQ COMPÉTENCES/EXPERTISES PRINCIPALES									
	HOMME	FEMME	MOINS DE 65 ANS	65 ANS ET PLUS	QUÉBEC	ONTARIO	ALBERTA	ÉTATS-UNIS	ROYAUME-UNI	ÉMIRATS ARABES UNIS	ANGLAIS	FRANÇAIS	0 À 5 ANS	6 À 10 ANS	11 ANS ET PLUS	EXPÉRIENCE DU SECTEUR	CHEF DE LA DIRECTION / MEMBRE DE LA HAUTE DIRECTION	EXPÉRIENCE INTERNATIONALE	GESTION DES RISQUES	GESTION DE PROJETS	EXPLOITATIONS	AFFAIRES GOUVERNEMENTALES/ RÉGLEMENTAIRES	COMPTABILITÉ/ FINANCES	RESSOURCES HUMAINES/ RELATIONS INDUSTRIELLES
J. BOUGIE	•			•	•						•	•	•			•	•				•		•	•
R. CARD	•		•		•						•		•			•	•	•	•	•				
P.A. HAMMICK		•		•				•			•		•			•	•	•				•	•	
L. LACHAPELLE		•		•	•						•	•	•			•	•	•				•		
M.D. PARKER	•			•					•		•		•			•	•	•						•
A. RHÉAUME	•		•		•						•	•	•			•	•		•			•	•	•
C. SBITI	•		•						•		•	•	•			•	•			•				•
E.D. SIEGEL	•		•			•					•		•			•	•	•				•	•	
L.N. STEVENSON	•		•			•					•	•		•		•	•			•			•	•

QUALITÉS PERSONNELLES REQUISES DE LA PART DE CHAQUE CANDIDAT

- Intégrité, probité et capacité d'inspirer la confiance du public et de maintenir la fidélité et la confiance des actionnaires de la Société;
- Solide jugement en affaires;
- Indépendance d'esprit;
- Capacité et volonté de se déplacer, d'assister aux réunions et de contribuer aux tâches du conseil de façon régulière; et
- Tous les autres critères d'admissibilité que le comité de gouvernance et d'éthique juge applicables quant à l'indépendance, à l'affiliation et à l'absence de conflits d'intérêts.

Durée du mandat et retraite des administrateurs

Le conseil a établi les lignes directrices suivantes en matière de durée du mandat et de retraite de ses administrateurs :

LIGNES DIRECTRICES RELATIVES À LA DURÉE DU MANDAT ET À LA RETRAITE DES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Le mandat de chaque administrateur expire au moment de l'élection de son successeur, à moins qu'il ne démissionne ou que son poste ne devienne vacant en raison de son décès ou de sa destitution ou pour toute autre raison.

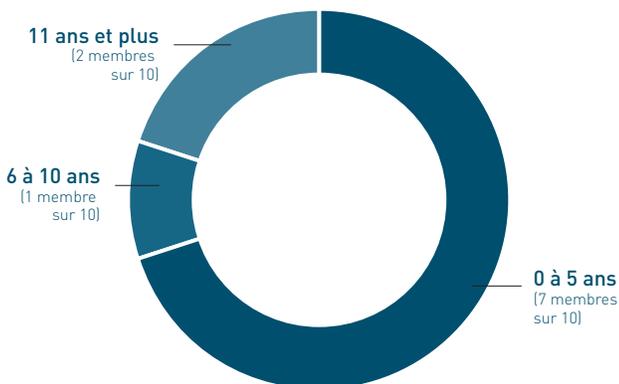
À moins que le conseil ne convienne, à son gré, de prolonger la durée du mandat de l'administrateur, celui-ci n'est plus admissible à des fins de réélection à l'assemblée générale annuelle des actionnaires qui suit le plus rapproché des événements suivants :

- la date à laquelle l'administrateur atteint l'âge de 72 ans; ou
- le 15^e anniversaire de son élection initiale au conseil.

Les lignes directrices ci-dessus ne s'appliquent pas au président et chef de la direction de la Société, qui doit quitter le conseil au moment où il quitte ses fonctions de président et chef de la direction. Dans la mesure où le nouveau titulaire du poste de président et chef de la direction a été recruté à l'extérieur de la Société, le conseil peut décider d'offrir un poste d'administrateur à l'ancien président et chef de la direction pendant une période de transition déterminée au gré du conseil.

Conformément aux lignes directrices ci-dessus, le conseil a exercé son pouvoir discrétionnaire afin de prolonger la durée du mandat de M. Stevenson d'une année supplémentaire, puisque sa retraite obligatoire était prévue en mai 2015 (soit le 15^e anniversaire de son élection initiale au conseil).

Le diagramme suivant indique le nombre d'années d'ancienneté de nos administrateurs actuels au sein du conseil de la Société au 16 mars 2015 :



La moyenne de l'ancienneté des administrateurs formant notre conseil est de 5,3 années.

Politique relative au vote majoritaire

Le conseil a adopté la politique relative au vote majoritaire selon laquelle, en cas d'élection non contestée des administrateurs, un candidat à l'égard duquel le nombre d'« abstentions » est supérieur au nombre de voix exprimées « pour » son élection doit remettre sa démission au président du conseil sans délai après l'assemblée annuelle des actionnaires de la Société.

Le comité de gouvernance et d'éthique de la Société examine ensuite cette offre de démission et, sauf dans des circonstances particulières, il recommande au conseil de l'accepter. Le conseil prend sa décision à cet égard et annonce celle-ci au moyen d'un communiqué de presse dans les 90 jours suivant l'assemblée annuelle des actionnaires, en précisant les motifs qui justifient le rejet de cette démission, le cas échéant. L'administrateur qui remet sa démission aux termes de cette politique ne participe à aucune réunion du conseil ou du comité de gouvernance et d'éthique à laquelle sa démission est examinée.

DIVERSITÉ

Le conseil d'administration estime que la diversité est un élément essentiel qui enrichit le conseil en apportant un éventail varié de points de vue aux discussions et au processus décisionnel. Bien que le conseil n'a établi aucune politique particulière portant sur la nomination de femmes au conseil ni d'objectifs précis ou de quotas à cet égard, le conseil et le comité de gouvernance et d'éthique, dans le cadre de leur mandat respectif, soutiennent la diversité dans son sens le plus large. Le comité de gouvernance et d'éthique examine régulièrement la composition du conseil et les vacances prévues. L'identification des candidats éventuels repose sur un large éventail de facteurs axés sur l'établissement d'une synergie et d'un équilibre appropriés parmi les membres du conseil afin d'optimiser la capacité de celui-ci de relever les défis auxquels la Société fait face. Étant donné que la Société exerce des activités de nature variée et complexe et fait affaire dans nombre de pays à l'échelle mondiale et dans divers contextes, elle met l'accent sur le recrutement et la sélection de candidats aux postes d'administrateur qui assurent une diversité dans son sens le plus large, notamment en matière de représentation des hommes et des femmes, d'origine ethnique, de nationalité, d'âge, d'expérience et de qualités personnelles. Cette approche assure la diversité de pensée au sein du conseil, qui est considérée comme un élément essentiel du processus décisionnel et de la gérance.

Actuellement, deux membres du conseil sur dix sont des femmes (soit 20 %). À la suite de l'assemblée annuelle des actionnaires, en supposant que les candidats proposés par la Société sont élus, deux membres du conseil sur neuf seront des femmes (soit 22 %).

Pour ce qui est des postes de haute direction, aucun objectif particulier visant la représentation des hommes et des femmes n'a été adopté, en raison de la nécessité de tenir compte de l'équilibre des critères dans le cadre de chaque nomination. Cette exigence fait en sorte que chaque nomination est faite, et perçue comme étant faite, sur le fondement à la fois du mérite et des besoins de la Société au moment pertinent. La Société estime qu'il est préférable d'identifier et de perfectionner son bassin de talents, et

d'ainsi permettre à tous les candidats de concourir pour un poste de haute direction selon leur mérite, plutôt qu'en fonction d'un quota ou d'un objectif déterminé. Cependant, la direction tient compte du niveau de représentation des femmes et de la diversité dans ses rangs, et ceux-ci figurent parmi les facteurs importants dans le cadre de son processus de recrutement de nouveaux candidats. Nous tenons des séances d'examen des talents au moins une fois l'an afin d'évaluer les plans de relève à tous les postes clés de cadre supérieur et d'ajuster la stratégie pour assurer le perfectionnement approprié des talents. La Société exige que les plans de relève à tous les postes de haute direction prévoient au moins un candidat qui soit une femme. La Société évalue également, au cours de chaque exercice, la représentation des femmes au sein de son groupe de perfectionnement accéléré des talents.

Actuellement, au sein de la haute direction, deux postes sur vingt-deux sont occupés par des femmes (soit 9 %). En tout, dix-sept femmes sont titulaires de postes de cadre supérieur, ce qui représente 13 % de l'ensemble du personnel de cadres supérieurs de la Société. En 2014, la Société a nommé quatre femmes à des postes de cadre supérieur.

ÉVALUATION DES ADMINISTRATEURS

L'évaluation du rendement du conseil, des comités du conseil, des présidents de comité, de chaque administrateur et du président du conseil fait l'objet d'un processus formel. Le conseil estime qu'il est profitable d'exécuter ce processus à l'interne. Ce faisant, le conseil peut élaborer une approche

taillée sur mesure et profiter directement des observations de chaque administrateur et des membres de la direction.

Les éléments abordés portent notamment sur l'efficacité du conseil et des comités du conseil, les questions de fonctionnement reliées au conseil, la préparation en vue des réunions et le rendement à cet égard, ainsi que des questions d'ordre général en matière de gouvernance, des questions relatives à l'intégrité et les besoins en matière de formation continue.

Les outils d'évaluation à la disposition du conseil comprennent des discussions et des questionnaires d'évaluation du rendement, comprenant des questions ouvertes, grâce auxquels les membres du conseil peuvent suggérer des modifications de façon à ce que les résultats des diverses évaluations soient intégrés dans les initiatives prises par le conseil en vue d'améliorer et de renforcer les pratiques et procédures de gouvernance au sein de la Société.

En 2014, des formulaires standards sur le Web ont été utilisés aux fins de l'évaluation du conseil dans son ensemble, des comités de celui-ci et de leur président respectif, ainsi que du président du conseil. Une évaluation individuelle des administrateurs a également été effectuée verbalement par le président du conseil et chaque administrateur dans le cadre d'une rencontre en personne. Les discussions ont permis aux administrateurs d'exprimer leur point de vue sur les possibilités d'amélioration et les questions de gouvernance du conseil.

Outils et processus d'évaluation

Le diagramme suivant décrit les outils et les processus d'évaluation à la disposition du conseil aux fins de son évaluation :

1. OUTIL	2. OBJET	3. PROCÉDURE D'EXÉCUTION	4. COMPILATION ET ANALYSE	5. TRAITEMENT	6. RECOMMANDATION	7. SUIVI
QUESTIONNAIRE ANNUEL PORTANT SUR L'ÉVALUATION DU RENDEMENT DU CONSEIL (« QAERC »)	Chaque administrateur évalue le conseil dans son ensemble. Les comités du conseil s'autoévaluent et évaluent leur président respectif (sauf dans le cas de l'évaluation du président du comité de gouvernance et d'éthique, qui est effectuée dans le cadre de l'évaluation du conseil, étant donné que le président du conseil était également le président du comité de gouvernance et d'éthique en 2014).	La vice-présidente et secrétaire de l'entreprise fournit aux administrateurs l'accès au QAERC au moyen d'un système d'évaluation en ligne; chaque administrateur remplit le QAERC.	La vice-présidente et secrétaire de l'entreprise consulte les évaluations en ligne, compile et analyse les résultats et prépare un sommaire à l'intention du président du conseil.	Le président du conseil examine le tableau sommaire des résultats du QAERC et le présente au comité de gouvernance et d'éthique.	Le comité de gouvernance et d'éthique recommande au conseil les modifications à apporter au conseil conformément au tableau sommaire des résultats du QAERC.	Le suivi est effectué par le conseil ou les comités du conseil, selon le cas, s'il y a lieu.
QUESTIONNAIRE PORTANT SUR L'EXAMEN ANNUEL DU RENDEMENT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL (« questionnaire »)	Chaque administrateur évalue le président du conseil.	La vice-présidente et secrétaire de l'entreprise fournit aux administrateurs, sauf le président du conseil, l'accès au questionnaire au moyen d'un système d'évaluation en ligne; chaque administrateur remplit le questionnaire.	La vice-présidente et secrétaire de l'entreprise consulte les évaluations en ligne, compile et analyse les résultats et prépare un sommaire à l'intention du président du comité RH.	Le président du comité RH rencontre le président du conseil afin de discuter des résultats.	Le président du comité RH et le président du conseil conviennent des mesures de suivi, s'il y a lieu.	Le président du conseil effectue le suivi.
QUESTIONNAIRE ANNUEL PORTANT SUR CHAQUE ADMINISTRATEUR	Chaque administrateur évalue les autres administrateurs.	Le président du conseil rencontre chaque administrateur en personne.	Le président du conseil compile les commentaires formulés par chaque administrateur.	Le président du conseil communique avec chaque administrateur, s'il y a lieu.	Le président du conseil et chaque administrateur conviennent des mesures de suivi, s'il y a lieu.	Le président du conseil effectue le suivi auprès de chaque administrateur, s'il y a lieu.

PROGRAMME D'ORIENTATION DES ADMINISTRATEURS

Processus

Le conseil s'assure, par l'intermédiaire de son comité de gouvernance et d'éthique, que les administrateurs nouvellement nommés comprennent le rôle du conseil et celui des comités du conseil, ainsi que l'apport attendu de chaque administrateur. Le comité de gouvernance et d'éthique a la responsabilité d'approuver un programme approprié d'orientation à l'intention des nouveaux administrateurs et de présenter des rapports au conseil à cet égard.

