Rapport de gestion 2019

Le 27 février 2020

Le rapport de gestion a pour but de permettre au lecteur de mieux comprendre les activités de la Société, sa stratégie d'affaires et son rendement, ainsi que sa façon de gérer les risques et les ressources financières. Il vise également à améliorer la compréhension des états financiers consolidés annuels audités de 2019 de la Société et de leurs notes afférentes et devrait, à cette fin, **être lu conjointement avec ces documents ainsi qu'à la lumière des informations se trouvant ci-après sur les énoncés prospectifs.** Dans le présent rapport de gestion, le terme « Société » ou le terme « SNC-Lavalin » désigne, selon le contexte, le Groupe SNC-Lavalin inc. et tous ou certains de ses partenariats, de ses entreprises associées ou de ses filiales, ou le Groupe SNC-Lavalin inc. ou l'un ou plusieurs de ses partenariats, de ses entreprises associées ou de ses filiales. À moins d'indication contraire, les mentions de « sections » dans les présentes renvoient aux sections de ce rapport de gestion.

Il est possible de consulter l'information financière trimestrielle et annuelle de la Société, sa notice annuelle, la circulaire de sollicitation de procurations de la direction ainsi que d'autres documents financiers et des renseignements additionnels relatifs à la Société sur son site internet au **www.snclavalin.com** et sur SEDAR au **www.sedar.com.** SEDAR est le système électronique utilisé pour le dépôt officiel des documents des sociétés ouvertes auprès des Autorités canadiennes en valeurs mobilières. Aucune information présentée sur le site Web de SNC-Lavalin ou liée à celui-ci n'est incorporée par renvoi dans le présent rapport de gestion.

À moins d'indication contraire, toute l'information financière du présent rapport de gestion, y compris les montants dans les tableaux, est présentée en **dollars canadiens** et est préparée conformément aux **Normes internationales d'information financière (les « normes IFRS »). Certains totaux, sous-totaux et pourcentages peuvent ne pas concorder en raison de l'arrondissement des chiffres. L'abréviation sans objet (« s.o. ») indique que le pourcentage de la variation entre les chiffres de l'exercice considéré et de l'exercice précédent n'est pas significatif ou que le pourcentage de la variation est supérieur à 1 000 %.**

Mesures financières non conformes aux normes IFRS et autres mesures conformes aux normes IFRS

Certains des indicateurs utilisés par la Société pour analyser et mesurer ses résultats, tels qu'indiqués au tableau ci-dessous, constituent des mesures financières non conformes aux normes IFRS ou d'autres mesures conformes aux normes IFRS. Par conséquent, ils n'ont pas de signification normalisée en vertu des normes IFRS et pourraient donc ne pas être comparables aux mesures similaires présentées par d'autres émetteurs. La direction est d'avis que, en plus des mesures conventionnelles préparées conformément aux normes IFRS, ces mesures financières non conformes aux normes IFRS permettent de mieux comprendre les résultats financiers de la Société et certains investisseurs pourraient utiliser ces informations pour évaluer le rendement de la Société d'une période à l'autre. Cependant, ces mesures financières non conformes aux normes IFRS comportent certaines limites et ne devraient pas être considérées séparément ni comme un substitut aux mesures de rendement préparées en vertu des normes IFRS.

MESURE FINANCIÈRE NON CONFORME AUX NORMES IFRS OU AUTRE MESURE CONFORME AUX NORMES IFRS
Rendement
◦ Résultat dilué par action ajusté provenant d'ingénierie et construction (« **I&C** ») (« **Résultat dilué par action ajusté provenant d'I&C** »)
◦ Résultat avant intérêts, impôts et amortissements ajusté (« **RAIIA ajusté** »)
◦ Résultat net ajusté provenant d'I&C
◦ Ratio des octrois sur les produits
◦ Résultat dilué par action provenant d'I&C et résultat dilué par action provenant de Capital
◦ Résultat avant intérêts et impôts (« **RAII** »)
◦ Résultat avant intérêts, impôts et amortissements (« **RAIIA** »)
◦ Rendement des capitaux propres moyens attribuables aux actionnaires (« **RCPMA** »)
◦ RAII sectoriel
Liquidité
◦ Ratio du fonds de roulement
◦ Dette nette avec recours (ou trésorerie nette de la dette avec recours)
◦ Fonds de roulement

Une définition de toutes les mesures non conformes aux normes IFRS et des autres mesures conformes aux normes IFRS est fournie à la section 14 afin de permettre au lecteur de mieux comprendre les indicateurs utilisés par la direction. En outre, selon le cas, la Société présente un rapprochement quantitatif clair des mesures financières non conformes aux normes IFRS et de la mesure la plus directement comparable conforme aux normes IFRS; se reporter à la section 14 pour obtenir les renvois aux sections du rapport de gestion où ces rapprochements sont présentés.

Chiffres comparatifs

Le 1er janvier 2019, la Société a modifié la définition du RAII sectoriel, son indicateur du résultat pour ses secteurs à présenter, afin de refléter un changement apporté à l'information interne. Le RAII sectoriel comprend désormais : i) l'apport attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle avant impôts, alors qu'il excluait cet apport attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle avant impôts par le passé, et ii) l'attribution de certains autres frais de vente, généraux et administratifs corporatifs aux secteurs. Ces changements ont entraîné i) le reclassement de l'apport négatif attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle avant impôts au RAII sectoriel de 0,3 million $ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2018 et ii) un reclassement de certains autres frais de vente, généraux et administratifs corporatifs au RAII sectoriel de 23,3 millions $ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2018. La Société estime qu'une telle inclusion permet de mieux évaluer la rentabilité de ses secteurs à présenter en reflétant mieux la performance globale de ses secteurs à présenter.

À la même date, compte tenu de l'objectif de la Société de simplifier et de réduire les risques de ses activités, SNC-Lavalin a davantage simplifié sa structure orientée vers le marché. Cette simplification a pris effet le 1er janvier 2019 et a donné lieu à une modification des secteurs à présenter de la Société, lesquels étaient alors les suivants : i) Ingénierie, conception et gestion de projet (« ICGP »); ii) Infrastructures; iii) Énergie nucléaire; iv) Ressources; et v) Capital. La nouvelle orientation stratégique de la Société adoptée pour le deuxième trimestre de 2019 a entraîné une modification de sa structure en la divisant en deux branches d'activité distinctes, soit SNCL Services d'ingénierie et SNCL Projets. D'un point de vue relatif à l'information sectorielle, ce changement a donné lieu à une séparation du secteur Infrastructures en deux secteurs, soit Services d'infrastructures et Projets d'infrastructures d'IAC, alors que les autres secteurs sont demeurés inchangés. Ainsi, les secteurs à présenter de la Société sont désormais ICGP, Énergie nucléaire, Services d'infrastructures et Capital, qui font partie de SNCL Services d'ingénierie, et Ressources et Projets d'infrastructures d'IAC, qui font partie de SNCL Projets.

Ces modifications ont été apportées en conformité avec l'IAS 8, *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs,* et elles ont donné lieu au retraitement des chiffres antérieurs.

Énoncés prospectifs

Les énoncés contenus dans le présent rapport de gestion faisant état des budgets, des estimations, des attentes, des prévisions, des objectifs, des prédictions, des projections pour l'avenir ou des stratégies de la Société ou de la direction peuvent être des « énoncés prospectifs » et peuvent être signalés par l'utilisation de verbes ou de termes tels que « anticiper », « s'attendre à », « cible », « cibler », « croire », « devoir », « économie de coûts », « espérer », « estimer », « évaluer », « perspective », « planifier », « pouvoir », « présumer », « prévoir », « projeter », « synergies », ainsi que par l'emploi du conditionnel ou du futur, que la tournure soit négative ou positive et quelle que soit la variante utilisée. Les énoncés prospectifs incluent également toutes les autres affirmations qui ne s'appuient pas sur des faits historiques. Ils comprennent également les énoncés liés aux éléments suivants : i) les dépenses d'investissement futures, les produits, les charges, les bénéfices, les résultats économiques, l'endettement, la situation financière, les pertes et les projets à venir et ii) les stratégies d'affaires et de gestion, l'expansion et la croissance des activités de la Société. Tous ces énoncés prospectifs sont formulés conformément aux règles refuges des lois sur les valeurs mobilières canadiennes applicables. La Société met en garde le lecteur que ces énoncés prospectifs, par leur nature même, comportent des risques et des incertitudes, et que les actions et/ou les résultats réels de la Société pourraient différer significativement de ceux contenus explicitement ou implicitement dans de tels énoncés prospectifs, ou pourraient avoir une incidence sur le degré avec lequel une projection particulière se réalisera. Les énoncés prospectifs sont présentés dans le but d'assister les investisseurs et autres personnes dans la compréhension de certains éléments clés des objectifs, priorités stratégiques, attentes et plans actuels de la Société, ainsi que pour leur permettre d'avoir une meilleure compréhension des activités de la Société ainsi que de l'environnement dans lequel elle prévoit exercer ses activités. Les lecteurs sont mis en garde que de telles informations peuvent ne pas être appropriées pour d'autres usages.

Les énoncés prospectifs formulés dans le présent rapport de gestion sont basés sur certaines hypothèses qui sont jugées raisonnables par la Société en date du 27 février 2020. Les hypothèses sont posées tout au long du présent rapport de gestion (particulièrement dans les sections « Jugements comptables critiques et sources principales d'incertitudes relatives aux estimations » et « Comment nous analysons et présentons nos résultats » du présent rapport de gestion). Si ces hypothèses s'avèrent inexactes, les résultats réels de la Société pourraient différer significativement de ceux contenus explicitement ou implicitement dans de tels énoncés prospectifs. De plus, des facteurs de risque importants pourraient faire en sorte que les hypothèses et estimations de la Société s'avèrent inexactes, et que les actions ou les résultats réels de la Société diffèrent significativement de ceux contenus explicitement ou implicitement dans de tels énoncés prospectifs. Ces facteurs de risque incluent, sans s'y limiter : a) résultats de la nouvelle orientation stratégique de 2019, conjuguée à la réorganisation des activités; b) contrats à prix forfaitaire ou incapacité de la Société à respecter l'échéancier contractuel et les exigences de rendement ou à exécuter les projets de façon efficiente; c) octroi des contrats et calendrier; d) obligations de prestation restant à remplir; e) statut de fournisseur de services auprès d'organismes publics; f) activités mondiales; g) responsabilité en matière nucléaire; h) participation dans des investissements de Capital; i) dépendance envers des tiers; j) coentreprises et partenariats; k) systèmes et données informatiques; l) concurrence; m) responsabilité professionnelle de la Société ou sa responsabilité pour des services déficients; n) indemnités et pénalités pécuniaires relatives aux rapports et aux opinions techniques et professionnels fournis; o) protection d'assurance; p) santé et sécurité; q) compétence du personnel; r) arrêts de travail, négociations syndicales et autres questions relatives à la main-d'œuvre; s) conditions météorologiques extrêmes et effet des catastrophes naturelles ou autres et crises sanitaires mondiales; t) propriété intellectuelle; u) cession ou vente d'actifs importants; v) incidence des résultats d'exploitation et du niveau d'endettement sur la situation financière; w) liquidités et situation financière; x) endettement; y) garantie aux termes du prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding; z) dépendance envers les filiales relativement au remboursement de la dette; aa) dividendes; bb) obligations au titre des avantages postérieurs à l'emploi, y compris des régimes de retraite; cc) besoins en fonds de roulement; dd) recouvrement auprès des clients; ee) dépréciation du goodwill et d'autres actifs; ff) issue des réclamations et litiges en cours et futurs; gg) enquêtes en cours et potentielles; hh) règlements; ii) nouvelle réglementation et inconduite ou non-respect des lois anticorruption ou autres lois ou règlements gouvernementaux par un employé, un agent ou un partenaire; jj) réputation de la Société; kk) limites inhérentes au cadre de contrôle de la Société; ll) lois et règlements en matière d'environnement; mm) Brexit; nn) conjoncture économique mondiale; oo) fluctuations dans les prix des marchandises.

La Société met en garde le lecteur que la liste des facteurs qui précède n'est pas exhaustive. Pour plus d'information sur les risques et incertitudes, et sur les hypothèses qui pourraient faire en sorte que les résultats réels de la Société diffèrent des attentes actuelles, se reporter respectivement aux sections « Risques et incertitudes », « Comment nous analysons et présentons nos résultats » et « Jugements comptables critiques et sources principales d'incertitudes relatives aux estimations » du présent rapport.

Les énoncés prospectifs contenus dans le présent document reflètent les attentes de la Société au 27 février 2020, date d'approbation par le conseil d'administration de la Société, et sont sujets à changement après cette date. La Société ne s'engage nullement à actualiser publiquement ou à réviser ces énoncés prospectifs, que ce soit à la suite de nouvelles informations, d'événements futurs ou autres, sauf si les lois ou les règlements applicables l'exigent.

Rapport de gestion – Table des matières

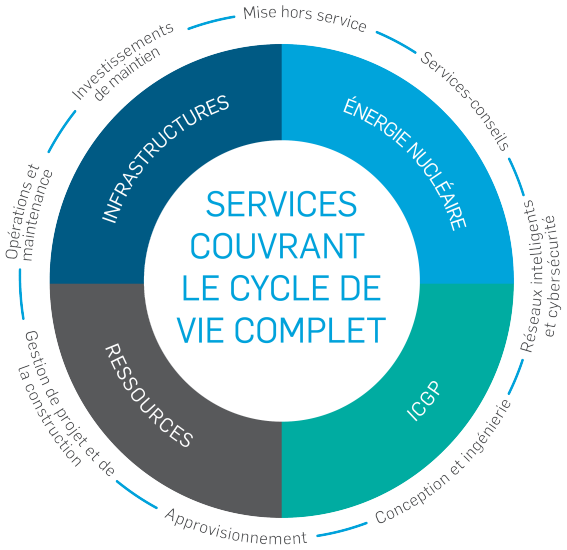
1	Notre entreprise	**7**
2	Comment nous analysons et présentons nos résultats	**11**
3	Sommaire de 2019	**15**
4	Analyse de la performance financière	**18**
5	Carnet de commandes (obligations de prestation restant à remplir)	**28**
6	Répartition géographique des produits	**31**
7	Informations sectorielles	**33**
8	Résultats du quatrième trimestre	**45**
9	Liquidités et ressources financières	**48**
10	Situation financière	**57**
11	Transactions entre parties liées	**60**
12	Jugements comptables critiques et sources principales d'incertitudes relatives aux estimations	**60**
13	Méthodes comptables et modifications	**61**
14	Mesures financières non conformes aux normes IFRS et autres mesures conformes aux normes IFRS	**62**
15	Risques et incertitudes	**66**
16	Contrôles et procédures	**91**
17	Informations trimestrielles	**92**

1 Notre entreprise

1.1 NOTRE ENTREPRISE

Fondée en 1911, SNC-Lavalin est une entreprise spécialisée en gestion de projet offrant des services professionnels entièrement intégrés et exploitant des bureaux partout dans le monde.

SNC-Lavalin rassemble les personnes, les technologies et les données pour façonner et livrer des projets et des concepts de classe mondiale, tout en offrant des solutions novatrices complètes tout au long du cycle de vie des actifs. Notre expertise est vaste – les services-conseils, la cybersécurité et les réseaux intelligents, la conception et l'ingénierie, l'approvisionnement, la gestion de projet et de la construction, l'exploitation et l'entretien (« O&M »), la mise hors service et les investissements de maintien.



SNC-Lavalin observe des normes exceptionnelles en matière de santé et de sécurité, d'éthique et de conformité, et de protection de l'environnement. La Société s'engage à réaliser des projets de grande qualité dans les limites budgétaires et les délais établis, et ce, à l'entière satisfaction de ses clients.

La Société présente ses résultats séparément pour ses deux branches d'activité, soit SNCL Services d'ingénierie et SNCL Projets. Dans certaines parties du présent rapport de gestion, les activités d'ingénierie et de construction sont désignées collectivement comme « I&C », afin d'être distinguées des activités de Capital.

1.2 NOUVELLE ORIENTATION STRATÉGIQUE POUR SNC-LAVALIN

Le 22 juillet 2019, SNC-Lavalin a annoncé sa nouvelle orientation stratégique dont l'objectif est de permettre à la Société de se consacrer plus efficacement à ses activités les plus rentables, à savoir les services d'ingénierie, de conception, de gestion de projet et de gestion de la construction ainsi que les services d'Opérations et maintenance (« O&M ») et les activités de Capital. La nouvelle orientation stratégique de la Société est centrée sur les éléments suivants :

- La création d'activités simplifiées et plus prévisibles
- La production de bénéfices plus constants et de flux de trésorerie plus substantiels et l'amélioration de la rentabilité
- L'abaissement du profil de risque de la Société
- Un meilleur ciblage stratégique des marchés à marge plus élevée, dans lesquels la Société dispose de capacités clairement distinctes

Cette nouvelle orientation stratégique de SNC-Lavalin s'articule autour de deux axes principaux. D'abord, la Société a décidé de se concentrer sur ses activités à haut rendement et à croissance élevée et de se retirer du marché des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire. Ensuite, elle a décidé de réorganiser ses activités en deux branches d'activité distinctes :

- SNCL Services d'ingénierie
- SNCL Projets

SNC-Lavalin estime que ce modèle d'affaires simplifié lui permettra d'accroître sa rentabilité tout en réduisant le plus possible son exposition au risque de pertes, sous réserve des risques et des limites dont fait état la section 15.

Simplification, concentration et croissance des affaires

L'examen stratégique de la Société a été dirigé par le président et chef de la direction, Ian L. Edwards, et il se fonde sur les mesures d'abord annoncées en mars 2019 visant à simplifier, concentrer et faire croître de façon durable les affaires de l'entreprise. La nouvelle orientation stratégique de SNC-Lavalin amènera la Société à accorder la priorité aux activités dans lesquelles elle excelle : la prestation de services de calibre international et l'intégration de grands projets complexes. Par ailleurs, elle abaissera son profil de risque et misera sur sa position de force pour prendre de l'expansion.

Simplification

La nouvelle approche des affaires simplifiée et ciblée de SNC-Lavalin réduit le profil de risque de la Société parce qu'elle ne soumissionnera plus pour des projets de construction clés en main à prix forfaitaire. Son retrait de ce marché s'explique par les défis liés à l'exécution de ces contrats, qui font habituellement passer de nombreux risques (connus et inconnus, gérables ou non) du maître de l'ouvrage à la Société.

Toutefois, la Société continuera d'offrir une gamme de services d'ingénierie, d'approvisionnement et de construction (« IAC ») récurrents, soit les solutions normalisées à faible risque pour i) les centrales de refroidissement urbain et ii) les projets de postes électriques exécutés par l'intermédiaire de sa filiale Linxon. Il se peut également que la Société continue d'exécuter des projets dans le cadre de contrats comportant un partage des risques entre le maître de l'ouvrage et les fournisseurs, dans lesquels la Société pourra limiter son exposition aux pertes.

Concentration et croissance

La restructuration et l'exploitation de SNC-Lavalin ont pris la forme de deux branches d'activité distinctes, dont la reddition de comptes et la gestion sont effectuées séparément.

SNCL Services d'ingénierie

SNC-Lavalin a l'intention de continuer à stimuler l'expansion des activités dans lesquelles elle excelle et elle s'est taillé une place distinctive, ce qui constitue la priorité de la branche SNCL Services d'ingénierie. Cette dernière comprend les secteurs existants Ingénierie, conception et gestion de projet (« ICGP ») et Énergie nucléaire, de même que Linxon, les segments de services de l'ancien secteur Infrastructures de la Société (soit O&M, les services de refroidissement urbain et Énergie propre) et Capital. L'ancien secteur Infrastructures se transforme pour devenir un intégrateur de programmes et pour mettre davantage l'accent sur les services de gestion de programmes et de projets et de gestion de la construction.

Les objectifs de SNC-Lavalin pour la branche Services d'ingénierie sont les suivants :

A. Être reconnue comme un chef de file ou affirmer sa position de chef de file sur le marché, dans les domaines suivants :
    - Services de conseils, de conception et de gestion de projet dans le cadre de projets d'infrastructures à l'échelle mondiale
    - Services nucléaires, soit la prolongation de la durée de vie des centrales, la décontamination, la mise hors service et la remise en état des sites

- Gestion de projet, gestion de la construction/exploitation et gestion/intégration de projets dans le transport, en particulier le transport ferroviaire et le transport collectif
- Capital – propriété et gestion d'infrastructures
- Énergie propre – projets mondiaux de postes électriques de courant alternatif et services d'ingénierie des énergies renouvelables
- Linxon (fournisseur de postes électriques)

B. Assurer une performance financière plus prévisible et plus solide et regagner la confiance des investisseurs par la réalisation :

- de marges de RAIIA inégalées dans le secteur;
- de flux de trésorerie élevés pour bâtir un avenir durable.

SNC-Lavalin continuera d'être un acteur important dans les services-conseils, l'ingénierie et la conception par la voie du secteur ICGP et elle a l'intention de maintenir sa position de chef de file mondial dans le transport ferroviaire et le transport collectif. Le transport ferroviaire et le transport collectif restent des éléments charnières du secteur Infrastructures de la Société, où la croissance du marché devrait être supérieure au niveau de croissance du PIB dans les principaux marchés de la Société, ce qui créera des occasions d'affaires continues pour la nouvelle gamme de services de SNC-Lavalin.

La réputation de la Société est également solide dans le domaine de la prolongation de la durée de vie des centrales nucléaires : la Société jouit d'une position dominante dans les services et les produits liés à la technologie CANDU et possède une capacité confirmée de mener à bien la gestion de projet et de la construction, ainsi que d'assurer l'exploitation et l'entretien de projets de transport complexes et d'infrastructures sociales. Les sérieuses préoccupations que suscitent les changements climatiques font croître la nécessité de produire de l'énergie propre et, par conséquent, de prolonger la durée de vie des centrales nucléaires. La Société, soit directement ou par l'intermédiaire de sa coentreprise Comprehensive Decommissioning International, LLC, formée avec Holtec International, s'efforce de répondre au besoin croissant de démanteler des installations nucléaires et à la nécessité impérieuse de procéder à l'assainissement de ces installations.

SNCL Projets

SNCL Projets comprend l'actuel secteur Ressources de la Société et la portion IAC de l'ancien secteur Infrastructures. Les objectifs de cette branche d'activité sont très clairs :

- Honorer les obligations de la Société envers ses clients
- Veiller à atténuer les risques de pertes futures
- Faire avancer énergiquement la résolution du recouvrement des réclamations et des sommes à récupérer de la Société
- Évaluer les options futures de la Société pour le volet services de Pétrole et gaz et Mines et métallurgie

SNC-Lavalin est d'avis que l'accélération du rythme de réduction des risques et des activités propices à l'efficacité organisationnelle permettra à la Société de réaliser une performance opérationnelle et financière plus robuste et plus stable.

Par ailleurs, SNC-Lavalin continuera de rajuster la taille de la Société et concentrera ses efforts sur la rationalisation de ses coûts indirects. Enfin, SNC-Lavalin réduit sa présence géographique afin d'atténuer le risque et la complexité en privilégiant les principales régions de croissance, soit le Canada, les États-Unis et le Royaume-Uni de même que des marchés régionaux tels que le Moyen-Orient et la région Asie-Pacifique, et en se retirant d'activités non rentables dans certains pays.

1.3 PROGRÈS RÉALISÉS À L'ÉGARD DE LA NOUVELLE ORIENTATION STRATÉGIQUE – TABLEAU DE BORD

Nous avons commencé la mise en œuvre de notre nouvelle orientation stratégique au troisième trimestre de 2019 et avons accompli des progrès quant aux objectifs fixés à plusieurs égards, notamment les suivants :

Objectifs	Progrès
Se retirer du marché des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire	◦ Le carnet de commandes de la Société en ce qui concerne les projets de contrats clés en main à prix forfaitaire dans les secteurs Ressources et Infrastructures a connu une diminution de 28 % et de 1 %, respectivement, d'un exercice à l'autre, ce qui représente une baisse d'environ 543,6 millions $. La Société prévoit réaliser une part importante du carnet de commandes des projets de construction clés en main à prix forfaitaire restants d'ici la fin de 2021 et le reste d'ici la fin de 2024.
Se concentrer sur les secteurs à haut rendement et à croissance élevée de l'entreprise	◦ La croissance globale des produits des Services d'ingénierie (excluant le secteur Capital) a été de 9 % en 2019 par rapport à la période correspondante de 2018, avec une meilleure rentabilité. ◦ Le contrat de services de bureau de gestion de programme octroyé par Inland Rail en Australie confirme que nous avons eu raison de nous concentrer sur l'offre de services-conseils et de services connexes dans le marché du transport ferroviaire et des transports collectifs et de renforcer notre capacité d'offrir des services de gestion de projet. ◦ Le département de l'Énergie des États-Unis a prolongé le contrat de la Washington River Protection Solutions (la « WRPS ») pour nos services de traitement des déchets nucléaires. Voilà un bel exemple de notre capacité à répondre aux besoins en services de nettoyage des installations nucléaires. ◦ Le carnet de commandes de la Société comprend désormais 11,3 milliards $ de contrats de type remboursable et de services d'ingénierie, soit 74 % du carnet de commandes total, et ce pourcentage devrait continuer d'augmenter.
Évaluer les options futures de la Société pour le volet services de Pétrole et gaz et Mines et métallurgie	◦ L'évaluation est en cours. À titre d'information, le carnet de commandes dans le secteur Ressources comprend désormais 973,8 millions $ de contrats de type remboursable et de services d'ingénierie.
Dégager des marges de RAII inégalées dans le secteur pour nos Services d'ingénierie	◦ Les marges du RAII d'ICGP et d'Énergie nucléaire se sont établies à 9,2 % et à 13,7 %, respectivement, en 2019.
Veiller à atténuer les risques de pertes futures	◦ En plus de se retirer du marché des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire, la Société : ◦ se retire du marché intermédiaire de fabrication non rentable, en mettant fin à sa gamme de produits d'équipement de production et de solutions de compression, connue sous la marque Valerus; ◦ continue à rajuster sa taille ainsi qu'à rationaliser ses coûts indirects.