Initiatives en matière d'orientation

Lorsqu'il devient membre du conseil, chaque nouvel administrateur reçoit de la documentation portant sur le système de gouvernance et l'ensemble des affaires de la Société et participe à une séance d'orientation dirigée par divers membres de la haute direction. Depuis 2013, tous les administrateurs sont invités à assister à ces séances d'orientation.

Dans le cadre du programme d'orientation des administrateurs, les nouveaux membres du conseil sont également invités à assister, au cours de la première année de leur mandat d'administrateur, à une réunion de chacun des autres comités permanents du conseil, sans égard au comité auquel ils sont nommés.

FORMATION CONTINUE DES ADMINISTRATEURS

Processus

Le conseil s'assure également, par l'intermédiaire de son comité de gouvernance et d'éthique, que des possibilités de perfectionnement et de formation continues sont offertes aux administrateurs en fonction. Le comité de gouvernance et d'éthique a la responsabilité d'examiner et d'approuver les initiatives en matière de perfectionnement et de formation continues.

Afin de déterminer les besoins de nos administrateurs en matière de formation continue, chacun d'eux est invité à indiquer à la Société ses intérêts et points de vue sur cette question dans le cadre de l'évaluation du rendement du conseil.

Possibilités de perfectionnement et de formation

Les possibilités de perfectionnement et de formation continues des administrateurs comprennent actuellement des présentations régulières par des cadres supérieurs portant sur les marchés de la Société, ses concurrents et ses investissements et acquisitions projetés, ainsi que le cadre réglementaire et les aspects particuliers de l'entreprise.

Des conseillers externes sont également invités à faire des présentations sur divers sujets, au besoin.

La vice-présidente et secrétaire de l'entreprise fournit aux administrateurs de l'information à jour concernant les modifications législatives, les changements apportés aux pratiques de gouvernance et aux pratiques du conseil, ainsi que les tendances générales en matière de gouvernance du conseil.

Nos administrateurs sont également encouragés à participer à des activités de perfectionnement et de formation professionnels externes. En 2014, certains administrateurs ont assisté à des séances organisées par Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. (soit la série « Administrateurs avertis »),

l'Institut des administrateurs de sociétés, Hugessen Consulting, Korn Ferry et la Bourse de New York. Depuis janvier 2014, tous les administrateurs deviennent membres de l'Institut des administrateurs de sociétés (« IAS »), qui offre un programme de formation continue à l'intention des administrateurs.

Visites d'installations et de projets

Des visites des installations et des projets de la Société sont aussi organisées à l'intention des administrateurs et constituent pour ceux-ci un outil de formation efficace. Les administrateurs sont invités à participer à toutes les visites d'installations et de projets au cours de l'année. Les visites d'installations et de projets permettent aux administrateurs de rencontrer directement le personnel de chantier de construction, tant les employés que les entrepreneurs indépendants, et les aident à bien comprendre la nature et la complexité de l'entreprise et des activités de la Société.

En 2014, deux de nos administrateurs ont visité la centrale électrique à cycle combiné à Włocławek, en Pologne.

Procédures

En plus des possibilités de perfectionnement et de formation continues mentionnées ci-dessus, des procédures ont été établies afin d'assurer que le conseil dispose d'une information à jour et de favoriser un accès efficace et rapide à l'information dont il a besoin pour s'acquitter de ses fonctions. Ces procédures comprennent des rapports de la part du président et chef de la direction, ainsi que des cadres supérieurs, sur des projets et des questions d'importance se rapportant à l'entreprise, des rapports de chaque comité du conseil sur les questions étudiées lors de sa dernière réunion, des mises à jour entre les réunions du conseil sur des questions touchant les activités de la Société et une communication à loisir avec la haute direction.

Tableau sommaire de la formation continue des administrateurs

Le tableau suivant présente des détails sur les initiatives de formation continue offertes à nos administrateurs en 2014.

SUJET	PRÉSENTÉE PAR :	ADMINISTRATEURS PARTICIPANTS :
Stratégie d'entreprise	La direction	Tous les administrateurs
Formation déontologique	La direction	Tous les administrateurs
Système de gestion des risques d'entreprise	La direction	Tous les administrateurs
Sécurité nucléaire et gestion des risques	La direction	Membres du comité SSSE
Droit de l'environnement	Norton Rose Fulbright	Membres du comité SSSE
Renouvellement du conseil	Spencer Stuart	Membres du comité de gouvernance et d'éthique

CONFLITS D'INTÉRÊTS

Afin d'assurer le maintien de l'indépendance des administrateurs, chaque administrateur est tenu d'informer le conseil de tout conflit d'intérêts éventuel pouvant le mettre en cause au début de chaque réunion du conseil ou d'un comité du conseil. L'administrateur qui se trouve en conflit d'intérêts éventuel à l'égard d'une question soumise

au conseil ou à un comité du conseil ne doit assister à aucune partie de la réunion au cours de laquelle la question est discutée, ni prendre part au vote sur cette question. Chaque année, le comité de gouvernance et d'éthique effectue un examen portant sur les intérêts des administrateurs dans le cadre duquel il est tenu compte des conflits d'intérêts possibles ou perçus et d'autres questions pertinentes relatives à leur indépendance.

ÉTHIQUE COMMERCIALE

Code d'éthique et de conduite dans les affaires

Le Code d'éthique et de conduite dans les affaires (« Code ») s'applique à l'ensemble des employés, des consultants, du personnel détaché, des membres de la direction et des administrateurs de SNC-Lavalin¹. Ils sont tenus chaque année de suivre une formation et de remplir une attestation en ligne confirmant qu'ils ont reçu, lu et compris le Code et qu'ils s'engagent à en respecter les dispositions. Les tiers, comme les partenaires commerciaux qui exercent des activités pour le compte de la Société, sont également tenus de se conformer au Code. Le Code est disponible en onze (11) langues. Une version mise à jour du Code a été examinée et approuvée par le conseil d'administration de la Société et a été mis à la disposition de tous en janvier 2015.

Un exemplaire du Code peut être consulté sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com) et sur SEDAR (www.sedar.com) sous la dénomination sociale de Groupe SNC-Lavalin inc.

La Société surveille la conformité au Code par l'intermédiaire de son comité d'éthique et de conformité (« CEC »), comité de la direction établi par le président et chef de la direction. Conformément à sa charte, le CEC a la responsabilité particulière de la surveillance de la conformité au Code et est tenu de rendre compte trimestriellement au comité de gouvernance et d'éthique quant à ses activités générales, au comité d'audit quant aux questions touchant la comptabilité, les contrôles comptables internes, l'audit ou la fraude et au comité RH quant aux questions touchant les ressources humaines.

De plus, le responsable des enquêtes en matière de conformité rend compte trimestriellement au comité de gouvernance et d'éthique et au comité d'audit quant à la situation des enquêtes en cours.

Entre autres responsabilités, le CEC surveille la conformité au Code, ainsi qu'aux lois et règlements applicables, veille à la formation des membres du personnel relativement aux questions d'éthique et de conformité, administre les plaintes reçues, s'assure que les personnes qui soulèvent des questions de bonne foi ne font pas l'objet de représailles, favorise la sensibilisation de nos tiers partenaires à l'égard de l'éthique et de la conformité et règle rapidement tous les problèmes signalés.

Le conseil surveille également la conformité au Code par l'intermédiaire de son comité de gouvernance et d'éthique, qui est chargé d'examiner la conformité globale au Code et de rendre compte au conseil de toute question qui s'y rapporte. Le comité d'audit et le comité RH sont chargés de rendre compte au conseil de tout élément propre au comité qui relève de leurs responsabilités.

En 2014, aucune déclaration de changement important n'a été requise ou déposée relativement à une dérogation au Code.

Mécanisme de signalement

Les personnes qui veulent soulever une question ou une préoccupation ou formuler une plainte au sujet d'une violation réelle ou possible du Code peuvent le faire en utilisant l'un des nombreux modes de signalement prévus par le Code. Les questions, violations ou plaintes peuvent être signalées directement aux supérieurs immédiats; aux vice-présidents des ressources humaines des unités d'exploitation ou des fonctions d'entreprise; aux personnes-ressources au sein des services des ressources humaines mondiales, des finances, des affaires juridiques et de l'audit interne; aux responsables de l'éthique et de la conformité; au centre de consultation en conformité ou par l'intermédiaire de la ligne d'assistance en matière d'éthique et de conformité, qui est un système de signalement sécuritaire exploité par EthicsPoint, tiers fournisseur de services indépendant qui fournit une ligne téléphonique sans frais et un site Web à cette fin. La ligne d'assistance en matière d'éthique et de conformité permet de faire une déclaration sous le couvert de l'anonymat si l'auteur du signalement préfère taire son identité. Pour de plus amples renseignements, voir le site Web de la Société (www.snclavalin.com) sous « À propos » / « Politiques d'entreprise » / « Ligne d'assistance en matière d'éthique et de conformité ».

L'administration des questions, des violations ou des plaintes signalées au moyen de l'un des nombreux modes de signalement incombe au comité de gouvernance et d'éthique; sous la direction de ce dernier, le CEC administre le mécanisme de signalement et doit s'assurer que la structure mise en place permet de réagir rapidement et adéquatement à l'égard des activités signalées.

Protection des informateurs et confidentialité

Aucune personne, agissant de bonne foi, qui communique de l'information concernant une question, une violation ou une plainte ne peut faire l'objet de représailles ou de discrimination sous quelque forme que ce soit; un tel comportement sera considéré comme une violation grave du Code. Des mesures disciplinaires d'un degré variable de sévérité, pouvant aller jusqu'au congédiement sans préavis à la résiliation d'une relation contractuelle, pourraient être prises à l'égard de toute personne reconnue pour avoir agi de la sorte.

¹ Dans le Code, toute référence à « SNC-Lavalin » renvoie, selon le contexte, au Groupe SNC-Lavalin inc. et à toute entité dont elle détient, directement ou indirectement, le contrôle effectif, y compris : ses filiales et toute société de personnes, coentreprise, concession d'infrastructure et consortium. Dans les cas où le Groupe SNC-Lavalin inc. n'exerce pas ou ne peut exercer un contrôle effectif à l'égard d'une entité ou dans les cas où le cadre réglementaire ou légal rend impossible l'adoption et la mise en œuvre du présent Code par une entité, SNC-Lavalin se doit de recommander l'adoption et la mise en œuvre, par l'entité visée, d'une politique comportant des principes et champs d'application similaires.

La Société s'est engagée à maintenir un mécanisme de signalement permettant la communication confidentielle, sous le couvert de l'anonymat, d'une question, d'une violation ou d'une plainte. Les renseignements relatifs à l'identité d'une personne faisant une telle communication demeureront confidentiels en tout temps, à moins d'autorisation expresse par cette personne ou conformément aux exigences de la loi applicable, et ne seront communiqués qu'aux personnes qui ont besoin d'en prendre connaissance pour enquêter adéquatement sur la question, la violation ou la plainte, conformément au Code.

Programme et structure de conformité

Une structure d'éthique et de conformité mondiale est mise en œuvre au sein de la Société depuis mars 2013. Cette structure comprend des fonctions de conformité générales, ainsi que des responsables expressément chargés de la conformité au sein des unités d'exploitation et des bureaux régionaux. Elle a la responsabilité d'élaborer, de mettre en œuvre et de maintenir un programme de conformité efficace au sein de la Société. Une équipe d'enquête sur la conformité interne fait également partie de la structure d'éthique et de conformité.

Tous les responsables de la conformité relèvent directement du chef de la conformité, afin d'assurer l'indépendance réelle de cette fonction. Le chef de la conformité rend compte au président et chef de la direction et au comité de gouvernance et d'éthique du conseil d'administration de la Société.

Les principes, les procédures et les contrôles en matière de conformité sont enchâssés et intégrés dans tous les processus clés des activités de SNC-Lavalin à l'échelle mondiale. Le programme de conformité de la Société est obligatoire dans l'ensemble des entités, des unités d'exploitation, des groupes et des unités fonctionnelles au sein de l'entreprise.

Afin d'encourager et de promouvoir une culture de conduite conforme à l'éthique dans l'ensemble de la Société, à la fin de 2013 et en 2014, le conseil d'administration a supervisé et/ou approuvé les initiatives suivantes :

- une version mise à jour du Code, ainsi que la formation annuelle sur le Code et le processus d'attestation;
- un nouvel outil de vérification diligente de la conformité des partenaires d'affaires;
- une nouvelle politique régissant les cadeaux et marques d'hospitalité;
- une nouvelle politique régissant les paiements de facilitation;
- une version mise à jour de la politique relative aux contributions politiques;
- le projet de refonte des politiques, afin de régir le processus d'élaboration, d'approbation et de mise en œuvre des politiques;

- l'embauche d'un nouveau chef de la conformité, avec prise d'effet le 1^{er} mars 2014;
- la nomination de responsables de la conformité au sein des unités d'exploitation et des pôles régionaux de la Société partout dans le monde;
- une formation en matière de conformité à l'intention de tous les employés, particulièrement ceux dont les fonctions sont reconnues pour être exposées à un niveau de risque de corruption plus élevé;
- la validation des tierces parties au moyen de l'embauche d'un contrôleur indépendant chargé de rendre compte à la Banque mondiale; et
- un message ciblé à l'intention de tous les employés, au moyen d'un éventail de médias et de plateformes de communication.