2 Comment nous analysons et présentons nos résultats

2.1 COMMENT NOUS PRÉSENTONS NOS RÉSULTATS

Selon sa nouvelle stratégie, la Société exerce ses activités par l'entremise de deux branches d'activité, SNCL Services d'ingénierie et SNCL Projets, lesquelles comprennent six secteurs opérationnels à présenter, décrits ci-après.

Nous ventilons et présentons les résultats de notre branche d'activité SNCL Services d'ingénierie selon quatre secteurs opérationnels, soit i) ICGP, ii) Énergie nucléaire, iii) Services d'infrastructures et iv) Capital, tandis que nous ventilons et présentons les résultats de notre branche d'activité SNCL Projets selon deux secteurs opérationnels, soit v) Ressources et vi) Projets d'infrastructures d'IAC.

Nous présentons également certains résultats et certaines informations financières séparément pour i) les activités d'ingénierie et de construction (« **I&C** ») dans les deux branches d'activité, ce qui comprend cinq des six secteurs opérationnels à présenter, soit ICGP, Énergie nucléaire, Services d'infrastructures, Ressources et Projets d'infrastructures d'IAC, et ii) le secteur Capital.

I&C

Les informations présentées pour **I&C** comprennent les contrats qui génèrent des produits liés aux activités dans les domaines des services-conseils, des réseaux intelligents et de la cybersécurité, de la conception et de l'ingénierie, de l'approvisionnement, de la gestion de projet et gestion de la construction, de l'exploitation et de l'entretien (« O&M »), de la mise hors service et des investissements de maintien. I&C comprend également les produits tirés des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire, pour lesquels la Société a cessé de soumissionner en juillet 2019, à l'exception de certains services d'IAC récurrents qui représentent des solutions normalisées à faible risque.

Les contrats visant la prestation de services d'ingénierie, d'approvisionnement et de gestion de la construction sont souvent désignés comme des contrats d'« IAGC ». Les contrats qui incluent la prestation de services d'ingénierie, la fourniture des matériaux et la fourniture ou la fabrication de l'équipement, de même que les activités de construction, sont souvent désignés comme des contrats d'« IAC ».

Nos contrats sont négociés en utilisant diverses options de conclusion de marché. Les produits des activités d'I&C proviennent toutefois de trois principaux types de contrats : les contrats de type remboursable et de services d'ingénierie, les contrats d'IAC à prix forfaitaire et les contrats d'IAC normalisés. Les contrats d'I&C sont répartis dans les secteurs et les domaines d'affaires (excluant Capital) suivants :

Répartition d'I&C

	SNCL Services d'ingénierie [1]			SNCL Projets	
	ICGP	Énergie nucléaire	Services d'infrastructures	Infrastructures d'IAC	Ressources
Contrats de type remboursable et de services d'ingénierie	✓	✓	✓	s.o.	✓
Contrats d'IAC à prix forfaitaire	s.o.	s.o.[2]	s.o.	✓	✓
Contrats d'IAC normalisés	s.o.	s.o.	✓	s.o.	s.o.

(1) La branche d'activité SNCL Services d'ingénierie comprend également les activités de Capital, ce secteur étant exclu d'I&C.

(2) Énergie nucléaire comprend certains contrats d'IAC à prix forfaitaire du passé.

CAPITAL

Le secteur Capital est la branche de SNC-Lavalin dédiée aux investissements, au financement et à la gestion d'actifs, responsable du développement de projets, du montage de financements, de l'investissement des capitaux, de l'élaboration de modélisations financières complexes et de la gestion de ses investissements en infrastructures en vue d'obtenir des rendements optimaux. Ses activités sont principalement axées sur les infrastructures, telles que **les ponts, les autoroutes, les réseaux de transport en commun, les centrales électriques, l'infrastructure énergique, les installations de traitement de l'eau et l'infrastructure sociale (comme les hôpitaux).** Le secteur Capital comprend la participation de 20 % de SNC-Lavalin dans la Société en commandite SNCL IP et la gestion de celle-ci. Par ailleurs, comme il est mentionné précédemment, même si Capital est un secteur faisant partie de la branche d'activité SNCL Services d'ingénierie de la Société, il est exclu d'I&C.

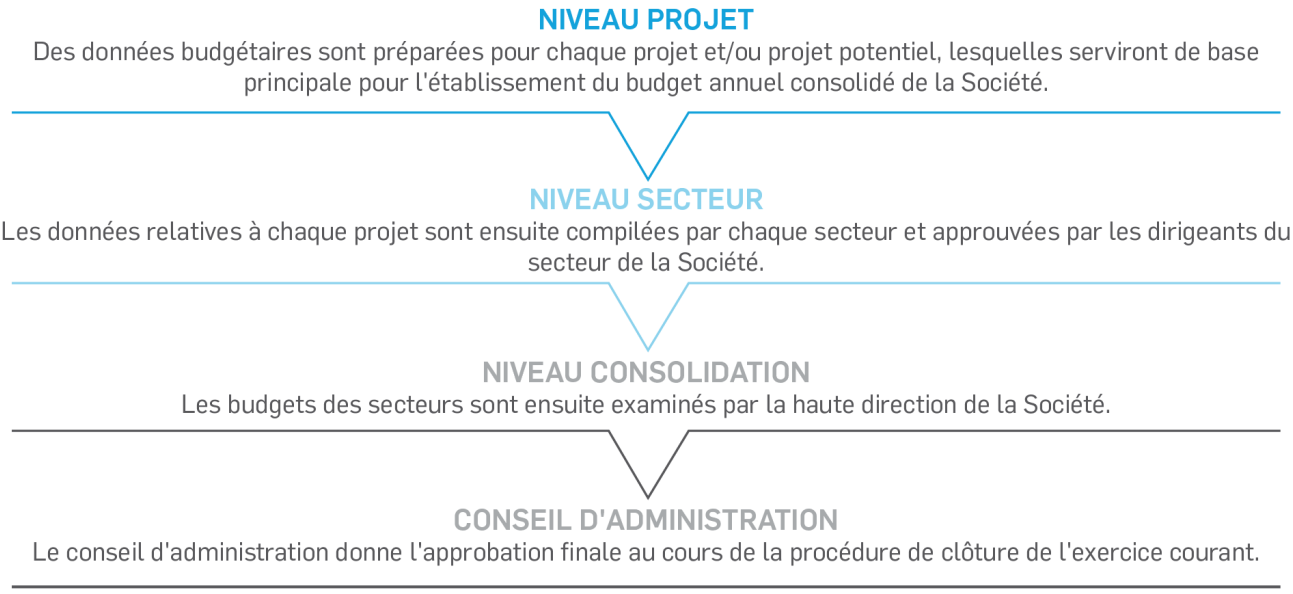
Le modèle d'affaires de Capital comprend la création de nouveaux projets dans les secteurs I&C de la Société, ainsi que les secteurs géographiques de la Société. Par ailleurs, de nombreux pays s'adressent au secteur privé pour qu'il assume la propriété, le financement, l'exploitation et l'entretien des actifs, habituellement pour une période déterminée.

De telles ententes permettent le transfert au secteur privé d'une grande partie des risques liés à la conception, à la construction, à l'exploitation et à l'entretien ainsi qu'au financement de tels actifs. En retour, le client i) soit s'engage à faire des paiements réguliers, généralement sous forme de paiements de disponibilité, dès la mise en exploitation de l'infrastructure, pendant une période déterminée (de 20 à 40 ans, en général); ii) soit permet à l'entité de concession d'infrastructure de percevoir des droits d'utilisation auprès des usagers de l'infrastructure pendant une période déterminée; ou iii) combine ces deux aspects.

Tous les investissements sont structurés pour générer un rendement du capital investi adapté au profil de risque de chaque projet. Les **produits des investissements de Capital** proviennent principalement des dividendes ou distributions reçus par SNC-Lavalin des entités de concession d'investissement, ou de la totalité ou d'une portion des produits ou du résultat net de cette entité, selon la méthode comptable exigée par les normes IFRS.

2.2 COMMENT NOUS ÉTABLISSONS LE BUDGET ET NOS PRÉVISIONS À L'ÉGARD DES RÉSULTATS

Au cours du quatrième trimestre de chaque exercice, la Société prépare un budget annuel en bonne et due forme (« le budget annuel »).



Le budget annuel est un outil clé utilisé par la direction pour évaluer le rendement de la Société et les progrès réalisés par rapport aux principaux objectifs financiers, selon le plan stratégique de la Société. La Société met à jour les prévisions de ses résultats annuels pour les premier, deuxième et troisième trimestres (« prévisions trimestrielles »), lesquelles sont aussi présentées au conseil d'administration. De plus, le rendement des projets (c.-à-d. les produits et les coûts d'achèvement estimatifs) est passé en revue par le directeur du projet et, selon l'envergure et le profil de risque du projet, par, entre autres, les principaux dirigeants, y compris le responsable de la division, le vice-président directeur de l'unité d'exploitation, le président du secteur, le chef des affaires financières et le chef de la direction.

Les principaux éléments pris en compte dans l'estimation des produits et de la marge brute aux fins de l'établissement du budget et des prévisions pour les activités d'I&C sont les suivants :

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS	INCIDENCE SUR LE BUDGET ANNUEL
Carnet de commandes	Contrats fermes utilisés pour estimer une partie des produits futurs en fonction de l'exécution et du rendement prévu de chaque projet.
Liste de projets potentiels	Contrats non signés pour lesquels la Société prépare actuellement une offre de services et/ou des projets futurs sur lesquels elle a l'intention de présenter une offre de services. La direction choisit certains projets potentiels, qui sont réputés représentatifs de ses activités à venir, pour les inclure dans le budget avec d'autres sources de produits comme les activités récurrentes auprès de clients connus et les commandes de services prévues en vertu des contrats-cadre de services.
Exécution et rendement prévu	Les produits et coûts (ou l'exécution) sont déterminés pour chaque projet dans le cas de projets d'envergure ou par groupes de projets, et tiennent compte des hypothèses sur les risques et incertitudes susceptibles d'avoir une incidence sur l'évolution et/ou la rentabilité de ce projet. Cela comprend notamment, le rendement du personnel de la Société et de ses sous-traitants ou de ses fournisseurs d'équipement, ainsi que le prix et la disponibilité de la main-d'œuvre, de l'équipement et des matériaux.

En ce qui concerne le budget et les prévisions de **Capital,** la Société fixe les résultats prévus en fonction des hypothèses portant sur l'investissement en question.

L'un des outils de gestion clés permettant d'évaluer le rendement de la Société est l'évaluation et l'analyse mensuelles et trimestrielles des résultats réels par rapport à ceux du budget annuel ou des prévisions trimestrielles, afin d'analyser la variation des produits et de la rentabilité. Cela permet à la direction d'évaluer son rendement et, si nécessaire, de mettre en œuvre les mesures correctives.

Cette variation par rapport au plan peut survenir principalement pour les raisons suivantes :

SOURCE DE VARIATION	EXPLICATION
Volume d'activité	Variation selon le nombre de projets récemment obtenus, en cours, achevés ou quasi achevés, et selon l'avancement réalisé sur chacun de ces projets pendant cette période.
Changements apportés aux coûts estimés de chaque projet (« révision des prévisions des coûts »)	La variation des coûts estimés pour l'achèvement des projets en vertu des contrats à prix forfaitaire peut avoir une incidence favorable ou défavorable sur les résultats d'un projet. Les hausses ou les baisses de rentabilité pour tout projet à prix forfaitaire dépendent en grande partie de l'exécution du projet.
Changements apportés aux produits estimés et au recouvrement de tels produits	La variation des produits estimés des projets, incluant l'incidence découlant d'avis de modification et de réclamations, ainsi qu'un changement dans les estimations de recouvrement de créances clients et des actifs sur contrats pourraient influer sur les résultats financiers de la Société.
Changements apportés aux résultats des investissements de Capital	La variation des résultats financiers générés par chaque investissement de Capital comptabilisé selon la méthode de la consolidation ou la méthode de la mise en équivalence influera sur les résultats financiers de la Société. Les ajouts au portefeuille des investissements de Capital de la Société, ou les retranchements de ce portefeuille, peuvent aussi influer sur les résultats de la Société.
Niveau des frais de vente, généraux et administratifs	La variation des frais de vente, généraux et administratifs a une incidence directe sur la rentabilité de la Société. Le niveau des frais de vente, généraux et administratifs varie en fonction du volume d'activité et peut dépendre de plusieurs autres facteurs récurrents ou non qui ne sont pas liés à l'exécution ou au rendement du projet.
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	Il est possible que la Société doive engager des frais connexes à l'acquisition et des coûts d'intégration importants dans le cadre d'acquisitions d'entreprises, ce qui a une incidence sur les résultats réels et futurs.
Coûts de restructuration et dépréciation du goodwill et d'autres immobilisations incorporelles	Des changements apportés à la façon dont la Société exerce ses activités, la fermeture de certains emplacements où elle exerce des activités, des modifications apportées à sa gamme de services et l'évolution des perspectives du marché, entre autres facteurs, peuvent donner lieu à des coûts de restructuration et à une perte de valeur du goodwill et d'autres immobilisations incorporelles qui ont une incidence sur les résultats réels et futurs.
Impôts sur le résultat	La variation de l'impôt sur le résultat influe sur la rentabilité de la Société, et dépend de divers facteurs, notamment les secteurs géographiques où la Société exerce ses activités, les taux d'imposition prévus par la loi qui sont en vigueur, la nature des produits gagnés par la Société ainsi que les avis de cotisation des autorités fiscales.
Charge financière	La variation des taux d'intérêt pourrait avoir une incidence sur les résultats de la Société, car certains de ses financements portent intérêts à un taux variable.
Devises étrangères	Comme la Société mène des activités dans de nombreux pays, les taux de change peuvent causer des écarts par rapport aux estimations, car les budgets et les prévisions sont préparés en fonction de taux précis. Il convient de noter que la Société a une politique de couverture du risque de change qui réduit la volatilité des résultats découlant des fluctuations des taux de change.

3 Sommaire de 2019

3.1 SOMMAIRE – INDICATEURS FINANCIERS CLÉS

FAITS SAILLANTS FINANCIERS

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018	VARIATION (%)
État du résultat net			
Produits	**9 515,6 $**	10 084,0 $	(5,6) %
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin	**328,2**	(1 316,9)	s.o.
Résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C [(1)]	**(70,3)**	43,1	s.o.
Résultat dilué par action (en $)	**1,87**	(7,50)	s.o.
Résultat dilué par action ajusté provenant d'I&C (en $) [(1)]	**(0,40)**	0,25	s.o.
RAII [(1)]	**741,4**	(1 160,4)	s.o.
RAIIA [(1)]	**3 017,5**	404,6	645,8 %
RAIIA ajusté provenant d'I&C (en % des produits) [(1)]	**3,0 %**	3,9 %	(23,1) %
Situation financière et flux de trésorerie			
Trésorerie et équivalents de trésorerie (aux 31 décembre)	**1 188,6 $**	634,1 $	87,4 %
Trésorerie nette de la dette avec recours (dette nette avec recours) (aux 31 décembre) [(1)]	**7,7**	(1 657,2)	s.o.
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'exploitation	**(355,3)**	(303,5)	17,1 %
Autre indicateur			
Carnet de commandes (aux 31 décembre)	**15 262,5 $**	14 885,0 $	2,5 %

[(1)] Mesures financières non conformes aux normes IFRS ou autres mesures conformes aux normes IFRS. Se reporter à la section 14 pour plus de détails sur ces mesures financières et pour les renvois au rapprochement avec la mesure la plus directement comparable conforme aux normes IFRS, selon le cas.

Les faits saillants financiers de la Société tiennent compte des éléments importants suivants :

2019

- La cession par la Société de 10,01 % des actions de 407 International inc. (l'« Autoroute 407 ETR »), ce qui a donné lieu à :
  - un produit en trésorerie de 3,0 milliards $ encaissé à la clôture de la transaction en août 2019 et une contrepartie éventuelle pouvant atteindre 250 millions $ devant être versée sur une période de 10 ans;
  - un gain avant impôts de 3,0 milliards $;
  - la capacité de rembourser certaines dettes avec recours et avec recours limité.
- Le règlement des accusations de ressort fédéral (SPPC), entraînant une charge de 257,3 millions $.
- Une perte de valeur du goodwill et d'immobilisations incorporelles liée au secteur Ressources totalisant 1,9 milliard $, principalement attribuable à la décision de la Société de ne plus soumissionner pour des projets de construction clés en main à prix forfaitaire, ainsi qu'au rendement inférieur aux attentes du secteur Ressources au cours du premier semestre de l'exercice et aux défis rencontrés pour regarnir le carnet de commandes.
- Un RAII sectoriel de 802,1 millions $ pour SNCL Services d'ingénierie et un RAII sectoriel négatif de 448,0 millions $ pour SNCL Projets.
- Des coûts de restructuration de 182,8 millions $.

2018

- Une perte de valeur du goodwill liée au secteur Ressources totalisant 1,2 milliard $.
- Un RAII sectoriel de 776,5 millions $ pour SNCL Services d'ingénierie et un RAII sectoriel négatif de 237,3 millions $ pour SNCL Projets.
- Le règlement des recours collectifs de 2012, qui a entraîné une charge nette de 89,4 millions $.
- Des coûts de restructuration de 68,6 millions $.

3.2 SOMMAIRE – AUTRES ÉLÉMENTS

NOMINATION DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

Ian L. Edwards a été nommé à titre de président et chef de la direction de la Société, avec prise d'effet le 31 octobre 2019. M. Edwards avait été nommé président et chef de la direction par intérim de SNC-Lavalin le 11 juin 2019, après avoir occupé pendant environ cinq mois le poste de chef de l'exploitation.

NOUVELLE ORIENTATION STRATÉGIQUE ET RÉORGANISATION DE L'ENTREPRISE

Le 22 juillet 2019, la Société a annoncé la décision de se concentrer sur ses activités à haut rendement et à croissance élevée et de se retirer du marché des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire.

La Société a également annoncé une réorganisation de ses activités en deux branches d'activité distinctes :

- SNCL Services d'ingénierie qui regroupe les secteurs ICGP, Énergie nucléaire, Services d'infrastructures (dont Linxon) et Capital.
- SNCL Projets qui regroupe le secteur Ressources (Pétrole et gaz, et Mines et métallurgie) ainsi que les projets déjà existants de contrats de construction clés en main à prix forfaitaire de l'ancien secteur Infrastructures.

La Société a également annoncé qu'elle explorait toutes les options relatives à son secteur Ressources (en particulier les activités de Pétrole et gaz), y compris la transition vers un modèle basé sur les services ou un dessaisissement. À la fin de 2019, la Société a décidé de se retirer du marché intermédiaire de fabrication non rentable, en mettant fin à sa gamme de produits d'équipement de production et de solutions de compression, connue sous la marque Valerus.

La réorganisation de l'entreprise et l'abandon du marché des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire s'inscrivent dans la nouvelle orientation stratégique de la Société, axée sur l'atténuation des risques des activités et sur la génération de flux de trésorerie et de bénéfices plus constants. La Société a pour objectif de renforcer son bilan et d'améliorer sa souplesse financière, tout en atténuant la volatilité. Bien que la Société cesse ses activités de projets de construction clés en main à prix forfaitaire, elle honorera les obligations contractuelles de ses projets en cours. Il est possible que la Société doive accepter des avis de modification dans le cadre des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire existants, ce qui pourrait prolonger la durée de ces contrats.

NOMINATION DU VICE-PRÉSIDENT DIRECTEUR, SURVEILLANCE DE PROJETS

Le 18 juin 2019, la Société a annoncé la nomination de Nigel W. M. White à titre de vice-président directeur, Surveillance de projets, à compter du 1er août 2019. M. White relève de M. Edwards et dirige la fonction Surveillance de projets nouvellement créée. Surveillance de projets est une fonction opérationnelle responsable de soutenir tous les secteurs dans l'exécution et la livraison des projets en veillant au respect des échéanciers et du budget. L'objectif consiste à améliorer l'uniformité et à évaluer les risques pour l'entreprise de manière à augmenter sa capacité à prévoir et à résoudre rapidement les enjeux relatifs aux projets.

NOMINATION DU CHEF DE LA TRANSFORMATION

Le 22 janvier 2020, la Société a annoncé la nomination de Louis G. Véronneau au poste nouvellement créé de chef de la transformation. Il est responsable de la simplification rapide de la structure et des processus de la

Société conformément à la nouvelle orientation stratégique, en mettant l'accent sur les technologies de l'information et les dessaisissements.

NOMINATION DU CHEF DES AFFAIRES FINANCIÈRES

Le 10 février 2020, la Société a annoncé la nomination de Jeff Bell à titre de chef des affaires financières, à compter du 14 avril 2020. Sa nomination fait suite à une série de nominations récentes qui font partie du processus de renforcement continu de l'équipe de direction de la Société en vue de l'exécution de la nouvelle orientation stratégique de la Société.

RÈGLEMENT DES ACCUSATIONS DE RESSORT FÉDÉRAL (SPPC)

Le 18 décembre 2019, la Société a annoncé que les accusations fédérales en lien avec des projets exécutés en Libye entre 2001 et 2011 ont fait l'objet d'un règlement avec le Service des poursuites pénales du Canada (le « SPPC »). La Cour du Québec a accepté un plaidoyer de culpabilité de la part de SNC-Lavalin Construction inc. (une filiale de la Société) qui reconnaît sa culpabilité à l'égard d'un seul chef d'accusation de fraude. Le SPPC a retiré tous les autres chefs d'accusation contre la Société, SNC-Lavalin International inc. et SNC-Lavalin Construction inc. Aux termes de ce règlement, SNC-Lavalin Construction inc. devra verser une amende de 280 millions $, payable en versements égaux sur cinq ans, et elle sera assujettie à une ordonnance de probation de trois ans.

CESSION D'UNE PARTICIPATION DE 10,01 % DANS L'AUTOROUTE 407 ETR

Le 15 août 2019, SNC-Lavalin a annoncé qu'elle avait conclu la vente de 10,01 % des actions de l'Autoroute 407 ETR à une entreprise contrôlée par l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada. À la clôture et selon les modalités de l'entente, SNC-Lavalin a reçu un produit correspondant au prix d'acquisition de base de 3,0 milliards $ et elle pourrait recevoir 250 millions $ supplémentaires à être versés sur une période de 10 ans, sous réserve de l'atteinte de certains seuils financiers liés au rendement continu de l'Autoroute 407 ETR. La Société a comptabilisé un gain net de 2,6 milliards $ au titre de cette transaction. Une partie du produit net de 2,9 milliards $ de cette transaction a servi à rembourser des emprunts effectués en vertu de la deuxième convention de crédit modifiée et retraitée de la Société datée du 30 avril 2018 (la « convention de crédit »), une partie de la dette avec recours limité de la Société et la totalité de l'emprunt effectué en vertu d'une facilité de crédit-relais.

La participation restante de SNC-Lavalin de 6,76 % dans l'Autoroute 407 ETR continue d'être comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

AUTRES CHANGEMENTS APPORTÉS À L'ÉQUIPE DE DIRECTION

Avec prise d'effet en avril 2019, la Société a nommé Craig Muir au poste de président du secteur Ressources.

Le 18 septembre 2019, la Société a nommé Charlene A. Ripley au poste de vice-présidente directrice et chef du contentieux, avec prise d'effet le 15 octobre 2019.

La Société a nommé Jonathan Wilkinson, anciennement président, Infrastructures, au poste nouvellement créé de président, Projets d'infrastructures, avec prise d'effet le 3 février 2020. Il est responsable de surveiller l'écoulement rapide et réussi du carnet de commandes des projets clés en main à prix forfaitaire de la Société. Parallèlement, la Société a nommé, par interim, Dale Clarke, auparavant vice-président directeur, Stratégie et croissance, Infrastructures, au poste nouvellement créé de vice-président directeur, Services d'infrastructures. Il est responsable de la croissance des services hautement performants en Amérique du Nord.

RÈGLEMENT AVEC CODELCO CONCERNANT LE PROJET D'USINE D'ACIDE

Le 11 octobre 2019, la Société a annoncé qu'elle est arrivée à un règlement complet et final avec Codelco, à la suite de la décision de cette dernière de mettre fin à son contrat du secteur Mines et métallurgie, comme annoncé le 25 mars 2019. Ce règlement a éliminé toutes possibilités de risques futurs découlant de différends liés à la résiliation du contrat.

4 Analyse de la performance financière

4.1 DONNÉES FINANCIÈRES ANNUELLES CHOISIES

Les données financières annuelles clés présentées dans le tableau ci-dessous proviennent des états financiers consolidés annuels audités de la Société préparés conformément aux normes IFRS pour chacun des trois derniers exercices, à l'exception des mesures financières non conformes aux normes IFRS présentées dans la rubrique « Informations financières clés supplémentaires » du tableau.