INTERACTION AVEC LES ACTIONNAIRES

Initiatives

Notre conseil d'administration reconnaît l'importance d'être à l'écoute de nos actionnaires. Sa reddition de comptes et ses communications avec les actionnaires de la Société sont améliorées grâce à chacune des pratiques suivantes :

- le fait que chaque administrateur doit être élu annuellement;
- la politique sur le vote majoritaire;
- la politique relative au vote consultatif sur la rémunération¹;
- la réorganisation des sites Web d'entreprise et de relations avec les investisseurs de la Société;
- la retransmission en direct sur le Web de l'assemblée annuelle des actionnaires;
- la présentation et l'enregistrement sonore des assemblées des actionnaires antérieures accessibles sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « Investisseurs »/« Trousse de l'investisseur »;
- les conférences téléphoniques sur les résultats trimestriels avec les analystes financiers et les investisseurs institutionnels qui présentent les résultats trimestriels. Les présentations et l'enregistrement sonore des conférences téléphoniques sur les résultats trimestriels antérieures sont accessibles sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « Investisseurs »/« Trousse de l'investisseur »;
- la première « Journée des analystes et des investisseurs » tenue en octobre 2014 afin de présenter la nouvelle équipe de haute direction aux analystes et aux investisseurs, ainsi que la présentation des trois secteurs commerciaux et des initiatives clés de la Société;
- les initiatives continues en matière de relations avec les investisseurs et la participation à des conférences reliées au secteur; et

¹ Pour de plus amples renseignements, voir la sous-section intitulée « Politique relative au vote consultatif sur la rémunération » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

- le dépôt des documents d'information continue, comme les états financiers annuels et intermédiaires, le rapport de gestion qui les accompagne, les communiqués de presse sur les résultats et autres communiqués périodiques, la notice annuelle et la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

En 2014, notre président du conseil a rencontré périodiquement certains investisseurs institutionnels pour discuter des questions de gouvernance.

Notre conseil et les comités du conseil examinent et passent en revue les autres initiatives en matière d'interaction qu'ils estiment susceptibles de renforcer l'engagement à long terme de la Société visant à promouvoir les processus permettant à nos actionnaires d'exprimer leurs points de vue sur les questions de gouvernance et de rémunération et d'autres sujets, étant donné que la Société soutient qu'une telle interaction l'aide à s'acquitter de ses responsabilités au mieux de ses intérêts.

Politique relative au vote consultatif sur la rémunération

En 2011, le conseil a adopté une politique relative au vote consultatif sur la rémunération qui prévoit la tenue annuelle d'un vote consultatif sur l'approche de la Société en matière

de rémunération des membres de la haute direction, ainsi que la communication de l'issue de celui-ci dans le cadre du rapport sur les résultats du vote de la Société. Cette décision vise à fournir aux actionnaires une occasion et un cadre leur permettant d'exprimer leurs points de vue sur les objectifs communiqués des régimes de rémunération des membres de la haute direction. Conformément à cette politique, le conseil s'engage à tenir compte des résultats du vote, s'il y a lieu, dans le cadre de l'examen de ses politiques, procédures et décisions touchant la rémunération et de son évaluation du besoin éventuel de renforcer sensiblement ses communications avec les actionnaires quant aux questions de rémunération. Si un nombre important d'actionnaires votent contre la résolution annuelle relative au vote consultatif sur la rémunération, le conseil consultera les actionnaires de la Société pour entendre leurs préoccupations au sujet des régimes de rémunération en vigueur afin que les administrateurs comprennent clairement les questions soulevées. Le conseil examinera ensuite l'approche de la Société en matière de rémunération en fonction de ces préoccupations. Les actionnaires qui auront voté contre la résolution seront invités à discuter de ces questions avec le conseil.

AUTRES RENSEIGNEMENTS

PRÊTS AUX ADMINISTRATEURS ET AUX MEMBRES DE LA DIRECTION

Au 31 décembre 2014, aucun prêt n'avait été consenti aux administrateurs, aux membres de la direction ni aux employés actuels ou anciens de la Société et de ses filiales relativement à l'achat d'actions ordinaires de la Société ou à une autre fin.

RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

De l'information financière est présentée dans les états financiers annuels et trimestriels de la Société ainsi que dans ses rapports de gestion annuels et trimestriels. La Société est un émetteur assujéti en vertu des lois sur les valeurs mobilières de toutes les provinces du Canada et respecte l'exigence de déposer des états financiers annuels et trimestriels et des rapports de gestion annuels et trimestriels ainsi que sa circulaire de sollicitation de procurations de la direction annuelle et sa notice annuelle auprès des diverses commissions des valeurs mobilières de ces provinces. Les documents d'information les plus récents de la Société, soit la notice annuelle, les états financiers audités, le rapport de gestion, les états financiers trimestriels, les rapports de gestion trimestriels et la circulaire de sollicitation de procurations de la direction, sont accessibles sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com) et sur le site Web de SEDAR (www.sedar.com) sous la dénomination sociale de Groupe SNC-Lavalin inc.

Un exemplaire imprimé peut être commandé en ligne sur le site Web de la Société de la Société (www.snclavalin.com), sous « Investisseurs »/« Trousse de l'investisseur » ou obtenu auprès de la vice-présidente et secrétaire de l'entreprise, au 455, boulevard René-Lévesque Ouest, Montréal (Québec) H2Z 1Z3, Canada. La Société peut exiger le paiement de frais raisonnables lorsque la demande d'exemplaires imprimés provient d'une personne qui n'est

pas un porteur de titres de la Société, sauf si la Société effectue un placement de ses titres conformément à un prospectus simplifié, auquel cas des exemplaires sur papier seront fournis sans frais.

PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRES

Cette année, la Société a reçu trois (3) propositions de la part d'un actionnaire à des fins d'inclusion dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction. Pour de plus amples renseignements, voir la section intitulée « Questions soumises à l'assemblée annuelle des actionnaires 2015 » et au Supplément A de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

La date limite pour la présentation de propositions par les actionnaires de la Société afin que celles-ci soient incluses dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction se rapportant à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires est le 18 décembre 2015.

RENOI À DES SITES WEB

Le contenu de tout site Web mentionné dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction et les renseignements auxquels un tel site donne accès ne font pas partie intégrante de la présente circulaire. Tout renvoi à un site Web n'est fait qu'à titre de référence.

APPROBATION DES ADMINISTRATEURS

Les administrateurs de la Société ont approuvé le contenu de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction et en ont autorisé l'envoi.

Montréal (Québec), le 16 mars 2015

La vice-présidente et secrétaire de l'entreprise,
Arden R. Furlotte (*signé*)

SUPPLÉMENT A – PROPOSITIONS D’ACTIONNAIRES

Les trois propositions ci-dessous ont été soumises par le Mouvement d’éducation et de défense des actionnaires (« **MÉDAC** »), 82, rue Sherbrooke Ouest, Montréal (Québec) H2X 1X3, Canada, un porteur d’actions ordinaires de la Société, à des fins d’examen à l’assemblée. Le conseil d’administration s’oppose à ces propositions pour les motifs énoncés à la suite de chaque proposition.

PROPOSITION 1 : INDÉPENDANCE DES CONSEILLERS EN RESSOURCES HUMAINES : MANQUE D’OBJECTIVITÉ ET D’INDÉPENDANCE

Proposition du MÉDAC telle qu’elle a été formulée

Il est proposé que SNC révisé sa politique d’octroi de contrats aux cabinets de ressources humaines retenus pour l’analyse de rémunération des hauts dirigeants afin d’assurer l’indépendance et l’objectivité dans leurs recommandations.

Arguments du MÉDAC au soutien de sa proposition

Les grilles d’honoraires versés aux conseillers externes (circulaire de la direction 2014) soulèvent des questions d’indépendance et d’objectivité en regard des conseils prodigués à la haute direction et au conseil d’administration en matière de rémunération. Nous y constatons que le mandat de rémunération pour Hugessen Consulting Inc. représente 52 % de l’ensemble des honoraires versés et pour Towers Watson, ce pourcentage est de l’ordre de seulement 6 % :

	% du mandat de rémunération	% des autres mandats de RH sur l’ensemble
Hugessen Consulting Inc.	52 %	48 %
Towers Watson	6 %	94 %

Il est permis de penser qu’un conseiller en ressources humaines dont la quasi-majorité ou la très grande majorité des honoraires provient de mandats autres que celui de la rémunération pourrait être tenté de céder aux influences de son client en matière de rémunération pour protéger ses autres contrats.

Nous proposons que le conseil d’administration revoie sa politique d’octroi de contrats en cette matière de manière à ce qu’il n’y ait pas conflits d’intérêts, apparence de conflits d’intérêts ou conflits d’intérêts potentiels.

LE CONSEIL D’ADMINISTRATION RECOMMANDE DE VOTER CONTRE LA PROPOSITION POUR LES MOTIFS SUIVANTS :

Le conseil d’administration estime que l’indépendance est essentielle à son efficacité. C’est pourquoi tous les membres du comité des ressources humaines sont indépendants. Le comité est le seul qui a le pouvoir de retenir les services d’entreprises de consultants en ressources humaines chargées de fournir de l’assistance aux fins de la détermination de la rémunération des membres de la haute direction de la Société et d’approuver leurs honoraires en contrepartie de leurs services. Ce comité a la responsabilité de formuler des recommandations concernant la rémunération des membres de la haute direction. Pour ce faire, il peut tenir compte des conseils fournis par l’entreprise de consultants en ressources humaines dont il retient les services. Dans tous les cas, le conseil d’administration conserve le pouvoir décisionnel définitif à cet égard.

Hugessen Consulting Inc. (« **Hugessen** ») ne fournit pas de services à la direction de la Société, mais bien au comité. Tous les services que Hugessen fournit à la Société doivent être approuvés au préalable par le comité. Par conséquent, le conseil d’administration considère que le mandat de Hugessen est exécuté de manière indépendante et ne soulève pas de conflit d’intérêts.

Les services de Towers Watson (« **Towers Watson** ») ont été retenus par la Société afin qu’elle fournisse des conseils sur la structure de la rémunération et le caractère approprié et concurrentiel des programmes de rémunération à l’intention des membres de la haute direction de la Société, ainsi que des services visant principalement à soutenir le système de gestion des ressources humaines. En règle générale, la Société n’est pas tenue de dévoiler le mandat de Towers Watson, à moins que ses services ne soient retenus par le conseil ou le comité des ressources humaines aux fins de l’examen de la rémunération des administrateurs, ce qui n’a pas été le cas en 2014. Cependant, la Société a décidé de divulguer ces renseignements par souci de plus grande transparence.

Compte tenu de ce qui précède, le conseil estime que les processus en vigueur sont suffisants pour assurer l'indépendance des entreprises de consultants en ressources humaines dont les services sont retenus par le comité. Le conseil d'administration recommande donc aux actionnaires de voter contre cette proposition.

PROPOSITION 2 : ÉGALITÉ DES SEXES

Proposition du MÉDAC telle qu'elle a été formulée

Il est proposé que le conseil d'administration adopte une politique stipulant qu'il s'engage à atteindre une masse critique minimale de 40 % de représentants des deux sexes d'ici les cinq prochaines années.

Arguments du MÉDAC au soutien de sa proposition

Présentement, le conseil d'administration ne compte que 2 femmes au sein de son conseil d'administration composé de 11 personnes. Or, il est reconnu aujourd'hui que les femmes ont les connaissances, les compétences et l'expérience pour siéger à des conseils d'administration de toute envergure, notamment de celui de SNC-Lavalin. À titre d'exemple, un décompte du nombre d'administrateurs ayant suivi le programme de formation en gouvernance de sociétés de l'Université Laval nous conduit à plus de 40 % de femmes qui ont suivi cette formation et l'ont réussie. Si la compétence spécifique est présente pour répondre rapidement à un tel objectif, il faut également considérer la valeur ajoutée d'un meilleur équilibre de représentation au sein d'un conseil d'administration. À cet égard, permettez-nous de rappeler que des études en ressources humaines identifient des styles de *leadership* et des qualités de gestion différentes et complémentaires selon les sexes.

Cette formule permet aux deux sexes de ne pas être isolés en raison de leur sous-représentation et de maximiser les retombées de la complémentarité de vision dans la prise de décision. Elle a été favorisée par la Communauté européenne dans sa réflexion sur la parité des sexes.

SNC-Lavalin prend plusieurs mesures pour rétablir la confiance du public dans la qualité et l'intégrité de son équipe de direction. La complémentarité des talents et des sexes au sein du conseil apporte une valeur ajoutée reconnue au conseil et à la haute direction. Elle doit également se distinguer par son ouverture à une présence accrue de femmes au sein de son conseil d'administration en se fixant un objectif d'atteindre, sur une période de cinq ans, une proportion de 40 % de femmes au sein de son conseil d'administration.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE DE VOTER CONTRE LA PROPOSITION POUR LES MOTIFS SUIVANTS :

La Société reconnaît la valeur de la contribution des femmes à son conseil d'administration et le fait que la diversité enrichit les délibérations de celui-ci en y apportant un éventail d'expertises et de points de vue. Cette année, la Société inclut deux (2) femmes (soit 22 %) dans le groupe des neuf (9) candidats proposés aux postes d'administrateur. La Société estime que la composition du groupe de candidats aux postes d'administrateur, ainsi que le nombre d'administrateurs proposés, permettront au conseil de fonctionner efficacement et d'agir au mieux des intérêts de la Société et des parties prenantes de celle-ci. En raison de la complexité de notre entreprise et du fait que nous exerçons des activités à l'échelle mondiale dans le secteur de l'ingénierie et de la construction, le conseil est conscient de la nécessité que ses membres aient les compétences et l'expertise pertinentes pour contribuer pleinement aux délibérations du conseil.

Au cours de l'exercice, la Société a poursuivi ses efforts en vue du renouvellement du conseil en collaborant avec un conseiller indépendant afin de dresser une liste de candidats éventuels, dont un certain nombre de femmes. Cette liste peut être utilisée lorsque survient une vacance au conseil d'administration. Au cours des années à venir, la Société continuera de prioriser et de surveiller de près le recrutement des meilleurs candidats ayant des antécédents variés, dont des femmes, afin de siéger à son conseil d'administration, sans établir d'exigence minimale à cet égard.

Voir également la section intitulée « Diversité » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

Compte tenu de ce qui précède, le conseil estime qu'il n'est pas nécessaire d'adopter une politique prévoyant qu'il s'engage à atteindre une masse critique minimale de 40 % de représentation des hommes et des femmes au sein du conseil au cours des cinq prochaines années. Le conseil d'administration recommande donc aux actionnaires de voter contre cette proposition.

PROPOSITION 3 : COMPÉTENCES DES ADMINISTRATEURS : CARENCE EN RESPONSABILITÉ SOCIALE ET EN ENVIRONNEMENT

Proposition du MÉDAC telle qu'elle a été formulée

Il est proposé que le conseil d'administration se dote dans les plus brefs délais d'un certain nombre d'administrateurs ayant une expertise en responsabilité sociale et en environnement.

Arguments du MÉDAC au soutien de sa proposition

La revue des domaines d'expertise des administrateurs comme elle est divulguée dans la circulaire de 2014 nous permet de dresser le profil de compétences suivantes pour les administrateurs :

GRILLE DES COMPÉTENCES											
	Jacques Bougie	Ian A. Bourne	Robert G. Card	Patricia A. Hammick	Lise Lachapelle	Claude Mongeau	Michael D. Parker	Alain Rhéaume	Chakib Sbiti	Eric D. Siegel	Lawrence Stevenson
2. EXPERTISE EN AFFAIRES											
Stratégie	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Gestion des risques		✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓
Gouvernance	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Expérience internationale	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Santé, sécurité et durabilité	✓	✓	✓		✓		✓		✓		
Politique publique	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
Comptabilité		✓		✓		✓		✓		✓	✓
Finances	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Exploitations	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Chef de la direction / membre de la haute direction	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ressources humaines et relations industrielles	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓
Technologie / T.I.	✓		✓						✓		
Gestion de projets			✓					✓			

Aucun administrateur n'a d'expertise soit en responsabilité sociale ou en environnement. En outre, le tableau des séances de formation offertes aux administrateurs au cours de 2013 ne fait état d'aucune formation portant sur ces sujets. Il est permis de se questionner sur la capacité des administrateurs de SNC-Lavalin de bien évaluer et cerner ces enjeux lors de ses prises de décisions dans l'intérêt à long terme de cette dernière. Ce constat est d'autant plus important que SNC-Lavalin doit accroître la confiance des actionnaires et des parties prenantes dans la qualité de sa gestion ce, en s'engageant à offrir des services professionnels d'une façon responsable du point de vue social, environnemental et éthique.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE DE VOTER CONTRE LA PROPOSITION POUR LES MOTIFS SUIVANTS :

La Société reconnaît l'importance de la responsabilité sociale d'entreprise (« RSE ») et de l'environnement. Au cours des dernières années, la Société a pris plusieurs mesures afin de traduire ses valeurs en actions, comme il est décrit dans ses rapports sur le développement durable comprenant notre approche en matière de RSE, qui sont publiés depuis 2010 et peuvent être consultés sur le site Web de la Société à <http://www.snclavalin.com/fr/sustainability/>.

Ces rapports illustrent bien les objectifs que la Société s'est fixés et les décisions éclairées prises en matière de RSE. Nous avons également créé un comité particulier du conseil, soit le comité de la santé, de la sécurité, de la sûreté et de l'environnement (« SSSE ») [maintenant intégré au comité des risques associés à la sécurité, au milieu de travail et aux projets], qui se consacre à l'examen des questions environnementales tous les trimestres. En 2014, les membres du comité ont assisté à des présentations préparées par un conseiller externe spécialisé en droit de l'environnement. À cela

s'ajoutent les examens et les discussions du comité et de l'ensemble du conseil qui ont porté sur les questions environnementales concernant l'une des filiales de la Société.

Étant donné l'importance de la RSE pour nos administrateurs et leur volonté de comprendre et de contribuer au moyen de leurs commentaires à tous les aspects du développement durable, nous avons pris la décision en 2014 de confier l'examen de notre RSE (y compris les initiatives en matière de développement durable) au comité de gouvernance et d'éthique, dont le mandat comprend maintenant la responsabilité d'élaborer, de surveiller et de superviser les structures, pratiques et procédures en matière de gouvernance, ainsi que le cadre des initiatives en matière de RSE (dont le développement durable) élaborées par la direction, et de formuler à ce sujet des recommandations à l'intention du conseil.

Les critères de sélection des administrateurs ne doivent pas être considérés comme une liste exhaustive des compétences de nos administrateurs, mais bien comme un moyen de circonscrire leurs principales compétences qui contribuent à l'équilibre du conseil. Un certain nombre de nos administrateurs ont une solide expérience en RSE acquise dans le cadre de leurs fonctions antérieures et de leurs activités récentes à titre d'administrateurs professionnels.

En particulier, Larry N. Stevenson, notre président du conseil depuis le 16 mars 2015, a siégé à des conseils scolaires et à des conseils littéraires et s'implique dans des organismes militaires venant en aide aux soldats blessés.

Eric D. Siegel, qui est président du comité des risques associés à la sécurité, au milieu de travail et aux projets et membre du comité d'audit et du comité de gouvernance et d'éthique, possède une vaste expérience de ces questions en tant qu'ancien chef de la direction et membre de la direction de longue date d'Exportation et développement Canada (« EDC »), organisme qui accorde une grande importance à la RSE et exécute un examen environnemental prévu par la loi. Plus précisément, il a participé à l'élaboration du cadre de l'examen environnemental d'EDC et a siégé au conseil consultatif en RSE d'EDC.

Michael D. Parker, qui est membre du comité de gouvernance et d'éthique et du comité des risques associés à la sécurité, au milieu de travail et aux projets (anciennement, président du comité SSSE), possède aussi une vaste expérience des questions de RSE et d'environnement acquise au cours des nombreuses années qu'il a passées à titre de chef de la direction de groupe de British Nuclear Fuels, dont les activités comprenaient le déclassement et le nettoyage de sites nucléaires, et de chef de la direction de Dow Chemical Company. Il siège actuellement au conseil d'administration de PV Crystalox Solar PLC, une société qui est un fournisseur spécialisé auprès des principaux fabricants mondiaux de cellules solaires, et préside le conseil de Street League, organisme caritatif sans but lucratif britannique qui utilise le football comme moyen d'intervention auprès des jeunes inactifs (16 à 25 ans) en vue de leur retour aux études, au marché du travail et à la formation.

Jacques Bougie, qui est président du comité de gouvernance et d'éthique depuis le 16 mars 2015 et membre du comité des ressources humaines et du comité des risques associés à la sécurité, au milieu de travail et aux projets, siège à des comités de l'environnement depuis 25 ans. Alcan, dont M. Bougie a été président et chef de la direction, fut la première société à publier un rapport sur la RSE au sein de son secteur. M. Bougie a également occupé plusieurs fonctions à titre bénévole, notamment en tant que membre ou président d'organismes sans but lucratif, d'établissements d'enseignement et/ou d'organismes communautaires au fil des ans.

Plusieurs autres membres du conseil ont acquis une expérience importante à titre d'administrateurs de divers organismes sans but lucratif ayant des mandats sociaux et, par conséquent, transmettent leur conscience et leur sensibilité à l'égard de la RSE à notre conseil d'administration.

Le conseil d'administration et la direction estiment que la composition du conseil n'est aucunement déficiente en matière de RSE et d'environnement. Compte tenu des facteurs précédents, nous sommes convaincus que le conseil d'administration possède toutes les compétences requises pour définir et évaluer les questions de responsabilité sociale et d'environnement lorsqu'ils prennent des décisions touchant les intérêts à long terme de SNC-Lavalin.

Compte tenu de ce qui précède, le conseil d'administration estime que cette proposition est sans objet et recommande aux actionnaires de voter contre.

SUPPLÉMENT B – MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration de Groupe SNC-Lavalin inc. (« Société ») supervise la gestion des activités et des affaires de la Société¹.

Composition. Les statuts constitutifs de la Société prévoient que le conseil d'administration est composé d'un nombre minimal de huit (8) et d'un nombre maximal de vingt (20) administrateurs élus annuellement. Les administrateurs doivent être en majorité indépendants, comme il est déterminé par le conseil, notamment aux termes de la législation et de la réglementation canadiennes en valeurs mobilières. Le seul membre de la direction qui est actuellement membre du conseil est le président et chef de la direction (« chef de la direction »).

Bien que la nomination de certains administrateurs par le conseil et leur élection par les actionnaires puissent être motivées par l'expertise spéciale, l'expérience ou la perspective différente que ces administrateurs peuvent apporter aux délibérations du conseil, les administrateurs ne sont pas choisis de façon à représenter une partie prenante en particulier de la Société. Ce sont les intérêts de la Société qui prévalent en tout temps, compte tenu des intérêts dont l'examen peut être considéré comme souhaitable par le conseil de temps à autre. Le conseil s'emploie à inclure dans ses rangs un groupe diversifié de personnes, y compris, sans s'y limiter, tant sur le plan de la représentation des hommes et des femmes que de la diversité ethnique.

Engagement des administrateurs. Les administrateurs témoignent de leur contribution et de leur engagement par la participation régulière aux réunions du conseil et de ses comités, par l'examen préalable des documents relatifs aux réunions mis à leur disposition, par leur disponibilité aux fins de la consultation d'autres administrateurs ou de membres de la direction au besoin et par leur préparation et leur participation active aux délibérations du conseil.

Interaction avec la direction. La direction des activités et des affaires de la Société est exécutée par l'intermédiaire du chef de la direction, qui se charge de la gestion quotidienne des affaires de la Société. Le conseil approuve la mission et les buts de la Société, ainsi que les objectifs et les politiques dans le cadre desquels elle est administrée, et évalue le rendement des membres de la direction. En retour, la direction tient le conseil informé de l'ensemble des progrès de la Société vers l'atteinte de la mission et des objectifs établis et de tout écart important par rapport aux buts, objectifs et politiques établis par le conseil, et ce, ouvertement et en temps opportun.

Comités. Le Conseil peut établir des comités du conseil, solliciter leurs recommandations et leur déléguer des responsabilités. Une telle délégation ne libère pas le conseil de ses responsabilités générales. Le conseil se réserve le droit de superviser, de réviser et d'approuver les activités des comités. Les comités examinent les aspects précis des activités et des affaires de la Société qui sont indiqués dans leur mandat. Ils constituent un forum plus petit et plus intime que les réunions plénières du conseil et sont conçus de manière à favoriser des discussions plus approfondies sur des sujets donnés. Les comités analysent les politiques et les stratégies élaborées par la direction.

Ils examinent les solutions de rechange et, au besoin, font des recommandations à l'ensemble du conseil. Les comités ne peuvent agir ou prendre de décisions pour le compte du conseil, à moins qu'ils ne soient expressément mandatés pour le faire.

Le conseil a établi les comités permanents suivants :

- le comité d'audit;
- le comité de gouvernance et d'éthique;
- le comité des ressources humaines; et
- le comité des risques associés à la sécurité, au milieu de travail et aux projets.

Les membres de ces comités permanents doivent être des administrateurs « indépendants », comme il est déterminé par le conseil, notamment aux termes de la législation et de la réglementation canadiennes en valeurs mobilières.

RESPONSABILITÉS PRINCIPALES DU CONSEIL

Les responsabilités principales du conseil sont réparties dans les huit (8) catégories décrites ci-dessous. L'article 9 ci-dessous porte sur l'organisation et les procédures relatives aux réunions.

1. CONSEIL ET HAUTE DIRECTION

- a) Sous réserve des statuts constitutifs et règlements administratifs de la Société, le conseil administre ses affaires propres; notamment, il planifie sa taille et sa composition et celles de ses comités, il choisit son président, qui ne doit pas être le chef de la direction, il propose des candidats à l'élection au conseil, il nomme les membres de ses comités, il définit les responsabilités de ses comités, il fixe la rémunération des membres du conseil, il surveille le processus de

¹ Parfois appelée fonction de surveillance du conseil.

planification de la relève du conseil et, par l'entremise du comité de gouvernance et d'éthique, il évalue le rendement du conseil, des comités du conseil, du président du conseil, des présidents de comité et de chaque administrateur.

- b) Le conseil fournit des recommandations et des conseils au chef de la direction et prend des mesures lorsque le rendement n'atteint pas les objectifs ou lorsque d'autres circonstances particulières le justifient.
- c) Le conseil choisit le chef de la direction. Sur recommandation du chef de la direction, il approuve la nomination et le remplacement des membres de la haute direction. Il surveille également le processus de planification de la relève du chef de la direction et des autres membres de la haute direction.
- d) Le conseil examine les objectifs des membres de la haute direction pour l'exercice suivant, y compris ceux du chef de la direction, évalue leur rendement et approuve leur rémunération.
- e) Le conseil offre aux nouveaux administrateurs un programme d'orientation et de formation; il encourage tous les administrateurs à mettre périodiquement à jour leurs compétences de même que leur connaissance de la Société, de ses activités, de ses affaires et de sa haute direction, et il en favorise les occasions.

2. SUPERVISION ET SURVEILLANCE DE LA STRATÉGIE

- a) Le conseil participe, directement ou par l'intermédiaire de ses comités, à l'élaboration et à l'approbation de la mission de la Société, de ses objectifs et de ses buts, ainsi que de la stratégie qui permettra de les réaliser. Le conseil examine, dans le cadre de ses divers processus d'évaluation, l'analyse que fait la direction des stratégies des concurrents de la Société ou d'autres entreprises dont la taille et la portée sont semblables à celles de la Société.
- b) Le conseil passe en revue, avec la haute direction, le plan stratégique et le budget annuels de la Société avant le début de chaque année et les approuve. Le plan doit tenir compte, entre autres, des occasions et des risques que représentent les activités de la Société.
- c) Le conseil surveille les progrès que la Société accomplit vers l'atteinte de ses objectifs et il révisé et modifie son orientation à la lumière de l'évolution des circonstances. À chaque réunion prévue au calendrier, le conseil passe en revue les récents développements, s'il y a lieu, qui ont une incidence sur la stratégie de la Société. Au cours de son processus de planification stratégique annuel, le conseil effectue un examen des ressources humaines, technologiques et financières qui seront nécessaires pour mettre en œuvre la stratégie de la Société ainsi que des facteurs ou des contraintes réglementaires, culturels ou gouvernementaux applicables à ses activités.

3. ÉVALUATION DES RISQUES

Le conseil s'assure, au moyen de mesures raisonnables, que les principaux risques associés aux activités et aux affaires de la Société sont déterminés et que des mesures

permettant d'atténuer et de gérer ceux-ci sont mises en œuvre. Le conseil surveille également les progrès relativement aux mesures correctives et d'atténuation.