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA, SAUF LE RÉSULTAT PAR ACTION, LE RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION AJUSTÉ PROVENANT D'I&C ET LES DIVIDENDES DÉCLARÉS AUX ACTIONNAIRES DE SNC-LAVALIN, PAR ACTION)	**2019**	2018	2017
Produits :			
Provenant d'I&C	**9 252,9 $**	9 819,3 $	9 096,7 $
Provenant de Capital	**262,7**	264,7	238,0
Total des produits	**9 515,6 $**	10 084,0 $	9 334,7 $
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin :			
Provenant d'I&C	**(2 444,6) $**	(1 563,0) $	176,0 $
Provenant de Capital	**2 772,8**	246,1	206,0
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin	**328,2 $**	(1 316,9) $	382,0 $
Résultat par action (en $) :			
De base	**1,87 $**	(7,50) $	2,35 $
Dilué :			
Provenant d'I&C	**(13,93) $**	(8,90) $	1,08 $
Provenant de Capital	**15,80**	1,40	1,26
Résultat dilué par action	**1,87 $**	(7,50) $	2,34 $
Informations financières clés supplémentaires :			
Carnet de commandes (aux 31 décembre)	**15 262,5 $**	14 885,0 $	10 406,4 $
RAIIA ajusté provenant d'I&C [1]	**279,1 $**	385,6 $	629,0 $
Total de l'actif (aux 31 décembre)	**11 644,7 $**	12 939,7 $	13 762,5 $
Passifs financiers non courants (aux 31 décembre) [2]	**2 378,1 $**	2 551,9 $	2 824,6 $
Résultat dilué par action ajusté provenant d'I&C (en $) [1]	**(0,40) $**	0,25 $	2,15 $
Dividendes déclarés aux actionnaires de SNC-Lavalin, par action (en $)	**0,160 $**	0,961 $	1,106 $

(1) Mesures financières non conformes aux normes IFRS. Se reporter à la section 14 pour plus de détails sur ces mesures financières et pour les renvois au rapprochement avec la mesure la plus directement comparable conforme aux normes IFRS, selon le cas.

(2) Les passifs financiers non courants comprennent la dette à long terme (avec recours, avec recours limité et sans recours), la portion financière de la tranche à long terme des provisions, les autres passifs financiers non courants et la tranche à long terme des obligations locatives.

Les variations entre 2019 et 2018 sont décrites plus en détail dans les sections suivantes du rapport de gestion, alors que les principales variations entre 2018 et 2017 s'expliquent comme suit :

La croissance des produits en 2018 s'explique en partie par la comptabilisation pour un premier exercice complet des résultats d'Atkins, qui a été acquise en juillet 2017.

Une perte nette a été comptabilisée en 2018, par rapport à un bénéfice net en 2017. La variation est principalement attribuable à la perte de valeur du goodwill de 1 240,4 millions $ comptabilisée au quatrième trimestre de 2018. Le reste de la variation est attribuable à la baisse du RAII sectoriel, à la hausse de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises, au gain sur la cession de l'immeuble du siège social en 2017 et à la charge nette en 2018 liée au règlement des recours collectifs de 2012. Ces facteurs ont été contrebalancés en partie par la diminution des frais connexes à l'acquisition et des coûts d'intégration en 2018.

4.2 ÉTAT DU RÉSULTAT NET

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA, SAUF LE RÉSULTAT PAR ACTION)	2019	2018 [2]
Produits	**9 515,6 $**	10 084,0 $
RAII sectoriel total	**354,1 $**	539,1 $
Frais de vente, généraux et administratifs corporatifs	**(73,9) $**	(98,0) $
Perte de valeur découlant des pertes de crédit attendues	**(0,2)**	(1,3)
Perte découlant des actifs (passifs) financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	**(4,7)**	(7,4)
Charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques connexes	**—**	(89,4)
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	**(257,3)**	—
Coûts de restructuration	**(182,8)**	(68,6)
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	**(8,3)**	(54,9)
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	**(182,0)**	(206,5)
Gain sur cession d'un investissement de Capital	**2 970,8**	67,6
Perte liée à un ajustment sur cessions d'activités d'I&C	**(0,3)**	(0,5)
Perte de valeur d'immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	**(72,8)**	—
Perte de valeur du goodwill	**(1 801,0)**	(1 240,4)
Résultat avant intérêts et impôts	**741,4 $**	(1 160,4) $
Charges financières nettes	**212,1 $**	167,4 $
Résultat avant impôts sur le résultat	**529,3 $**	(1 327,8) $
Impôts sur le résultat	**198,7 $**	(11,5) $
Résultat net	**330,6 $**	(1 316,3) $
Résultat net attribuable aux éléments suivants :		
Actionnaires de SNC-Lavalin	**328,2 $**	(1 316,9) $
Participations ne donnant pas le contrôle	**2,4**	0,6
Résultat net	**330,6 $**	(1 316,3) $
Résultat par action (en $) :		
De base	**1,87 $**	(7,50) $
Dilué	**1,87 $**	(7,50) $
Indicateurs financiers additionnels :		
Résultat dilué par action provenant d'I&C (en $) [1]	**(13,93) $**	(8,90) $
Résultat dilué par action ajusté provenant d'I&C (en $) [1]	**(0,40) $**	0,25 $
RAIIA ajusté provenant d'I&C [1]	**279,1 $**	385,6 $

[1] Mesures financières non conformes aux normes IFRS. Se reporter à la section 14 pour plus de détails sur ces mesures financières et pour les renvois au rapprochement avec la mesure la plus directement comparable conforme aux normes IFRS, selon le cas.

[2] Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter un changement apporté à la présentation par la Société de ses résultats financiers. Se reporter à la section 13 pour plus de détails.

4.2.1 ANALYSE DES PRODUITS

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018
Produits :		
Provenant d'I&C		
SNCL Services d'ingénierie (excluant Capital)	**6 017,3 $**	5 521,7 $
SNCL Projets	**3 235,6**	4 297,6
Total – provenant d'I&C	**9 252,9 $**	9 819,3 $
Provenant de Capital	**262,7**	264,7
Total des produits	**9 515,6 $**	10 084,0 $

PRODUITS PROVENANT D'I&C

Les produits d'I&C ont diminué pour se chiffrer à 9,3 milliards $ en 2019, comparativement à 9,8 milliards $ en 2018, surtout en raison de la baisse des produits provenant de SNCL Projets, dans les secteurs Ressources et Projets d'infrastructures d'IAC, partiellement contrebalancée par la hausse des produits de SNCL Services d'ingénierie provenant d'I&C, surtout dans les secteurs Services d'infrastructures et ICGP. La baisse des produits de SNCL Projets reflète l'achèvement ou le quasi-achèvement de certains projets d'envergure, conjugués à la décision de la Société en juillet 2019 de ne plus soumissionner pour des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire. La hausse des produits de SNCL Services d'ingénierie (excluant Capital) découle principalement de la comptabilisation pour un premier exercice complet des activités de Linxon, acquise en septembre 2018, et de la croissance globale des activités d'ICGP.

PRODUITS PROVENANT DE CAPITAL

Les produits provenant du secteur Capital en 2019 sont comparables à ceux enregistrés en 2018, étant donné que la diminution de l'apport de l'Autoroute 407 ETR, à la suite de la cession d'une partie de cette participation par la Société en août 2019, a été compensée par la hausse du volume d'activité de certains autres investissements.

4.2.2 ANALYSE DU RAII SECTORIEL

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA, SAUF LE RATIO, EN POURCENTAGE)	2019	2018 [1]
RAII sectoriel total :		
Provenant d'I&C		
SNCL Services d'ingénierie (excluant Capital)	**558,9 $**	551,5 $
SNCL Projets	**(448,0)**	(237,3)
Total – provenant d'I&C	**110,9 $**	314,2 $
Provenant de Capital	**243,2**	225,0
Total du RAII sectoriel	**354,1 $**	539,1 $
Ratio du RAII sectoriel total sur les produits (%) :		
Provenant d'I&C		
SNCL Services d'ingénierie (excluant Capital)	**9,3 %**	10,0 %
SNCL Projets	**(13,8) %**	(5,5) %
Total – provenant d'I&C	**1,2 %**	3,2 %
Provenant de Capital	**92,6 %**	85,0 %
Ratio du RAII sectoriel total sur les produits (%)	**3,7 %**	5,3 %

[1] Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter un changement apporté à la présentation par la Société de ses résultats financiers. Se reporter à la section 13 pour plus de détails.

RAII SECTORIEL PROVENANT D'I&C

Le RAII sectoriel total d'I&C s'est établi à 110,9 millions $ en 2019, comparativement à 314,2 millions $ en 2018. La variation est principalement attribuable à l'augmentation de la perte de SNCL Projets, qui reflète la perte enregistrée par le secteur Projets d'infrastructures d'IAC en 2019 et la hausse de la perte du secteur Ressources en 2019 par rapport à 2018, partiellement contrebalancées par la hausse du RAII sectoriel de SNCL Services d'ingénierie, excluant Capital, principalement attribuable au secteur Services d'infrastructures.

RAII SECTORIEL PROVENANT DE CAPITAL

La relation entre les produits et le RAII pour les investissements de Capital n'est pas pertinente, puisqu'une partie importante des investissements est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence ou la méthode du coût, méthodes qui ne reflètent pas les postes individuels des résultats financiers des investissements de Capital.

Le RAII provenant du secteur Capital a augmenté pour s'établir à 243,2 millions $ en 2019, comparativement à 225,0 millions $ en 2018, principalement en raison de l'apport accru de certains investissements et de la baisse des frais de vente, généraux et administratifs en 2019, partiellement contrebalancés par la baisse de l'apport de l'Autoroute 407 ETR à la suite de la cession d'une partie de cet investissement par la Société en août 2019.

4.2.3 ANALYSE DES FRAIS DE VENTE, GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS CORPORATIFS

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019			2018 [1]		
	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL
Frais de vente, généraux et administratifs corporatifs	**45,8 $**	**28,2 $**	**73,9 $**	70,4 $	27,7 $	98,0 $

(1) Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter un changement apporté à la présentation par la Société de ses résultats financiers. Se reporter à la section 13 pour plus de détails.

Les frais de vente, généraux et administratifs corporatifs ont totalisé 73,9 millions $ en 2019, comparativement à 98,0 millions $ en 2018, principalement en raison des gains d'efficience découlant des efforts de restructuration et de rationalisation. Les frais de vente, généraux et administratifs corporatifs incluaient, en 2018, une incidence favorable de 16,2 millions $ de la révision des estimations des obligations environnementales liées aux anciens sites et d'autres obligations liées à la mise hors service d'immobilisations, ainsi qu'un coût de 25,1 millions $ lié à l'égalisation des prestations au titre de la pension minimale garantie (Guaranteed Minimum Pension, ci-après la « GMP ») comptabilisé par la Société en tant que coût des services passés.

4.2.4 CHARGE NETTE LIÉE AU RÈGLEMENT DES RECOURS COLLECTIFS DE 2012 ET FRAIS JURIDIQUES CONNEXES

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018
Charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques connexes	**— $**	89,4 $

Le 22 mai 2018, la Société a conclu un règlement relativement à des recours collectifs intentés au Québec et en Ontario, en 2012, au nom de porteurs de titres, ce qui a donné lieu à une charge nette de 89,4 millions $, incluant les frais juridiques connexes.

4.2.5 RÈGLEMENT DES ACCUSATIONS FÉDÉRALES (SPPC)

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	**257,3 $**	— $

Dans le cadre du règlement conclu le 18 décembre 2019, une filiale de la Société paiera une amende de 280 millions $ en versements égaux au cours des cinq prochaines années. La charge de 257,3 millions $ comptabilisée en 2019 correspond à la valeur actualisée nette de ces versements.

4.2.6 COÛTS DE RESTRUCTURATION

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018
Coûts de restructuration	**182,8 $**	68,6 $

Au cours des dernières années, la Société a procédé à la restructuration de ses activités. En 2019, la Société a annoncé une nouvelle stratégie aux termes de laquelle elle a décidé de ne plus soumissionner pour des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire. SNC-Lavalin réduit également sa présence géographique afin d'atténuer le risque et la complexité en privilégiant les principales régions de croissance, soit le Canada, les États-Unis et le Royaume-Uni de même que des marchés régionaux tels que le Moyen-Orient et la région Asie-Pacifique, et en se retirant d'activités non rentables dans certains pays. À la fin de 2019, la Société a décidé de se retirer du marché intermédiaire de fabrication, en mettant fin à sa gamme de produits d'équipement de production et de solutions de compression, connue sous la marque Valerus.

La Société a engagé des coûts de restructuration de 182,8 millions $ en 2019 (2018 : 68,6 millions $). Les coûts de restructuration comptabilisés en 2019 comprennent un montant d'environ 72 millions $ lié à Valerus, dont 52,5 millions $ représentent des charges sans effet sur la trésorerie, plus particulièrement une réduction de valeur des stocks de 31,2 millions $, une perte de valeur de l'actif au titre du droit d'utilisation de 11,3 millions $ et une perte de valeur des immobilisations corporelles de 10,0 millions $. Le solde restant des coûts de restructuration constatés en 2019 est principalement lié à des indemnités de départ. Les coûts de restructuration constatés en 2018 étaient principalement liés à des indemnités de départ réparties dans les secteurs et les fonctions corporatives de la Société.