4. GOUVERNANCE, ÉTHIQUE, POLITIQUES ET PROCÉDURES

- a) Le conseil adopte et met à jour le guide de gouvernance et surveille le respect des pratiques de gouvernance décrites dans celui-ci, ainsi que de toutes les politiques et procédures importantes qu'il approuve.
- b) Le conseil adopte et met à jour le Code d'éthique et de conduite dans les affaires de la Société et en surveille le respect; il accorde aux administrateurs et aux membres de la direction des dispenses à l'égard de celui-ci, s'il y a lieu, et, au besoin, s'assure que toute dispense ainsi accordée fasse l'objet, dans le rapport trimestriel suivant de la Société, d'une divulgation décrivant la situation et les raisons qui ont justifié la dispense accordée.
- c) Le conseil surveille, au moyen de mesures raisonnables, le respect par la Société des exigences légales et réglementaires applicables.
- d) Le conseil prend des mesures raisonnables pour s'assurer que les membres de la haute direction sont intègres et que ceux-ci établissent une culture d'intégrité dans l'ensemble de la Société.

5. PRÉSENTATION DE L'INFORMATION AUX ACTIONNAIRES ET AUX AUTRES PARTIES PRENANTES

- a) Le conseil fait en sorte, au moyen de mesures raisonnables, que le rendement de la Société soit convenablement présenté aux actionnaires, aux autres porteurs de ses titres, à la communauté des investisseurs, aux organismes de réglementation pertinents et au grand public de façon régulière et en temps opportun, conformément aux lois applicables.
- b) Le conseil s'assure, au moyen de mesures raisonnables, de la divulgation en temps utile, par voie de communiqué de presse, de tout développement qui pourrait occasionner, ou dont on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'il occasionne, une modification importante de la valeur ou du cours des titres de la Société inscrits en bourse, conformément aux lois applicables.
- c) Le conseil examine et approuve la notice annuelle de la Société et sa circulaire de sollicitation de procurations de la direction, ainsi que les prospectus et les autres documents d'information que la Société doit divulguer ou déposer conformément aux lois sur les valeurs mobilières applicables, avant leur divulgation ou dépôt public auprès des organismes de réglementation.
- d) En matière de communications avec les actionnaires, le conseil approuve les résolutions de convocation des assemblées des actionnaires ou renouvelle les offres publiques de rachat dans le cours normal des activités de la Société; il examine et approuve la teneur générale des documents d'information divulgués ou déposés par la Société quant aux assemblées d'actionnaires.

- e) Le conseil examine la politique de communication de l'information de la Société, qui régit les communications entre la Société et les analystes, les investisseurs et le grand public.

6. QUESTIONS FINANCIÈRES ET CONTRÔLES INTERNES

- a) Le conseil i) examine et approuve les états financiers trimestriels non audités et les notes complémentaires qui les accompagnent ainsi que le rapport de gestion et le communiqué de presse s'y rapportant, ii) fait en sorte, au moyen de mesures raisonnables, que les états financiers annuels audités de la Société donnent une image fidèle selon les principes comptables généralement reconnus et iii) examine et approuve les états financiers annuels audités et les notes complémentaires qui les accompagnent, ainsi que le rapport de gestion et le communiqué de presse s'y rapportant.
- b) Le conseil surveille, au moyen de mesures raisonnables, les contrôles internes et les systèmes d'information de gestion de la Société.

7. SANTÉ, SÉCURITÉ, SÛRETÉ ET ENVIRONNEMENT

- a) Le conseil s'assure, au moyen de mesures raisonnables, que la Société dispose de politiques, de pratiques, de systèmes et de ressources appropriés pour que le rendement de celle-ci en ce qui concerne la santé, la sécurité, la sûreté et l'environnement soit conforme aux lois applicables.

8. OBLIGATIONS JURIDIQUES GÉNÉRALES APPLICABLES ET RÈGLES DE CONDUITE

Le conseil agit conformément à la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*, aux lois sur les valeurs mobilières, aux lois sur l'environnement et aux autres lois pertinentes, de même qu'aux statuts constitutifs et règlements administratifs de la Société, et s'acquitte notamment des obligations suivantes :

- a) superviser la gestion des activités et des affaires de la Société;
- b) agir honnêtement et en toute bonne foi dans le but de servir au mieux les intérêts de la Société;
- c) faire preuve du soin, de la diligence et des compétences dont une personne raisonnablement prudente ferait preuve dans des circonstances semblables; et
- d) traiter en réunion du conseil et ne pas déléguer à un comité :
 - i) la présentation aux actionnaires de toute question ou de toute affaire nécessitant l'approbation des actionnaires;
 - ii) la dotation d'un siège au conseil d'administration ou la nomination d'administrateurs supplémentaires;
 - iii) le mode et les modalités d'émission de titres;

- iv) la déclaration de dividendes;
- v) l'achat, le rachat ou toute autre forme d'acquisition d'actions émises par la Société;
- vi) l'approbation de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction;
- vii) l'approbation de toute circulaire d'offre publique d'achat ou circulaire du conseil d'administration;
- viii) l'approbation des états financiers annuels de la Société; ou
- ix) l'adoption, la modification ou l'abrogation de règlements administratifs de la Société.

Aucune disposition du présent mandat ne vise à étendre la portée des normes de conduite ou des autres obligations en vertu d'une loi ou d'un règlement qui s'appliquent aux administrateurs de la Société.

9. ORGANISATION DES RÉUNIONS ET PROCÉDURES À CET ÉGARD

- a) Les réunions du conseil sont tenues au moins une fois par trimestre et au besoin. De plus, une autre réunion du conseil est tenue, au moins une fois l'an, afin d'examiner le plan stratégique de la Société. À chaque réunion, le quorum est constitué de la majorité des administrateurs en fonction. Le conseil établit, au moins un an à l'avance, le calendrier des réunions du conseil et des comités du conseil à se tenir au cours d'une année civile donnée.
- b) Le président du conseil et le chef de la direction établissent l'ordre du jour de chaque réunion du conseil, en consultation avec le secrétaire de l'entreprise. L'ordre du jour et tous les documents appropriés sont fournis aux membres du conseil en temps opportun avant chaque réunion du conseil. Les membres du conseil ont accès aux membres de la haute direction au moment des réunions du conseil et de ses comités afin que ceux-ci puissent aider les membres du conseil à mieux remplir leurs obligations.
- c) Un administrateur peut assister à une réunion du conseil ou d'un comité par conférence téléphonique ou par un autre moyen de communication permettant à toutes les personnes qui assistent à une réunion d'entendre les autres; l'administrateur qui assiste à une réunion de cette façon est réputé être présent à la réunion. Si une réunion prévue au calendrier a été convoquée, la participation en personne des membres du conseil est cependant préconisée, sauf en cas de circonstances particulières.
- d) Au début ou à la fin de chaque réunion prévue au calendrier du conseil et des comités du conseil, une séance à huis clos des administrateurs indépendants est tenue, y compris lorsque des questions de rémunération sont abordées.

* * * * *

SUPPLÉMENT C – SOMMAIRE DES RÉGIMES INCITATIFS À LONG TERME ANTÉRIEURS

RÉGIMES D'OPTIONS SUR ACTIONS

À compter de 2014, la Société a décidé de mettre fin à l'octroi annuel récurrent d'options sur actions.

En 2013, le texte des régimes d'options sur actions 2007, 2009 et 2011 a été modifié afin d'apporter les modifications suivantes :

- la suppression des conditions relatives à l'actionnariat préalables à l'exercice des options acquises dans le cas des participants qui ne sont plus assujettis à ces exigences d'actionnariat; et
- dans le cas des participants assujettis à des exigences d'actionnariat, l'ajout de la possibilité d'exercer leurs options acquises préalablement au respect de ces exigences d'actionnariat, pourvu que la totalité du gain net après impôts, moins le paiement du prix d'exercice des options, soit conservée sous la forme d'actions (qu'il leur est interdit de vendre tant que l'exigence d'actionnariat n'est pas respectée).

Le tableau suivant présente des renseignements sur les options sur actions octroyées au cours des cinq [5] dernières années, visant au total 4 650 400 actions.

	2010	2011	2012	2013	2014
Nombre d'actions visées par les options octroyées	1 110 500	1 119 200	1 173 900	1 246 800	0
Nombre d'employés ayant reçu des options sur actions	279	300	198	90	0
Nombre d'actions visées par des options en cours de validité à la fin de l'exercice	5 126 117	5 357 515	5 363 600	4 438 529	3 179 369
Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours de validité	40,61 \$	44,57 \$	44,19 \$	44,37 \$	45,42 \$
Pourcentage du nombre des actions visées par les options octroyées par rapport au nombre d'actions en circulation	0,74 %	0,74 %	0,78 %	0,82 %	0,00 %
Nombre d'actions visées par des options exercées	902 465	820 216	210 140	737 876	657 869

Le nombre total d'actions visées par des options exercées en 2014 aux termes des régimes d'options sur actions 2011, 2009 et 2007 s'établit comme suit :

Nombre de titulaires d'options ayant exercé des options	Nombre d'actions visées par les options exercées	Prix d'exercice
Régime d'options sur actions 2011		
45 employés	105 445	37,04 \$
17 employés	52 573	54,07 \$
Régime d'options sur actions 2009		
246 employés	109 958	37,53 \$
36 employés	179 000	52,40 \$
Régime d'options sur actions 2007		
189 employés	210 893	31,59 \$
TOTAL	657 869	

Le tableau suivant présente des renseignements sur les titres dont l'émission est autorisée aux termes des régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres de la Société au 31 décembre 2014.

Catégorie de régime	Nombre de titres devant être émis lors de l'exercice des options, des bons de souscription et des droits en cours	Prix d'exercice moyen pondéré des options, des bons de souscription et des droits en cours	Nombre de titres restant à émettre en vertu de régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	3 179 369	45,42 \$	2 865 402
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres qui n'ont pas été approuvés par les porteurs de titres	-	-	-
Total	3 179 369	45,42 \$	2 865 402

SOMMAIRE DU RÉGIME D'OPTIONS SUR ACTIONS 2007

Le 23 février 2007, sous réserve de l'approbation de la Bourse de Toronto (« **TSX** ») et de celle des actionnaires de la Société, qui ont été obtenues par la suite, le conseil d'administration de la Société a adopté le régime d'options sur actions 2007 (« **régime 2007** ») à l'intention d'employés clés de la Société et de ses filiales et d'autres personnes morales dans lesquelles la Société détient une participation en actions.

Le régime 2007 prévoit l'octroi d'options non transférables visant l'achat d'actions ordinaires. Le nombre global d'actions ordinaires autorisées et non émises aux fins des options aux termes du régime 2007 est égal à 3 500 000, ce qui, avec le nombre de telles actions visées par des options en cours de validité (qui ont été octroyées mais qui n'ont pas été exercées) au 5 mars 2007 en vertu de régimes d'options sur actions antérieurs, totalisait moins de 5 % des actions ordinaires de la Société en circulation à cette date. Le conseil d'administration de la Société choisira les titulaires d'options (« **titulaires** ») et déterminera le nombre d'actions ordinaires visées par chaque option. L'octroi d'options aux termes du régime 2007 prend effet le sixième jour de bourse (« **date de prise d'effet** ») suivant la date de l'octroi. Le prix d'exercice par action ordinaire dans le cas d'une option octroyée aux termes du régime 2007 est le plus élevé des montants suivants : i) le cours de clôture moyen par action ordinaire d'un lot régulier d'actions ordinaires (100 actions) négocié à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de prise d'effet et ii) le cours de clôture par action ordinaire le premier jour de bourse précédant la date de prise d'effet. Chaque option peut être exercée seulement pendant la période commençant le premier jour de la troisième année suivant la date de prise d'effet et se terminant le dernier jour de la cinquième année suivant la date de prise d'effet (« **période d'option** »). Chaque option peut être exercée pendant la période d'option conformément aux modalités suivantes : i) pendant la première année de la période d'option, le titulaire peut exercer une tranche de son option visant jusqu'à 33,33 % du nombre d'actions ordinaires initialement visées par celle-ci, ii) pendant la deuxième année de la période d'option, le titulaire peut exercer une tranche de son option visant jusqu'à 33,33 % du nombre d'actions ordinaires initialement visées par celle-ci, plus le nombre d'actions ordinaires à l'égard desquelles il n'a pas exercé l'option pendant la première année de la période d'option et iii) pendant la

troisième année de la période d'option, le titulaire peut exercer son option à l'égard du reste (ou de la totalité) des actions ordinaires initialement visées par celle-ci. Le régime 2007 interdit de modifier le prix d'exercice et le nombre d'actions visées par des options non exercées, sauf dans des circonstances particulières, comme la déclaration d'un dividende en actions ou d'un dividende en espèces hors du cours normal des activités ou la division, le regroupement, le reclassement ou un autre changement touchant les actions ordinaires. Dans de telles circonstances, le conseil peut apporter les modifications qu'il juge nécessaires au prix d'exercice et au nombre d'actions visées par des options non exercées, sous réserve de l'approbation de la TSX.

Le 6 décembre 2013, le conseil d'administration a approuvé certaines modifications au régime 2007 afin de permettre à certains membres de la haute direction de la Société d'exercer leurs options même s'ils ne respectent pas les exigences minimales d'actionariat applicables dans leur cas, pourvu qu'ils répondent aux exigences décrites ci-dessous. Les modifications suivantes n'étaient pas assujetties à l'approbation des actionnaires. Aux termes du régime 2007, en sa version modifiée le 6 décembre 2013, au moment d'exercer ses options, i) le titulaire qui est vice-président directeur de la Société est tenu de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à deux fois son salaire de base annuel; ii) le titulaire qui est président d'une unité d'exploitation/de produits, selon la détermination du conseil d'administration, est tenu de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à trois fois son salaire de base annuel; et iii) le titulaire qui est président et chef de la direction de la Société est tenu de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à cinq fois son salaire de base annuel. Si le vice-président directeur, le président d'une unité d'exploitation/de produits ou le président et chef de la direction ne respecte pas les exigences d'actionariat décrites ci-dessus au moment d'exercer ses options, il sera tenu de détenir (et il lui sera interdit de vendre) des actions ordinaires sous-jacentes représentant la totalité du gain après impôts tiré de cet exercice jusqu'à ce que les exigences soient respectées. Aux fins de ce qui précède, le « gain après impôts » désigne, relativement à l'exercice d'options, le montant correspondant à la différence entre i) la valeur marchande des actions ordinaires émises à la suite de cet exercice et ii) la somme des prix d'exercice et de tous les impôts devant être payés par le titulaire à l'égard de l'exercice de ces options.