4.2.7 FRAIS CONNEXES À L'ACQUISITION ET COÛTS D'INTÉGRATION

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	**8,3 $**	54,9 $

En 2019, la Société a engagé des frais connexes à l'acquisition et des coûts d'intégration totalisant 8,3 millions $, comparativement à 54,9 millions $ en 2018. Cette variation est principalement attribuable à la diminution des honoraires, reflétant l'achèvement de l'intégration d'Atkins et de Linxon.

4.2.8 AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES LIÉES AUX REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	**182,0 $**	206,5 $

L'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises s'est chiffré à 182,0 millions $ en 2019 et à 206,5 millions $ en 2018, provenant principalement de la dotation à l'amortissement des immobilisations incorporelles liées à Atkins pour les deux périodes.

4.2.9 GAIN NET SUR CESSION

En août 2019, SNC-Lavalin a conclu la vente de 10,01 % des actions de l'Autoroute 407 ETR à une entreprise contrôlée par l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada. SNC-Lavalin a comptabilisé un gain avant impôts de 2 970,8 millions $ au titre de cette transaction.

La participation restante de SNC-Lavalin de 6,76 % dans l'Autoroute 407 ETR continue d'être comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

4.2.10 PERTE DE VALEUR DU GOODWILL ET D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES LIÉES AUX REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018
Perte de valeur du goodwill	**1 801,0 $**	1 240,4 $
Perte de valeur d'immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	**72,8**	—
Perte de valeur du goodwill et d'immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	**1 873,8 $**	1 240,4 $

La dépréciation du goodwill a augmenté en 2019 en raison de la perte de valeur du goodwill de 1,8 milliard $ qui a été comptabilisée en 2019 pour l'UGT Ressources, principalement attribuable à la décision de la Société de cesser de soumissionner pour des projets de construction clés en main à prix forfaitaire, ainsi qu'au rendement inférieur aux attentes du secteur Ressources au cours du premier semestre de l'exercice et aux défis rencontrés pour regarnir le carnet de commandes. Au même moment, les immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises du secteur Ressources ont subi une perte de valeur de 72,8 millions $.

4.2.11 ANALYSE DU RAII ET DU RAIIA

Le RAII et le RAIIA sont des mesures financières non conformes aux normes IFRS. La définition de ces mesures financières et le rapprochement avec le résultat net sont présentés à la section 14.

En 2019, le RAII provenant d'I&C s'est établi à un montant négatif de 2 441,9 millions $, comparativement à 1 424,5 millions $ en 2018, une variation attribuable principalement à la hausse de la perte de valeur du goodwill liée au secteur Ressources en 2019, combinée à une baisse du RAII sectoriel provenant d'I&C en 2019 principalement attribuable aux pertes enregistrées par les secteurs Ressources et Projets d'infrastructures d'IAC, contrebalancée par la hausse du RAII sectoriel provenant du secteur Services d'infrastructures. La hausse de la perte s'explique également par la charge liée au règlement des accusations fédérales, la hausse des coûts de restructuration, ainsi que par la perte de valeur des immobilisations incorporelles liées au secteur Ressources en 2019, partiellement contrebalancées par la charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques connexes en 2018. Ces résultats ont aussi donné lieu à un RAIIA d'I&C d'un montant négatif de 166,0 millions $ en 2019, comparativement à 140,5 millions $ en 2018. Après ajustement pour tenir compte des charges liées à la restructuration, à la rationalisation et autres, des frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration, de la charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques connexes, de la charge liée au règlement des accusations fédérales (SPPC), de la charge d'égalisation des prestations au titre de la GMP ainsi que des gains (pertes) sur cessions d'activités d'I&C et d'investissements de Capital, le RAIIA ajusté provenant d'I&C s'est chiffré à 279,1 millions $ en 2019, comparativement à 385,6 millions $ en 2018.

Le RAII et le RAIIA provenant du secteur Capital ont principalement bénéficié en 2019 de l'incidence positive du gain sur la cession par la Société de 10,01 % des actions de l'Autoroute 407 ETR.

4.2.12 CHARGES FINANCIÈRES NETTES

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019			2018		
	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL
Produits d'intérêts	**(10,8) $**	**(0,2) $**	**(11,0) $**	(7,9) $	(4,4) $	(12,3) $
Intérêts sur la dette :						
Avec recours	**85,0**	**—**	**85,0**	78,2	—	78,2
Avec recours limité	**45,1**	**—**	**45,1**	85,2	—	85,2
Sans recours	**5,7**	**18,1**	**23,8**	2,1	15,8	17,9
Pertes nettes (gains nets) de change	**(2,7)**	**(0,2)**	**(3,0)**	0,2	0,1	0,2
Intérêts sur les obligations locatives	**23,4**	**0,2**	**23,6**	—	—	—
Autres	**48,5**	**—**	**48,5**	(1,8)	—	(1,8)
Charges financières nettes	**194,2 $**	**17,8 $**	**212,1 $**	156,0 $	11,5 $	167,4 $

En 2019, les charges financières nettes provenant d'I&C ont augmenté pour s'établir à 194,2 millions $, comparativement à 156,0 millions $ en 2018, une variation qui découle principalement d'une perte de 33,8 millions $ liée aux modifications apportées à la convention relative au prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding et de frais de 3,7 millions $ liés à d'autres accords de financement d'I&C dans le cadre de la vente par la Société de 10,01% des actions de l'Autoroute 407 ETR, les deux éléments étant inclus au poste « Autres » dans le tableau ci-dessus, combinés à des charges financières additionnelles liées aux obligations locatives en 2019, à la suite de l'adoption de l'IFRS 16 le 1er janvier 2019, sans retraitement des chiffres comparatifs.

En 2019, les charges financières nettes provenant de Capital se sont établies à 17,8 millions $, comparativement à 11,5 millions $ en 2018, ce qui s'explique principalement par la baisse des produits d'intérêts.

4.2.13 ANALYSE DE L'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019			2018		
	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL
Résultat avant impôts sur le résultat	**(2 636,1) $**	**3 165,5 $**	**529,3 $**	(1 580,5) $	252,6 $	(1 327,8) $
Impôts sur le résultat	**(193,9) $**	**392,7 $**	**198,7 $**	(18,1) $	6,6 $	(11,5) $
Taux d'imposition effectif (%)	**7,4 %**	**12,4 %**	**37,5 %**	1,2 %	2,6 %	0,9 %

En 2019, la Société a comptabilisé une charge d'impôts de 198,7 millions $, comparativement à une économie d'impôts sur le résultat de 11,5 millions $ en 2018.

En 2019, le taux d'imposition effectif provenant d'I&C a été inférieur au taux d'imposition de 26,5 % prévu par la loi au Canada, ce qui s'explique principalement par l'incidence de la portion de la perte de valeur du goodwill non déductible, par la réduction de valeur d'actifs d'impôt différé comptabilisés antérieurement, ainsi que par le règlement des accusations fédérales non déductible et d'autres éléments permanents. Ces facteurs ont été contrebalancés en partie par la comptabilisation de recouvrements d'impôts sur les pertes en capital et par les résultats non visés par l'impôt.

En 2018, le taux d'imposition effectif provenant d'I&C a été inférieur au taux d'imposition prévu par la loi au Canada de 26,7 %, en raison principalement de la perte de valeur du goodwill qui n'est pas déductible, des pertes nettes qui n'ont pas généré d'économie fiscale et d'ajustements apportés à l'impôt différé en raison de la réforme fiscale américaine et de la reprise nette d'actifs d'impôt différé comptabilisés antérieurement. Ces facteurs ont été contrebalancés en partie par l'incidence de la répartition géographique du résultat avant impôts sur le résultat et des résultats non visés par l'impôt et d'autres éléments permanents.

Le taux d'imposition effectif provenant des investissements de Capital a augmenté en 2019 par rapport à 2018, mais il a été inférieur au taux d'imposition prévu par la loi au Canada de 26,5 %, principalement en raison de la portion non imposable du gain sur la cession d'une participation de 10,01 % dans l'Autoroute 407 ETR. Le taux d'imposition effectif a été inférieur au taux d'imposition prévu par la loi au Canada de 26,7 % en 2018, surtout en raison des dividendes non imposables reçus de l'Autoroute 407 ETR et de la tranche non imposable du gain sur la cession de GISM à la Société en commandite SNCL IP.

4.2.14 ANALYSE DU RÉSULTAT NET

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin :		
Provenant d'I&C	**(2 444,6) $**	(1 563,0) $
Provenant de Capital	**2 772,8**	246,1
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin	**328,2 $**	(1 316,9) $
Participations ne donnant pas le contrôle	**2,4**	0,6
Résultat net	**330,6 $**	(1 316,3) $

RÉSULTAT NET PROVENANT D'I&C

En 2019, la perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C s'est établie à 2 444,6 millions $, comparativement à une perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C de 1 563,0 millions $ en 2018, une variation attribuable principalement à la hausse de la perte de valeur du goodwill liée au secteur Ressources en 2019, combinée à une baisse du RAII sectoriel provenant d'I&C en 2019 principalement attribuable aux pertes enregistrées par les secteurs Ressources et Projets d'infrastructures d'IAC, contrebalancée par la hausse du RAII sectoriel provenant du secteur Services d'infrastructures. La hausse de la perte s'explique également par la charge liée au règlement des accusations fédérales, la hausse des charges financières nettes et des coûts de restructuration, ainsi que par la perte de valeur des immobilisations incorporelles liées au secteur Ressources en 2019, partiellement contrebalancées par la charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques connexes en 2018.

RÉSULTAT NET DE CAPITAL

En 2019, le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant de Capital a augmenté pour s'établir à 2 772,8 millions $, comparativement à 246,1 millions $ en 2018, un résultat principalement attribuable à un gain sur la cession par la Société de 10,01 % des actions de l'Autoroute 407 ETR ainsi qu'à une hausse de l'apport de certains autres investissements et à une baisse des frais de vente, généraux et administratifs en 2019.

5 Carnet de commandes (obligations de prestation restant à remplir)

Le carnet de commandes est défini comme un indicateur prévisionnel des produits prévus qui seront comptabilisés par la Société, établis en fonction des contrats octroyés considérés comme des commandes fermes et correspondant au prix de transaction réparti entre les obligations de prestation restant à remplir. La direction pourrait devoir effectuer des estimations quant aux produits qui seront tirés de certains contrats.

Le carnet de commandes provient principalement de trois principaux types de contrats : **les contrats de type remboursable et de services d'ingénierie, les contrats d'IAC normalisés et les contrats de construction clés en main à prix forfaitaire.**

- **Contrats de type remboursable et de services d'ingénierie :** Dans le cadre des contrats de type remboursable, la Société facture au client les coûts réels engagés, plus une marge pouvant prendre différentes formes, par exemple un prix forfaitaire par unité, un pourcentage des coûts engagés ou une commission fondée sur l'atteinte de certains objectifs, rendements ou jalons prévus au contrat. Les contrats de type remboursable comprennent également les contrats à taux unitaire, pour lesquels un montant fixe par quantité est facturé au client, et les contrats de type remboursable assortis d'un plafond. Les contrats de services d'ingénierie comprennent i) les ententes relatives au temps et au matériel basées sur les taux horaires, ainsi que les contrats à prix forfaitaire assortis de risques limités en ce qui touche à l'approvisionnement ou à la construction, et ii) les contrats d'O&M.
- **Contrats d'IAC normalisés :** Dans le cadre des contrats d'IAC normalisés, la Société offre une gamme de services d'IAC récurrents qui sont des solutions normalisées à faible risque pour i) les centrales de refroidissement urbain et ii) les projets de postes électriques exécutés par l'intermédiaire de sa filiale Linxon.
- **Contrats de construction clés en main à prix forfaitaire :** Dans le cadre des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire, la Société effectue le travail requis pour le projet à un prix forfaitaire. Avant de conclure ce type de contrat, la Société fait une estimation du coût total du projet, en prévoyant une marge de profit. La marge de profit réelle de la Société peut varier en fonction de sa capacité à respecter les exigences du contrat à un coût supérieur ou inférieur au coût initialement estimé.

CARNET DE COMMANDES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ET SECTEUR GÉOGRAPHIQUE

Le tableau suivant présente le détail du carnet de commandes par secteur d'activité et secteur géographique.

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018 [2]
PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ		
SNCL Services d'ingénierie		
ICGP	**2 630,0 $**	2 793,1 $
Énergie nucléaire	**1 154,0**	1 202,9
Services d'infrastructures	**7 337,0**	6 225,4
Capital [1]	**176,9**	155,4
Total de SNCL Services d'ingénierie	**11 297,9 $**	10 376,8 $
SNCL Projets		
Ressources	**1 380,1 $**	1 907,3 $
Projets d'infrastructures d'IAC	**2 584,5**	2 600,9
Total de SNCL Projets	**3 964,6 $**	4 508,2 $
Total	**15 262,5 $**	14 885,0 $
Au Canada	**9 152,8 $**	8 560,4 $
À l'extérieur du Canada	**6 109,7**	6 324,6
Total	**15 262,5 $**	14 885,0 $

(1) Le carnet de commandes provenant de Capital représente le montant d'un accord de concession qui sera constaté comme produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients dans le secteur Capital.