Le régime 2007 prévoit les restrictions quantitatives suivantes : i) le nombre d'actions ordinaires pouvant être émises à des initiés, à un moment quelconque, aux termes du régime 2007 et de tous les autres mécanismes de rémunération en actions de la Société doit être inférieur à 5 % des actions ordinaires émises; ii) le nombre d'actions ordinaires émises aux termes du régime 2007 et de tous les autres mécanismes de rémunération en actions de la Société a) à des initiés, au cours d'une période de un an, doit être inférieur à 5 % des actions ordinaires émises et b) à un initié en particulier et aux personnes ayant des liens avec celui-ci, au cours d'une période de un an, doit être inférieur à 2,5 % des actions ordinaires émises; et iii) le nombre global d'actions ordinaires réservées à des fins d'émission aux termes d'options octroyées à une personne en particulier en vertu du régime 2007 doit être inférieur à 2,5 % des actions ordinaires émises.

Le titulaire qui devient un retraité avant l'expiration de la période d'option peut exercer ses options conformément au régime comme tout autre titulaire. Un « retraité » désigne un titulaire qui, au moment de sa dernière journée d'emploi à titre d'employé régulier à temps plein, quitte volontairement son emploi et compte au moins dix années de service continu au sein de la Société. Le calcul de la valeur des actions ordinaires qu'un retraité est tenu de détenir au moment d'exercer ses options est fondé sur son salaire de base annuel en vigueur au moment de sa retraite, qui est réputé être son salaire de base annuel au moment de l'exercice¹. Si le titulaire devient un retraité avant l'expiration de la période d'option et qu'il exerce certaines activités faisant concurrence à celles de la Société, comme il est décrit plus en détail dans le régime 2007, ses options seront annulées, avec prise d'effet à son dernier jour de travail à titre d'employé régulier à temps plein de la Société.

Si le titulaire se voit accorder un congé autorisé pour maladie ou pour une autre raison, il aura le droit d'exercer ses options pendant son congé conformément aux dispositions du régime 2007. De même, si le titulaire décède avant l'expiration de la période d'option, ses représentants légaux auront le droit d'exercer les options du titulaire conformément à ces dispositions.

Aux termes du régime 2007, le titulaire peut exercer la totalité ou une partie de ses options en tout temps après la survenance de l'un des événements suivants : i) une personne ou un groupe de personnes détient ou exerce le contrôle, directement ou indirectement, sur 50 % ou plus des actions d'une catégorie d'actions à droit de vote de la Société; ii) une personne ou un groupe de personnes lance une offre publique d'achat ou une offre publique d'échange visant 50 % ou plus des actions d'une catégorie d'actions à droit de vote de la Société ou iii) les personnes qui sont des administrateurs de la Société cessent, à un moment quelconque, de constituer la majorité des membres du conseil, sauf en certaines circonstances limitées.

Le régime 2007 prévoit une procédure de modification permettant au conseil de modifier le régime 2007 ou de

modifier les modalités des options en cours de validité octroyées aux termes du régime 2007, sous réserve que la Société obtienne l'approbation des actionnaires dans les cas suivants : i) une modification du nombre d'actions ordinaires pouvant être émises aux termes du régime 2007, sauf les ajustements découlant d'un changement touchant les actions ordinaires (« **ajustement touchant les actions** »); ii) un changement qui permettrait aux administrateurs non employés de participer au régime 2007; iii) une modification qui permettrait qu'une option octroyée aux termes du régime 2007 puisse être transférée ou cédée, autrement que par testament ou conformément aux lois en matière de succession; iv) l'ajout d'une caractéristique d'exercice sans décaissement, donnant droit à une somme en espèces ou à des actions ordinaires, qui ne prévoit pas que le nombre total des titres sous-jacents sera déduit du nombre de titres mis en réserve aux fins du régime 2007; v) l'ajout de dispositions concernant tout mécanisme permettant aux employés de recevoir des actions ordinaires sans que la Société n'obtienne de contrepartie en espèces; vi) une réduction du prix d'exercice d'une option après l'octroi de celle-ci, sauf en cas d'ajustement touchant les actions; vii) une prolongation de la durée d'une option au-delà de sa date d'expiration initiale; viii) une augmentation du nombre d'actions ordinaires pouvant être octroyées aux initiés aux termes du régime 2007 ou d'un autre mécanisme de rémunération en actions offert par la Société, sauf en cas d'ajustement touchant les actions; ix) l'ajout d'une disposition concernant toute forme d'aide financière aux titulaires dans le cadre du régime 2007; et x) une modification des modalités d'acquisition d'une option ou du régime 2007.

Au 16 mars 2015, aucune option n'était en cours de validité aux termes du régime 2007.

Le conseil peut, à son gré, apporter toutes les autres modifications au régime 2007, notamment les suivantes : i) les modifications d'ordre administratif ainsi que toute modification ayant pour objet de clarifier une disposition du régime 2007; ii) une modification des dispositions concernant la résiliation d'une option ou l'abolition du régime 2007 qui n'entraîne pas une prolongation au-delà de la période d'expiration initiale; iii) un ajustement touchant les actions; et iv) la suspension ou l'abolition du régime 2007.

SOMMAIRE DU RÉGIME D'OPTIONS SUR ACTIONS 2009

Le 6 mars 2009, sous réserve de l'approbation de la Bourse de Toronto (« **TSX** ») et de celle des actionnaires de la Société, qui ont été obtenues par la suite, le conseil d'administration de la Société a adopté le régime d'options sur actions 2009 (« **régime 2009** ») à l'intention d'employés clés de la Société et de ses filiales et d'autres sociétés dans lesquelles la Société détient une participation en actions.

¹ Étant donné que l'acquisition des droits relatifs aux options sur actions se poursuit après la retraite, il n'est pas nécessaire d'inclure une disposition relative à la période de détention dans le régime puisque celle-ci est implicite.

Le régime 2009 prévoit l'octroi d'options non transférables visant l'achat d'actions ordinaires. Le nombre global d'actions ordinaires autorisées et non émises aux fins des options aux termes du régime 2009 est égal à 2 000 000, nombre qui, avec le nombre d'actions visées par des options en cours de validité (qui ont été octroyées mais qui n'ont pas été exercées) au 6 mars 2009 aux termes de régimes d'options sur actions antérieurs, totalisait moins de 5 % des actions ordinaires de la Société en circulation à la même date. Le conseil d'administration de la Société choisira les titulaires d'options (« **titulaires** ») et déterminera le nombre d'actions ordinaires visées par chaque option. L'octroi d'options aux termes du régime 2009 prend effet le sixième jour de bourse (« **date de prise d'effet** ») suivant la date de l'octroi. Le prix d'exercice par action ordinaire dans le cas d'une option octroyée aux termes du régime 2009 est le plus élevé des montants suivants : i) le cours de clôture moyen par action ordinaire d'un lot régulier d'actions ordinaires (100 actions) négocié à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de prise d'effet; et ii) le cours de clôture par action ordinaire le premier jour de bourse précédant la date de prise d'effet. Chaque option peut être exercée seulement pendant la période commençant le premier jour de la troisième année suivant la date de prise d'effet et se terminant le dernier jour de la cinquième année suivant la date de prise d'effet (« **période d'option** »). Chaque option peut être exercée pendant la période d'option conformément aux modalités suivantes : i) pendant la première année de la période d'option, le titulaire peut exercer une tranche de son option visant jusqu'à 33,33 % du nombre d'actions ordinaires initialement visées par celle-ci; ii) pendant la deuxième année de la période d'option, le titulaire peut exercer une tranche de son option visant jusqu'à 33,33 % du nombre d'actions ordinaires initialement visées par celle-ci, plus le nombre d'actions ordinaires à l'égard desquelles il n'a pas exercé l'option pendant la première année de la période d'option; et iii) pendant la troisième année de la période d'option, le titulaire peut exercer son option à l'égard du reste (ou de la totalité) des actions ordinaires initialement visées par celle-ci. Le régime 2009 interdit que toute modification soit apportée au prix d'exercice et au nombre d'actions ordinaires visées par des options non exercées, sauf dans des circonstances particulières, comme la déclaration d'un dividende en actions ou une division, un regroupement, un reclassement ou un autre changement ou mesure touchant les actions ordinaires. Dans ces circonstances limitées, le conseil peut apporter les modifications qu'il juge appropriées au prix d'exercice et au nombre d'actions ordinaires visées par des options non exercées, sous réserve de l'approbation de la TSX.

Le 6 décembre 2013, le conseil d'administration a approuvé certaines modifications au régime 2009 afin de permettre à certains membres de la haute direction de la Société d'exercer leurs options même s'ils ne respectent pas les exigences minimales d'actionariat applicables dans leur cas, pourvu qu'ils répondent aux exigences décrites ci-dessous. Les modifications suivantes n'étaient pas

assujetties à l'approbation des actionnaires. Aux termes du régime 2009, en sa version modifiée le 6 décembre 2013, au moment d'exercer ses options, i) le titulaire qui est vice-président directeur de la Société est tenu de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à deux fois son salaire de base annuel; ii) le titulaire qui est président d'une unité d'exploitation/de produits, selon la détermination du conseil d'administration, est tenu de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à trois fois son salaire de base annuel; et iii) le titulaire qui est président et chef de la direction de la Société est tenu de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à cinq fois son salaire de base annuel. Si le vice-président directeur, le président d'une unité d'exploitation/de produits ou le président et chef de la direction ne respecte pas les exigences d'actionariat décrites ci-dessus au moment d'exercer ses options, il sera tenu de détenir (et il lui sera interdit de vendre) des actions ordinaires sous-jacentes représentant la totalité du gain après impôts tiré de cet exercice jusqu'à ce que les exigences soient respectées. Aux fins de ce qui précède, le « gain après impôts » désigne, relativement à l'exercice d'options, le montant correspondant à la différence entre i) la valeur marchande des actions ordinaires émises à la suite de cet exercice et ii) la somme des prix d'exercice et de tous les impôts devant être payés par le titulaire à l'égard de l'exercice de ces options.

Le régime 2009 prévoit les restrictions quantitatives suivantes : i) le nombre d'actions ordinaires pouvant être émises à des initiés, en tout temps, aux termes du régime 2009 et de tous les autres mécanismes de rémunération en actions de la Société doit être inférieur à 5 % des actions ordinaires émises; ii) le nombre d'actions ordinaires émises aux termes du régime 2009 et d'autres mécanismes de rémunération en actions de la Société a) à des initiés, au cours d'une période de un an, doit être inférieur à 5 % des actions ordinaires émises et b) à un initié en particulier et aux personnes ayant des liens avec celui-ci, au cours d'une période de un an, doit être inférieur à 2,5 % des actions ordinaires émises; et iii) le nombre global d'actions ordinaires réservées à des fins d'émission aux termes d'options octroyées à une personne en particulier en vertu du régime 2009 doit être inférieur à 2,5 % des actions ordinaires émises.

Le titulaire qui devient un retraité avant l'expiration de la période d'option peut exercer ses options conformément au régime comme tout autre titulaire. Un « retraité » désigne un titulaire qui, au moment de son dernier jour de travail à titre d'employé régulier à temps plein, quitte volontairement son emploi, compte au moins dix années de service continu au sein de la Société et est âgé d'au moins 55 ans. Aux fins de la détermination de la valeur des actions ordinaires que le retraité doit détenir lorsqu'il veut exercer ses options, on considère que son salaire de base annuel au moment de cet exercice¹ correspond à son salaire de base annuel en vigueur au moment de sa retraite. Si le titulaire devient un retraité avant l'expiration de la période d'option et qu'il exerce certaines activités faisant concurrence à celles de la Société,

¹ Étant donné que l'acquisition des droits relatifs aux options sur actions se poursuit après la retraite, il n'est pas nécessaire d'inclure une disposition relative à la période de détention dans le régime puisque celle-ci est implicite.

comme il est décrit plus en détail dans le régime 2009, ses options seront annulées, avec prise d'effet à son dernier jour de travail à titre d'employé régulier à temps plein de la Société.

Si le titulaire se voit accorder un congé pour des raisons de maladie ou pour une autre raison, il aura le droit d'exercer ses options pendant son congé conformément aux dispositions du régime 2009. De même, si le titulaire décède avant l'expiration de la période d'option, ses représentants légaux auront le droit d'exercer les options du titulaire conformément à ces dispositions.

Aux termes du régime 2009, le titulaire peut exercer la totalité ou une partie de ses options en tout temps après la survenance de l'un des événements suivants : i) une personne ou un groupe de personnes détient ou exerce le contrôle, directement ou indirectement, sur 50 % ou plus des actions d'une catégorie d'actions à droit de vote de la Société; ii) une personne ou un groupe de personnes lance une offre publique d'achat ou une offre publique d'échange visant 50 % ou plus des actions d'une catégorie d'actions à droit de vote de la Société ou iii) les personnes qui sont des administrateurs de la Société cessent, à un moment quelconque, de constituer la majorité des membres du conseil, sauf en certaines circonstances limitées.