(2) Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter un changement apporté à la présentation par la Société de ses résultats financiers. Se reporter à la section 13 pour plus de détails.

Le carnet de commandes de la Société a augmenté au 31 décembre 2019, pour s'établir à 15,3 milliards $, par rapport à 14,9 milliards $ au 31 décembre 2018, principalement en raison d'une augmentation dans le secteur Services d'infrastructures, partiellement contrebalancée par une diminution dans le secteur Ressources.

Le carnet de commandes au Canada a augmenté en 2019, en raison d'une augmentation, surtout dans le secteur Services d'infrastructures qui s'explique principalement par d'importants contrats d'O&M octroyés.

Le carnet de commandes à l'extérieur du Canada a diminué en 2019, principalement en raison de la diminution au sein du secteur Ressources, surtout attribuable à l'achèvement ou le quasi-achèvement de certains projets d'envergure en 2019.

RAPPROCHEMENT DU CARNET DE COMMANDES

Dans la prochaine section, la Société présente son « ratio des octrois sur les produits », lequel est une mesure non définie par les normes IFRS, qui correspond au montant des contrats octroyés divisé par le montant des produits, pour une période donnée. Cette mesure fournit une base pour l'évaluation du renouvellement des affaires. Cependant, la mesure du carnet de commandes ne comprend pas les projets potentiels, qui sont un des éléments clés pris en compte dans l'estimation des produits et de la marge brute aux fins de l'établissement du budget et des prévisions, comme il est décrit à la section 2.2, et qui peuvent représenter une partie importante des produits budgétés et/ou prévus.

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA, SAUF LE RATIO DES OCTROIS SUR LES PRODUITS)	**2019**	2018
Carnet de commandes – au début de l'exercice	**14 885,0 $**	10 406,4 $
Ajustement du solde d'ouverture conformément à l'IFRS 15	**—**	3 390,5
Ajouter : Contrats octroyés pendant l'exercice	**9 623,1**	10 362,4
Carnet de commandes lié aux regroupements d'entreprises	**—**	526,1
Déduire : Produits tirés de contrats conclus avec des clients comptabilisés pendant l'exercice	**9 245,6**	9 800,4
Carnet de commandes – à la fin de l'exercice	**15 262,5 $**	14 885,0 $
Ratio des octrois sur les produits [(1)]	**1,04**	1,06

(1) Mesures financières non conformes aux normes IFRS. Se reporter à la section 14 pour plus de détails sur ces mesures financières et pour les renvois au rapprochement avec la mesure la plus directement comparable conforme aux normes IFRS, selon le cas.

PRINCIPAUX CONTRATS OCTROYÉS

En 2019, la Société a obtenu plusieurs contrats en Amérique du Nord et au Royaume-Uni, notamment le contrat lié au projet de prolongement de la ligne Trillium au Canada.

En 2018, la Société a obtenu plusieurs contrats en Amérique du Nord, en Afrique et au Royaume-Uni, notamment le contrat lié au Réseau express métropolitain (le « REM ») du secteur Projets d'infrastructures d'IAC. Dans le secteur Ressources, la Société a obtenu des contrats au Moyen-Orient. Le carnet de commandes provenant d'un regroupement d'entreprises provient du carnet de commandes de Linxon qui se chiffrait à 526,1 millions $ au début de l'exercice.

CARNET DE COMMANDES PAR TYPE DE CONTRATS

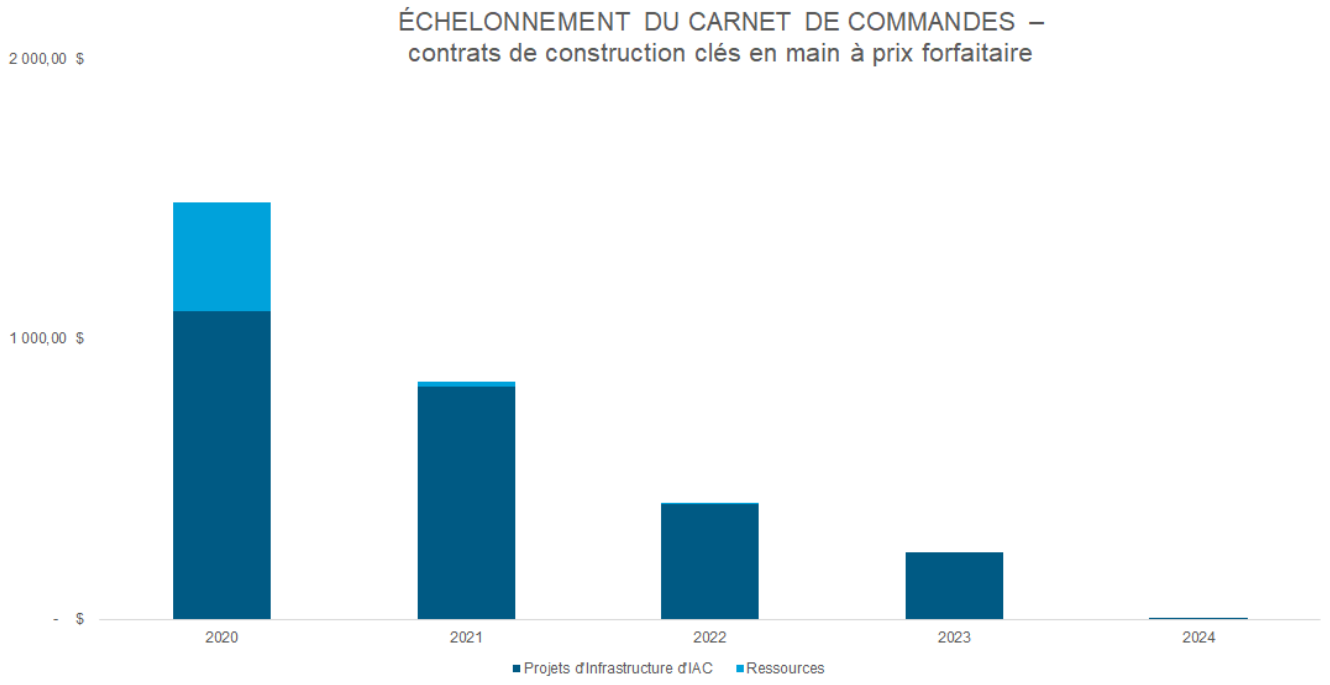
Le tableau suivant présente les montants et la pondération des contrats de type remboursable et de services d'ingénierie, des contrats d'IAC normalisés et des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire dans le carnet de commandes de chaque secteur au 31 décembre 2019.

	CONTRATS DE TYPE REMBOURSABLE ET DE SERVICES D'INGÉNIERIE		CONTRATS D'IAC NORMALISÉS		CONTRATS DE CONSTRUCTION CLÉS EN MAIN À PRIX FORFAITAIRE	
PAR SECTEUR						
SNCL Services d'ingénierie						
ICGP	2 630,0 $	100 %	— $	— %	— $	— %
Énergie nucléaire	1 079,0	94 %	—	— %	75,0	6 %
Services d'infrastructures	6 444,5	88 %	892,5	12 %	—	— %
Capital	176,9	100 %	—	— %	—	— %
Total de SNCL Services	**10 330,4 $**	**91 %**	**892,5 $**	**8 %**	**75,0 $**	**1 %**
SNCL Projets						
Ressources	973,8 $	71 %	— $	— %	406,3 $	29 %
Projets d'infrastructures d'IAC	—	— %	—	— %	2 584,5	100 %
Total de SNCL Projets	**973,8 $**	**25 %**	**— $**	**— %**	**2 990,8 $**	**75 %**
Total	**11 304,2 $**	**74 %**	**892,5 $**	**6 %**	**3 065,8 $**	**20 %**

ÉCHELONNEMENT DU CARNET DE COMMANDES

Il est prévu que le carnet de commandes au 31 décembre 2019 sera comptabilisé dans les produits comme suit : 2020 – 5,6 milliards $; 2021 – 2,3 milliards $; 2022 1,2 milliard $; et par la suite – 6,1 milliards $ (2018 : 2019 – 5,8 milliards $; 2020 – 2,3 milliards $; 2021 – 1,2 milliard $; et par la suite – 5,6 milliards $). Il convient de noter que ces sommes excluent toute estimation d'une contrepartie variable qui a été exclue du prix de transaction.

Les contrats de construction clés en main à prix forfaitaire inclus dans le carnet de commandes des secteurs Ressources et Projets d'infrastructures d'IAC ont une date prévue d'achèvement qui se situe entre 2020 et 2024. La Société honorera les obligations contractuelles de ses projets de construction clés en main à prix forfaitaire actuels. Il est possible que la Société doive accepter des avis de modification dans le cadre des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire actuels, ce qui pourrait prolonger la durée de ces contrats.



La majorité du carnet de commandes provenant des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire dans ces secteurs provient des projets suivants : le Réseau express métropolitain (le « REM »), le prolongement de la ligne Trillium, le système de transport léger sur rail (le « SLR ») Eglinton et Husky White Rose.

6 Répartition géographique des produits

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019		2018	
	TOTAL	%	TOTAL	%
Amériques :				
Canada	**2 813,7 $**	**30 %**	2 962,6 $	29 %
États-Unis	**1 825,5**	**19 %**	1 665,6	17 %
Amérique latine	**181,6**	**2 %**	302,4	3 %
Moyen-Orient et Afrique :				
Arabie saoudite	**871,1**	**9 %**	1 020,7	10 %
Autres pays du Moyen-Orient	**817,6**	**9 %**	962,5	10 %
Afrique	**363,0**	**4 %**	469,1	5 %
Asie-Pacifique :				
Australie	**173,7**	**2 %**	511,3	5 %
Autres	**326,8**	**3 %**	227,6	2 %
Europe :				
Royaume-Uni	**1 794,1**	**19 %**	1 658,4	16 %
Autres	**348,4**	**4 %**	303,8	3 %
Total	**9 515,6 $**	**100 %**	10 084,0 $	100 %

AMÉRIQUES :

- **Les produits au Canada pour 2019 ont diminué** par rapport à 2018, essentiellement en raison d'une baisse dans les secteurs Projets d'infrastructures d'IAC et Services d'infrastructures.
- **Les produits aux États-Unis pour 2019 ont augmenté** par rapport à 2018, ce qui s'explique par une hausse dans les secteurs Ressources, ICGP et Énergie nucléaire, principalement contrebalancées par une baisse dans le secteur Projets d'infrastructure d'IAC, en raison de l'achèvement ou du quasi-achèvement de certains projets d'envergure.
- **Les produits en Amérique latine ont diminué en 2019** par rapport à l'exercice précédent, reflétant essentiellement une baisse dans le secteur Ressources.

MOYEN-ORIENT ET AFRIQUE :

- **Les produits provenant de l'Arabie saoudite pour 2019 ont diminué** par rapport à 2018, principalement en raison du secteur Ressources.
- **Les produits provenant des autres pays du Moyen-Orient ont diminué en 2019** par rapport à 2018, principalement en raison du secteur Ressources, partiellement contrebalancé par les activités de Linxon au sein du secteur Services d'infrastructures.
- **Les produits provenant de l'Afrique pour 2019 ont diminué** par rapport à 2018, essentiellement en raison d'une diminution dans le secteur Ressources.

ASIE-PACIFIQUE :

- **Les produits provenant de l'Australie ont diminué en 2019** par rapport à l'exercice précédent, essentiellement en raison d'une baisse dans le secteur Ressources découlant de l'achèvement ou du quasi-achèvement de certains projets d'envergure en 2018, contrebalancée en partie par une hausse dans le secteur Projets d'infrastructures d'IAC.
- **Les produits provenant des autres pays ont augmenté en 2019** par rapport à l'exercice précédent, ce qui est surtout attribuable aux activités supplémentaires provenant de Linxon au sein du secteur Services d'infrastructures, ainsi qu'à celles du secteur ICGP.

EUROPE :

- **Les produits provenant du Royaume-Uni ont augmenté en 2019** par rapport à l'exercice précédent, principalement en raison du secteur ICGP et d'une hausse dans le secteur Services d'infrastructures.
- **Les produits provenant des autres pays ont augmenté en 2019** par rapport à 2018, essentiellement en raison des activités supplémentaires provenant de Linxon au sein du secteur Services d'infrastructures.

7 Informations sectorielles

La Société évalue le rendement d'un secteur en utilisant le **RAII sectoriel,** qui est une mesure financière non conforme aux normes IFRS définie à la section 14. Avec prise d'effet le 1er janvier 2019, la Société a modifié la définition du RAII sectoriel, son indicateur du résultat pour ses secteurs à présenter, afin de refléter un changement apporté à l'information interne. Le RAII sectoriel comprend désormais : i) l'apport attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle avant impôts, alors qu'il excluait cet apport attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle avant impôts par le passé, et ii) l'attribution de certains autres frais de vente, généraux et administratifs corporatifs aux secteurs. Ces changements ont entraîné i) le reclassement de l'apport négatif attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle avant impôts au RAII sectoriel de 0,3 million $ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2018 et ii) un reclassement de certains autres frais de vente, généraux et administratifs corporatifs au RAII sectoriel de 23,3 millions $ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2018. La Société estime qu'une telle inclusion permet de mieux évaluer la rentabilité de ses secteurs à présenter en reflétant mieux la performance globale de ses secteurs à présenter.