Le régime 2009 prévoit une procédure de modification permettant au conseil de modifier toute disposition du régime 2009 ou de modifier les modalités des options en cours de validité octroyées aux termes du régime 2009, sous réserve que la Société obtienne l'approbation des actionnaires dans les cas suivants : i) une modification du nombre d'actions ordinaires pouvant être émises aux termes du régime 2009, sauf les ajustements découlant de la déclaration d'un dividende, d'une division, d'un regroupement, d'un reclassement, d'une émission de droits ou d'un changement touchant les actions ordinaires (« **ajustement touchant les actions** »); ii) un changement qui permettrait aux administrateurs non employés de participer au régime 2009; iii) une modification qui permettrait qu'une option octroyée aux termes du régime 2009 puisse être transférée ou cédée, autrement que par testament ou conformément aux lois en matière de succession; iv) l'ajout d'une caractéristique d'exercice sans décaissement, donnant droit à une somme en espèces ou à des actions ordinaires, qui ne prévoit pas que le nombre total des titres sous-jacents sera déduit du nombre de titres mis en réserve aux fins du régime 2009; v) l'ajout de dispositions concernant des unités d'actions différées ou des unités d'actions incessibles ou tout autre mécanisme permettant aux employés de recevoir des actions ordinaires sans que la Société n'obtienne de contrepartie en espèces; vi) une réduction du prix d'exercice d'une option après l'octroi de celle-ci ou l'annulation d'une option et son remplacement par une nouvelle option comportant un prix d'exercice inférieur, sauf en cas d'ajustement touchant les actions; vii) toute prolongation de la durée d'une option au-delà de la période d'option, à moins que la fin de la période d'option ne survienne au cours d'une période pendant laquelle il est interdit aux initiés de transiger, auquel cas la période d'option sera prolongée de dix jours de bourse suivant la fin de la période pendant laquelle il est interdit aux initiés de transiger. Toutefois, la prolongation de dix jours de bourse ne sera pas applicable

dans les cas où la période d'option se termine : a) durant une période prédéterminée, fixée de façon régulière, pendant laquelle il est interdit aux initiés de la Société de transiger; ou b) durant une ordonnance d'interdiction d'opérations; viii) une augmentation du nombre d'actions ordinaires pouvant être octroyées 1) aux initiés aux termes du régime 2009 ou d'un autre mécanisme de rémunération en actions offert par la Société ou 2) à un initié et aux personnes ayant des liens avec celui-ci au cours d'une année donnée, sauf en cas d'ajustement touchant les actions; ix) l'ajout dans le régime 2009 d'une disposition concernant toute forme d'aide financière ou la modification d'une disposition à cet égard qui est plus favorable aux titulaires; et x) une modification des modalités d'acquisition d'une option ou du régime 2009.

Aucune modification, suspension ou abolition ne peut, sans le consentement écrit des titulaires touchés, avoir une incidence sur les modalités des options octroyées antérieurement aux termes du régime 2009, dans la mesure où ces options n'ont pas été exercées, sauf si les droits des titulaires ont pris fin conformément aux dispositions du régime 2009.

Au 16 mars 2015, des options visant 12 000 actions ordinaires étaient en cours de validité aux termes du régime 2009, représentant 0,01 % de la totalité des actions ordinaires de la Société en circulation (à savoir 152 467 586) à la même date.

Le conseil peut, sous réserve de la réception de l'approbation de la TSX requise, s'il y a lieu, à son gré, apporter toutes les autres modifications au régime 2009 qui ne sont pas mentionnées ci-dessus, y compris, sans s'y limiter, les suivantes : i) les modifications d'ordre administratif ainsi que toute modification ayant pour objet de clarifier une disposition du régime 2009; ii) une modification des dispositions concernant la résiliation d'une option ou l'abolition du régime 2009 qui n'entraîne pas une prolongation au-delà de la période d'option, telle que prolongée conformément à l'alinéa viii) ci-dessus, le cas échéant; iii) un ajustement touchant les actions; et iv) la suspension ou l'abolition du régime 2009.

* * * * *

SOMMAIRE DU RÉGIME D'OPTIONS SUR ACTIONS 2011

Le 4 mars 2011, sous réserve de l'approbation de la Bourse de Toronto (« **TSX** ») et de celle des actionnaires de la Société, qui ont été obtenues par la suite, le conseil d'administration de la Société a adopté le régime d'options sur actions 2011 (« **régime 2011** ») à l'intention d'employés clés de la Société et de ses filiales et d'autres sociétés dans lesquelles la Société détient une participation en actions.

Le régime 2011 prévoit l'octroi d'options non transférables visant l'achat d'actions ordinaires. Le nombre global d'actions ordinaires autorisées et non émises aux fins des options aux termes du régime 2011 est égal à 2 300 000, nombre qui, avec le nombre d'actions visées par des options en cours de validité (qui ont été octroyées mais qui n'ont pas été exercées) au 4 mars 2011 aux termes de régimes d'options sur actions antérieurs, totalisait moins de 5 % des actions ordinaires de la Société en circulation à la même date. Le conseil d'administration de la Société choisira les

titulaires d'options (« **titulaires** ») et déterminera le nombre d'actions ordinaires visées par chaque option. L'octroi d'options aux termes du régime 2011 prend effet le sixième jour de bourse (« **date de prise d'effet** ») suivant la date de l'octroi. Le prix d'exercice par action ordinaire dans le cas d'une option octroyée aux termes du régime 2011 est le plus élevé des montants suivants : i) le cours de clôture moyen par action ordinaire d'un lot régulier d'actions ordinaires (100 actions) négocié à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de prise d'effet; et ii) le cours de clôture par action ordinaire le premier jour de bourse précédant la date de prise d'effet. Chaque option peut être exercée seulement pendant la période commençant le premier jour de la troisième année suivant la date de prise d'effet et se terminant le dernier jour de la cinquième année suivant la date de prise d'effet (« **période d'option** »). Chaque option peut être exercée pendant la période d'option conformément aux modalités suivantes : i) pendant la première année de la période d'option, le titulaire peut exercer une tranche de son option visant jusqu'à 33,33 % du nombre d'actions ordinaires initialement visées par celle-ci; ii) pendant la deuxième année de la période d'option, le titulaire peut exercer une tranche de son option visant jusqu'à 33,33 % du nombre d'actions ordinaires initialement visées par celle-ci, plus le nombre d'actions ordinaires à l'égard desquelles il n'a pas exercé l'option pendant la première année de la période d'option; et iii) pendant la troisième année de la période d'option, le titulaire peut exercer son option à l'égard du reste (ou de la totalité) des actions ordinaires initialement visées par celle-ci. Le régime 2011 interdit que toute modification soit apportée au prix d'exercice et au nombre d'actions ordinaires visées par des options non exercées, sauf dans des circonstances particulières, comme la déclaration d'un dividende en actions ou une division, un regroupement, un reclassement ou un autre changement ou mesure touchant les actions ordinaires. Dans ces circonstances limitées, le conseil peut apporter les modifications qu'il juge appropriées au prix d'exercice et au nombre d'actions ordinaires visées par des options non exercées, sous réserve de l'approbation de la TSX.

Le 6 décembre 2013, le conseil d'administration a approuvé certaines modifications au régime 2011 afin de permettre à certains membres de la haute direction de la Société d'exercer leurs options même s'ils ne respectent pas les exigences minimales d'actionariat applicables dans leur cas, pourvu qu'ils répondent aux exigences décrites ci-dessous. Les modifications suivantes n'étaient pas assujetties à l'approbation des actionnaires. Aux termes du régime 2011, en sa version modifiée le 6 décembre 2013, au moment d'exercer ses options, i) le titulaire qui est vice-président directeur de la Société est tenu de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à deux fois son salaire de base annuel; ii) le titulaire qui est président d'une unité d'exploitation/de produits, selon la détermination du conseil d'administration, est tenu de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à trois fois son salaire de base annuel; et iii) le titulaire qui est président et chef de la direction de la Société est tenu

de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à cinq fois son salaire de base annuel. Si le vice-président directeur, le président d'une unité d'exploitation/de produits ou le président et chef de la direction ne respecte pas les exigences d'actionariat décrites ci-dessus au moment d'exercer ses options, il sera tenu de détenir (et il lui sera interdit de vendre) des actions ordinaires sous-jacentes représentant la totalité du gain après impôts tiré de cet exercice jusqu'à ce que les exigences soient respectées. Aux fins de ce qui précède, le « gain après impôts » désigne, relativement à l'exercice d'options, le montant correspondant à la différence entre i) la valeur marchande des actions ordinaires émises à la suite de cet exercice et ii) la somme des prix d'exercice et de tous les impôts devant être payés par le titulaire à l'égard de l'exercice de ces options.

Le régime 2011 prévoit les restrictions quantitatives suivantes : i) le nombre d'actions ordinaires pouvant être émises à des initiés, en tout temps, aux termes du régime 2011 et de tous les autres mécanismes de rémunération en actions de la Société doit être inférieur à 5 % des actions ordinaires émises; ii) le nombre d'actions ordinaires émises aux termes du régime 2011 et d'autres mécanismes de rémunération en actions de la Société a) à des initiés, au cours d'une période de un an, doit être inférieur à 5 % des actions ordinaires émises et b) à un initié en particulier et aux personnes ayant des liens avec celui-ci, au cours d'une période de un an, doit être inférieur à 2,5 % des actions ordinaires émises; et iii) le nombre global d'actions ordinaires réservées à des fins d'émission aux termes d'options octroyées à une personne en particulier en vertu du régime 2011 doit être inférieur à 2,5 % des actions ordinaires émises.

Le titulaire qui devient un retraité avant l'expiration de la période d'option peut exercer ses options conformément au régime comme tout autre titulaire. Un « retraité » désigne un titulaire qui, au moment de son dernier jour de travail à titre d'employé régulier à temps plein, quitte volontairement son emploi, compte au moins dix années de service continu au sein de la Société et est âgé d'au moins 55 ans. Aux fins de la détermination de la valeur des actions ordinaires que le retraité doit détenir lorsqu'il veut exercer ses options, on considère que son salaire de base annuel au moment de cet exercice¹ correspond à son salaire de base annuel en vigueur au moment de sa retraite. Si le titulaire devient un retraité avant l'expiration de la période d'option et qu'il exerce certaines activités faisant concurrence à celles de la Société, comme il est décrit plus en détail dans le régime 2011, ses options seront annulées, avec prise d'effet à son dernier jour de travail à titre d'employé régulier à temps plein de la Société.

Si le titulaire se voit accorder un congé pour des raisons de maladie ou pour une autre raison, il aura le droit d'exercer ses options pendant son congé conformément aux dispositions du régime 2011. De même, si le titulaire décède avant l'expiration de la période d'option, ses représentants légaux auront le droit d'exercer les options du titulaire conformément à ces dispositions.

¹ Étant donné que l'acquisition des droits relatifs aux options sur actions se poursuit après la retraite, il n'est pas nécessaire d'inclure une disposition relative à la période de détention dans le régime puisque celle-ci est implicite.

Aux termes du régime 2011, à moins que le conseil n'en décide autrement, s'il est mis fin à l'emploi du titulaire sans motif valable ou que celui-ci remet sa démission pour un motif valable dans 24 mois civils suivant un changement de contrôle (défini ci-dessous), i) chaque option pouvant être exercée alors détenue par le titulaire pourra être exercée pendant une période de 24 mois civils suivant la date de la cessation d'emploi ou de la démission, mais sans dépasser l'échéance de la période d'option, toute option de ce genre expirant passé ce délai; et ii) chaque option ne pouvant être exercée alors détenue par le titulaire pourra être exercée au moment de cette cessation d'emploi ou démission, et ce, pendant une période de 24 mois civils suivant la date de cette cessation d'emploi ou démission, mais sans dépasser la période d'option, toute option de ce genre expirant passé ce délai. Aux fins du régime 2011, un « changement de contrôle » désigne l'un des événements suivants : i) une personne ou un groupe de personnes détient ou exerce le contrôle, directement ou indirectement, sur 50 % ou plus des actions d'une catégorie d'actions à droit de vote de la Société; ii) une personne ou un groupe de personnes lance une offre publique d'achat ou une offre publique d'échange visant 50 % ou plus des actions d'une catégorie d'actions à droit de vote de la Société; ou iii) les personnes qui sont des administrateurs de la Société cessent, à un moment quelconque, de constituer la majorité des membres du conseil, sauf en certaines circonstances limitées.

Le régime 2011 prévoit une procédure de modification permettant au conseil de modifier toute disposition du régime 2011 ou de modifier les modalités des options en cours de validité octroyées aux termes du régime 2011, sous réserve que la Société obtienne l'approbation des actionnaires dans les cas suivants : i) une modification du nombre d'actions ordinaires pouvant être émises aux termes du régime 2011, sauf les ajustements découlant de la déclaration d'un dividende, d'une division, d'un regroupement, d'un reclassement, d'une émission de droits ou d'un changement touchant les actions ordinaires (« **ajustement touchant les actions** »); ii) un changement qui permettrait aux administrateurs non employés de participer au régime 2011; iii) une modification qui permettrait qu'une option octroyée aux termes du régime 2011 puisse être transférée ou cédée, autrement que par testament ou conformément aux lois en matière de succession; iv) l'ajout d'une caractéristique d'exercice sans décaissement, donnant droit à une somme en espèces ou à des actions ordinaires, qui ne prévoit pas que le nombre total des titres sous-jacents sera déduit du nombre de titres mis en réserve aux fins du régime 2011; v) l'ajout de dispositions concernant des unités d'actions différées ou des unités d'actions incessibles ou tout autre mécanisme permettant aux employés de recevoir des actions ordinaires sans que la Société n'obtienne de contrepartie en espèces; vi) une réduction du prix d'exercice d'une option après l'octroi de celle-ci ou l'annulation d'une option et son remplacement par une nouvelle option comportant un prix d'exercice inférieur, sauf en cas d'ajustement touchant les actions; vii) toute prolongation de la durée d'une option au-delà de la période d'option, à moins que la fin de la période d'option ne survienne au cours d'une période pendant laquelle il est interdit aux initiés de transiger, auquel cas la période d'option sera prolongée de dix jours de bourse suivant la fin de la période pendant

laquelle il est interdit aux initiés de transiger. Toutefois, la prolongation de dix jours de bourse ne sera pas applicable dans les cas où la période d'option se termine : a) durant une période prédéterminée, fixée de façon régulière, pendant laquelle il est interdit aux initiés de la Société de transiger; ou b) durant une ordonnance d'interdiction d'opérations; viii) une augmentation du nombre d'actions ordinaires pouvant être octroyées 1) aux initiés aux termes du régime 2011 ou d'un autre mécanisme de rémunération en actions offert par la Société ou 2) à un initié et aux personnes ayant des liens avec celui-ci au cours d'une année donnée, sauf en cas d'ajustement touchant les actions; ix) l'ajout dans le régime 2011 d'une disposition concernant toute forme d'aide financière ou la modification d'une disposition à cet égard qui est plus favorable aux titulaires; et x) une modification des modalités d'acquisition d'une option ou du régime 2011.

Aucune modification, suspension ou abolition ne peut, sans le consentement écrit des titulaires touchés, avoir une incidence sur les modalités des options octroyées antérieurement aux termes du régime 2011, dans la mesure où ces options n'ont pas été exercées, sauf si les droits des titulaires ont pris fin conformément aux dispositions du régime 2011.

Au 16 mars 2015, des options visant 1 426 019 actions ordinaires étaient en cours de validité aux termes du régime 2011, représentant 0,94 % de la totalité des actions ordinaires de la Société en circulation (à savoir 152 467 586) à la même date.

Le conseil peut, sous réserve de la réception de l'approbation de la TSX requise, s'il y a lieu, à son gré, apporter toutes les autres modifications au régime 2011 qui ne sont pas mentionnées ci-dessus, y compris, sans s'y limiter, les suivantes : i) les modifications d'ordre administratif ainsi que toute modification ayant pour objet de clarifier une disposition du régime 2011; ii) une modification des dispositions concernant la résiliation d'une option ou l'abolition du régime 2011 qui n'entraîne pas une prolongation au-delà de la période d'option, telle que prolongée conformément à l'alinéa viii) ci-dessus, le cas échéant; iii) un ajustement touchant les actions; et iv) la suspension ou l'abolition du régime 2011.

SOMMAIRE DU RÉGIME D'OPTIONS SUR ACTIONS 2013

Le 8 mars 2013, sous réserve de l'approbation de la Bourse de Toronto (« **TSX** ») et de celle des actionnaires de la Société, qui ont été obtenues par la suite, le conseil d'administration de la Société a adopté le régime d'options sur actions 2013 (« **régime 2013** ») à l'intention d'employés clés de la Société et de ses filiales et d'autres personnes morales dans lesquelles la Société détient une participation en actions.

Le régime 2013 prévoit l'octroi d'options non transférables visant l'achat d'actions ordinaires. Le nombre global d'actions ordinaires autorisées et non émises aux fins des options aux termes du régime 2013 est égal à 3 200 000, nombre qui, avec le nombre d'actions visées par des options en cours de validité (qui ont été octroyées mais qui n'ont pas été exercées) au 11 mars 2013 aux termes de régimes

d'options sur actions antérieures, totalise moins de 5 % des actions ordinaires de la Société en circulation à la même date. Le conseil d'administration de la Société choisira les titulaires (« **titulaires** ») et déterminera le nombre d'actions ordinaires visées par chaque option et la date d'octroi de chaque option. Le conseil d'administration aura également le pouvoir d'établir, sous réserve des restrictions énoncées dans le régime 2013, le moment de l'exercice, les dates d'exercice, le prix d'exercice et les autres modalités applicables à une option octroyée aux termes du régime 2013. Le prix d'exercice d'une option à une date d'octroi sera déterminé par le conseil d'administration et ne sera pas inférieur au cours de clôture moyen par action ordinaire à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant cette date d'octroi (« **valeur de l'action** »). Si le conseil d'administration décide d'octroyer une option pendant une période imposée par la Société pendant laquelle il est interdit aux administrateurs, aux membres de la direction et à certains employés de la Société de négocier les titres de la Société (« **période d'interdiction** »), le prix d'exercice de cette option correspond à la valeur de l'action le sixième jour de bourse suivant la fin de la période d'interdiction. Chaque option peut être exercée seulement pendant la période commençant le premier jour de la troisième année suivant la date d'octroi de l'option et se terminant le dernier jour de la sixième année suivant cette date d'octroi ou le dernier jour d'une prolongation de 10 jours ouvrables suivant la fin d'une période d'interdiction si la date d'expiration d'une option tombe au cours de la période d'interdiction ou dans les 10 jours ouvrables après la fin de la période d'interdiction (« **prolongation de la durée de l'option** ») (et collectivement, « **période d'option** »). Les options peuvent être exercées pendant la période d'option s'y rapportant conformément aux modalités suivantes : i) pendant la première année de la période d'option, le titulaire peut exercer une tranche allant jusqu'à 33,33 % des options; ii) pendant la deuxième année de la période d'option, le titulaire peut exercer une tranche additionnelle allant jusqu'à 33,33 % des options; et iii) pendant la troisième année de la période d'option, le titulaire peut exercer le reste des options.

Au moment d'exercer ses options, i) le titulaire qui est vice-président directeur de la Société est tenu de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à deux fois son salaire de base annuel; ii) le titulaire qui est président d'une unité d'exploitation/de produits est tenu de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à trois fois son salaire de base annuel; et iii) le titulaire qui est président et chef de la direction de la Société est tenu de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à cinq fois son salaire de base annuel. Si le vice-président directeur, le président d'une unité d'exploitation/de produits ou le président et chef de la direction ne respecte pas les exigences d'actionariat décrites ci-dessus au moment d'exercer ses options, il sera tenu de détenir (et il lui sera interdit de vendre) des actions ordinaires sous-jacentes représentant au moins 25 % du gain après impôts tiré de cet exercice jusqu'à ce que les exigences soient respectées.

Le régime 2013 prévoit les restrictions quantitatives suivantes : i) le nombre d'actions ordinaires pouvant être émises à des initiés, en tout temps, aux termes du régime

2013 et d'autres mécanismes de rémunération en actions de la Société, doit être inférieur à 5 % des actions ordinaires émises; ii) le nombre d'actions ordinaires émises aux termes du régime 2013 et d'autres mécanismes de rémunération en actions de la Société a) à des initiés, au cours d'une période de un an, doit être inférieur à 5 % des actions ordinaires émises et b) à un initié et aux personnes ayant des liens avec celui-ci, au cours d'une période de un an, doit être inférieur à 2,5 % des actions ordinaires émises; et iii) le nombre global d'actions ordinaires réservées à des fins d'émission aux termes d'options octroyées à une personne en vertu du régime 2013 doit être inférieur à 2,5 % des actions ordinaires émises. Les actions ordinaires sous-jacentes à des options qui sont octroyées mais non exercées avant leur expiration ou leur résiliation deviennent disponibles aux fins de nouveaux octrois conformément aux dispositions du régime 2013.

Le titulaire qui devient retraité avant l'expiration de la période d'option peut exercer ses options conformément au régime comme tout autre titulaire. Un « retraité » désigne un titulaire qui, à son dernier jour de travail à titre d'employé régulier à temps plein, quitte volontairement son emploi, compte au moins cinq années de service continu au sein de la Société et est âgé d'au moins 55 ans. Si le titulaire devient retraité avant l'expiration de la période d'option et qu'il exerce certaines activités faisant concurrence à celles de la Société, comme il est décrit plus en détail dans le régime 2013, ses options acquises non exercées seront annulées et ses options non acquises expireront, avec prise d'effet à son dernier jour de travail à titre d'employé régulier à temps plein de la Société.

Si le titulaire se voit accorder un congé pour des raisons de maladie ou pour une autre raison avant l'expiration de la période d'option, il aura le droit d'exercer ses options pendant son congé. Si le titulaire décède avant l'expiration de la période d'option, ses représentants légaux auront le droit d'exercer les options acquises pendant une période de un an suivant la date du décès; toutes les options non acquises expireront à la date du décès.

Aux termes du régime 2013, à moins que le conseil n'en décide autrement, s'il est mis fin à l'emploi du titulaire sans motif valable ou que celui-ci remet sa démission pour une raison valable dans les 24 mois suivant un changement de contrôle (défini ci-dessous) : i) chaque option non exercée alors détenue par le titulaire pourra être exercée pendant une période de 24 mois civils suivant la date de la cessation d'emploi ou de la démission, mais sans dépasser l'échéance de la période d'option, toute option de ce genre expirant passé ce délai; et ii) chaque option non exercée alors détenue par le titulaire pourra être exercée au moment de cette cessation d'emploi ou démission, et ce, pendant une période de 24 mois civils suivant la date de cette cessation d'emploi ou démission, mais sans dépasser la période d'option, toute option de ce genre expirant passé ce délai. Aux fins du régime 2013, un « changement de contrôle » désigne, en tout temps, l'un des événements suivants : a) une personne ou un groupe de personnes agissant conjointement ou de concert détient ou exerce le contrôle, directement ou indirectement, sur 50 % ou plus des actions d'une catégorie d'actions à droit de vote de la Société; b) une

personne ou un groupe de personnes agissant conjointement ou de concert mène à bien une offre publique d'achat ou une offre publique d'échange en vue d'acquérir 50 % ou plus des actions d'une catégorie d'actions à droit de vote de la Société; c) la majorité des membres du conseil d'administration de la Société est remplacée, au cours d'une période de douze mois donnée, par des administrateurs dont la désignation ou l'élection n'est pas proposée par la direction et endossée par la majorité des membres du conseil d'administration de la Société avant la date de la désignation ou de l'élection en question; ou d) une personne ou un groupe de personnes agissant conjointement ou de concert acquiert (ou a acquis pendant la période de douze mois se terminant le jour de la dernière acquisition faite par cette personne ou ce groupe de personnes) des actifs représentant 50 % ou plus de la juste valeur marchande brute totale de tous les actifs directement liés aux activités d'ingénierie de la Société immédiatement avant cette ou ces acquisitions.

S'il est par ailleurs mis fin à l'emploi d'un titulaire ou que celui-ci démissionne de son emploi, toutes les options non acquises expireront avec prise d'effet à la date de cette cessation d'emploi ou démission et le titulaire disposera d'une période de 30 jours suivant cette date pour exercer ses options acquises non exercées, après quoi ces options expireront.

Le régime 2013 prévoit une disposition de modification permettant au conseil de modifier des dispositions du régime 2013 ou de modifier les modalités des options en cours de validité octroyées aux termes du régime 2013, sous réserve que la Société obtienne l'approbation des actionnaires dans les cas suivants : a) une modification du nombre d'actions ordinaires pouvant être émises aux termes du régime 2013, sauf les ajustements découlant d'une déclaration d'un dividende, d'une division, d'un regroupement, d'un reclassement ou d'un autre changement ou mesure touchant les actions ordinaires (« **ajustement touchant les actions** »); b) un changement qui permettrait aux administrateurs non employés de participer au régime 2013; c) une modification qui permettrait qu'une option octroyée aux termes du régime 2013 puisse être transférée ou cédée, autrement que par testament ou conformément aux lois en matière de succession; d) une réduction du prix d'exercice d'une option après l'octroi de celle-ci ou l'annulation d'une option et son remplacement par une nouvelle option comportant un prix d'exercice inférieur, sauf en cas d'ajustement touchant les actions; e) toute prolongation de la durée d'une option au-delà de la période d'option initiale, à moins qu'elle ne tombe au cours d'une période d'interdiction, auquel cas la période d'option sera prolongée de la prolongation de la durée de l'option; f) une augmentation du nombre d'actions ordinaires pouvant être octroyées i) aux initiés aux termes du régime 2013 ou d'un autre mécanisme de rémunération en actions offert par la Société ou ii) à un initié et aux personnes ayant des liens avec celui-ci au cours d'une année donnée, sauf en cas d'ajustement touchant les actions; et g) une modification de la disposition de modification qui n'est pas d'ordre administratif ou qui n'a pas pour objet de clarifier cette disposition.

Aucune modification, suspension ou abolition ne peut, sans le consentement écrit des titulaires touchés, avoir une incidence défavorable sur les options non acquises octroyées antérieurement aux termes du régime 2013.

Au 16 mars 2015, des options visant 1 029 300 actions ordinaires étaient en cours de validité aux termes du régime 2013, représentant 0,68 % de la totalité des actions ordinaires de la Société en circulation (à savoir 152 467 586) à la même date.

Le conseil peut, sous réserve de la réception de l'approbation de la TSX requise, s'il y a lieu, à son gré, apporter toutes les autres modifications au régime 2013 ou aux attributions d'options qui ne sont pas mentionnées ci-dessus, y compris, sans s'y limiter, les suivantes : a) les modifications d'ordre administratif ainsi que toute modification ayant pour objet de clarifier une disposition du régime 2013; b) une modification des dispositions concernant l'acquisition d'une option; c) une modification des dispositions concernant la résiliation d'une option qui n'entraîne pas une prolongation au-delà de la période d'option initiale, telle que prolongée par la prolongation de la durée de l'option, le cas échéant; d) une variation de la valeur des actions ordinaires que certains membres de la direction et/ou employés sont tenus de maintenir afin d'exercer leurs options, compte tenu des exigences minimales de détention d'actions ordinaires mentionnées ci-dessus; e) un ajustement touchant les actions; et f) la suspension ou l'abolition du régime 2013.

* * * * *

À PROPOS DE LA PRODUCTION DE NOTRE CIRCULAIRE DE SOLLICITATION DE PROCURATIONS

SNC-Lavalin reconnaît l'importance de contribuer à la sauvegarde de notre environnement en utilisant pour son rapport annuel un papier provenant de forêts bien gérées ou d'autres sources contrôlées certifiées conformément aux normes internationales du Forest Stewardship Council.

Pour en savoir plus sur SNC-Lavalin et pour consulter la liste de nos bureaux, nous vous invitons à visiter notre site Internet à www.snclavalin.com.



SNC • LAVALIN

SIÈGE SOCIAL

455, boul. René-Lévesque Ouest
Montréal QC, H2Z 1Z3, Canada
Tél. : 514-393-1000 Téléc. : 514-866-0795