À la même date, compte tenu de l'objectif de la Société de simplifier et de réduire les risques de ses activités, SNC-Lavalin a davantage simplifié sa structure orientée vers le marché. Cette simplification a pris effet le 1er janvier 2019 et a donné lieu à une modification des secteurs à présenter de la Société, lesquels étaient alors les suivants : i) ICGP; ii) Infrastructures; iii) Énergie nucléaire; iv) Ressources; et v) Capital. Comme il est expliqué plus en détail à la section 2, la nouvelle orientation stratégique de la Société adoptée au deuxième trimestre de 2019 a entraîné la restructuration de ses activités en deux branches d'activité distinctes, soit SNCL Services d'ingénierie et SNCL Projets. D'un point de vue relatif à l'information sectorielle, ce changement a donné lieu à une séparation du secteur Infrastructures en deux secteurs, soit Services d'infrastructures et Projets d'infrastructures d'IAC, alors que les autres secteurs sont demeurés inchangés. Ainsi, les secteurs à présenter de la Société sont désormais **ICGP, Énergie nucléaire, Services d'infrastructures** et **Capital** qui font partie de **SNCL Services d'ingénierie,** et **Ressources** et **Projets d'infrastructures d'IAC** qui font partie de **SNCL Projets.**

Ces modifications ont été apportées en conformité avec l'IAS 8, *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs,* et elles ont donné lieu au retraitement des chiffres antérieurs.

Le 1er janvier 2019, la Société a adopté l'IFRS 16 selon la méthode rétrospective modifiée. Bien que l'incidence de cette nouvelle norme comptable soit expliquée en détail à la note 2 des états financiers consolidés annuels audités de 2019 de la Société, ce changement, effectué sans retraitement des chiffres comparatifs, a donné lieu à une augmentation du RAII sectoriel en 2019 en raison de la présentation d'une charge d'intérêts sur les obligations locatives, lorsque cette dernière n'est pas considérée comme un coût de projet, dans les charges financières nettes, qui sont exclues de la mesure du RAII sectoriel.

Les produits de la Société proviennent de contrats de type remboursable et de services d'ingénierie (2019 : 76 %; 2018 : 73 %), de contrats d'IAC normalisés (2019 : 5 %; 2018 : 2 %) et de contrats de construction clés en main à prix forfaitaire (2019 : 19 %; 2018 : 25 %). Les commentaires ci-après passent en revue les produits et le RAII sectoriel par secteur.

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019			
PAR SECTEUR	PRODUITS	RAII SECTORIEL PROVENANT D'I&C	RAII SECTORIEL PROVENANT DE CAPITAL	RAII SECTORIEL TOTAL
ICGP	**3 908,9 $**	**357,8 $**	**— $**	357,8 $
Énergie nucléaire	**929,8**	**127,6**	**—**	127,6
Services d'infrastructures	**1 178,6**	**73,5**	**—**	73,5
Capital	**262,7**	**—**	**243,2**	243,2
Total de SNCL Services d'ingénierie	**6 280,0 $**	**558,9 $**	**243,2 $**	802,1 $
Ressources	**2 158,9**	**(341,5)**	**—**	(341,5)
Projets d'infrastructures d'IAC	**1 076,7**	**(106,5)**	**—**	(106,5)
Total de SNCL Projets	**3 235,6 $**	**(448,0) $**	**— $**	(448,0) $
Total des produits et du RAII sectoriel	**9 515,6 $**	**110,9 $**	**243,2 $**	354,1 $

EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2018 [1]			
PAR SECTEUR	PRODUITS	RAII SECTORIEL PROVENANT D'I&C	RAII SECTORIEL PROVENANT DE CAPITAL	RAII SECTORIEL TOTAL
ICGP	3 676,4 $	354,7 $	— $	354,7 $
Énergie nucléaire	932,6	143,9	—	143,9
Services d'infrastructures	912,7	52,9	—	52,9
Capital	264,7	—	225,0	225,0
Total de SNCL Services d'ingénierie	5 786,4 $	551,5 $	225,0 $	776,5 $
Ressources	3 001,4	(256,6)	—	(256,6)
Projets d'infrastructures d'IAC	1 296,3	19,3	—	19,3
Total de SNCL Projets	4 297,7 $	(237,3) $	— $	(237,3) $
Total des produits et du RAII sectoriel	10 084,0 $	314,2 $	225,0 $	539,1 $

(1) Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter une modification apportée à l'indicateur du résultat pour les secteurs à présenter de la Société et un changement apporté à la structure de présentation de l'information financière de la Société. Se reporter à la section 13 pour plus de détails.

7.1 SNCL SERVICES D'INGÉNIERIE

7.1.1 – ICGP

Le secteur **ICGP** englobe tous les services de consultation, d'ingénierie, de conception et de gestion de projet à l'échelle mondiale, incluant les activités au Canada qui étaient incluses dans l'ancien secteur Infrastructures avant le 1er janvier 2019. Ce secteur se trouve également à l'avant-plan de nos efforts de transformation du secteur mondial des infrastructures en tirant avantage des données et de la technologie pour améliorer l'exécution des projets de nos clients, de la conception à l'éventuelle exploitation. Les projets d'ICGP visent principalement le domaine des transports, notamment les transports collectifs et ferroviaires, ainsi que les routes, les aéroports, les infrastructures civiles, l'aéronautique, la défense et la sécurité, et la technologie, et certains de ces projets sont parmi les plus innovants au monde. Une partie importante des produits provient du secteur public, qu'il s'agisse d'autorités nationales, provinciales, étatiques, locales ou municipales. Tout comme en 2018, tous les produits du secteur ICGP en 2019 proviennent de contrats de type remboursable et de services d'ingénierie.

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018 [1]	VARIATION (%)
Produits provenant du secteur ICGP	**3 908,9 $**	3 676,4 $	6,3 %
RAII provenant du secteur ICGP	**357,8 $**	354,7 $	0,9 %
Ratio du RAII sur les produits provenant du secteur ICGP (%)	**9,2 %**	9,6 %	
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	**2 630,0 $**	2 793,1 $	(5,8) %

[1] Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter une modification apportée à l'indicateur du résultat pour les secteurs à présenter de la Société et un changement apporté à la structure de présentation de l'information financière de la Société. Se reporter à la section 13 pour plus de détails.

Les produits provenant du secteur ICGP ont augmenté pour se chiffrer à 3 908,9 millions $ en 2019, comparativement à 3 676,4 millions $ en 2018. La variation est principalement attribuable aux produits générés par le volume d'activité accru au Royaume-Uni et en Europe, en Amérique du Nord et au Moyen-Orient.

Les principaux projets ayant contribué aux produits en 2019 comprennent des travaux au Royaume-Uni et en Europe découlant d'un volume accru de projets ferroviaires et d'infrastructures, étant donné que les gouvernements maintiennent les dépenses à l'égard des infrastructures essentielles. Le secteur ICGP a également obtenu un volume de travail accru dans les secteurs de la défense et de la sécurité.

En Amérique du Nord, le secteur ICGP continue d'élargir sa présence géographique et de tirer avantage des travaux de reprise après sinistre en cours avec la Federal Emergency Management Agency (la « FEMA ») et d'autres projets d'envergure en cours, notamment le projet de système léger sur rail Purple Line dans le Maryland.

Au Moyen-Orient, le secteur ICGP a célébré le 10e anniversaire de ses activités au Royaume d'Arabie saoudite, où il continue de croître, tout en supportant les efforts locaux alors que le pays continue de réorienter l'économie afin de moins dépendre du pétrole. Les Émirats arabes unis ont connu une stabilisation du marché à la suite des travaux liés à l'Expo 2020 de Dubaï.

Le RAII du secteur ICGP s'est établi à 357,8 millions $ en 2019, comparativement à un RAII sectoriel de 354,7 millions $ en 2018, un résultat principalement attribuable à la hausse du volume d'activité, partiellement contrebalancée par un ratio de rentabilité moins élevé, principalement attribuable à une répartition géographique défavorable.

7.1.2 – ÉNERGIE NUCLÉAIRE

Le secteur **Énergie nucléaire** appuie les clients tout au long du cycle de vie nucléaire en leur offrant une gamme complète de services : services de consultation, services d'IAGC, services sur le terrain, services de technologie, pièces de rechange, services de soutien aux réacteurs, mise hors service et gestion des déchets. À titre de dépositaire de la technologie CANDU, le secteur offre également des services pour les nouveaux réacteurs CANDU ainsi que la remise à neuf complète de ceux-ci. Les produits du secteur Énergie nucléaire proviennent de contrats de type remboursable et de services d'ingénierie (2019 : 98 %; 2018 : 99 %) et de deux anciens contrats de construction clés en main à prix forfaitaire (2019 : 2 %; 2018 : 1 %).

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018 [1]	VARIATION (%)
Produits provenant du secteur Énergie nucléaire	**929,8 $**	932,6 $	(0,3) %
RAII provenant du secteur Énergie nucléaire	**127,6 $**	143,9 $	(11,3) %
Ratio du RAII sur les produits provenant du secteur Énergie nucléaire (%)	**13,7 %**	15,4 %	
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	**1 154,0 $**	1 202,9 $	(4,1) %

(1) Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter une modification apportée à l'indicateur du résultat pour les secteurs à présenter de la Société et un changement apporté à la structure de présentation de l'information financière de la Société. Se reporter à la section 13 pour plus de détails.

Les produits du secteur Énergie nucléaire se sont chiffrés à 929,8 millions $ en 2019, un résultat comparable aux produits de 932,6 millions $ enregistrés en 2018 et qui découle surtout de la hausse des ventes liées aux produits et services technologiques en Asie-Pacifique et de la hausse du volume d'activité aux États-Unis, contrebalancées par une légère baisse de volume d'activité en Europe, au Moyen-Orient et au Canada.

Les principaux projets ayant contribué aux produits en 2019 sont les services offerts pour des projets de mise hors service, de gestion des déchets et d'assainissement de l'environnement et pour des projets de prolongement du cycle de vie.

En 2019, le RAII du secteur Énergie nucléaire a diminué pour se chiffrer à 127,6 millions $, comparativement à 143,9 millions $ en 2018, ce qui est imputable à la baisse du ratio de rentabilité résultant principalement de la hausse des coûts prévus d'un ancien projet de construction clés en main à prix forfaitaire précis au Canada qui est presque achevé.

7.1.3 – SERVICES D'INFRASTRUCTURES

Le secteur **Services d'infrastructures** comprend les projets d'O&M, ainsi que la gamme de services d'IAC récurrents de la Société, soit les solutions normalisées à faible risque pour i) les centrales de refroidissement urbain; et ii) les projets de postes électriques exécutés par l'intermédiaire de sa filiale Linxon. Le secteur comprend aussi des solutions d'ingénierie dans l'hydroélectricité, le transport et la distribution d'électricité, l'énergie renouvelable, le stockage d'énergie, les réseaux intelligents et la cybersécurité. Comme mentionné précédemment, le RAII sectoriel inclut désormais l'apport attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle. À ce titre, le RAII sectoriel de Linxon, filiale détenue à 51 %, est présenté à 100 % pour 2019 et 2018. Les produits du secteur Services d'infrastructures proviennent de contrats de type remboursable et de services d'ingénierie (2019 : 59 %; 2018 : 81 %) et de contrats d'IAC normalisés (2019 : 41 %; 2018 : 19 %).

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018 [1]	VARIATION (%)
Produits provenant du secteur Services d'infrastructures	**1 178,6 $**	912,7 $	29,1 %
RAII provenant du secteur Services d'infrastructures	**73,5 $**	52,9 $	38,9 %
Ratio du RAII sur les produits provenant du secteur Services d'infrastructures (%)	**6,2 %**	5,8 %	
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	**7 337,0 $**	6 225,4 $	17,9 %

(1) Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter une modification apportée à l'indicateur du résultat pour les secteurs à présenter de la Société et un changement apporté à la structure de présentation de l'information financière de la Société. Se reporter à la section 13 pour plus de détails.

En 2019, les produits provenant du secteur Services d'infrastructures se sont établis à 1 178,6 millions $, comparativement à 912,7 millions $ en 2018, une hausse qui reflète principalement les activités de Linxon, acquise en septembre 2018.

Les principaux projets ayant contribué aux produits en 2019 sont principalement les contrats d'O&M au Canada et les projets de postes électriques de Linxon.

Le RAII du secteur Services d'infrastructures a augmenté pour s'établir à 73,5 millions $ en 2019, comparativement à 52,9 millions $ en 2018, ce qui est principalement attribuable à la hausse de l'apport des activités de Linxon et à l'incidence favorable nette de la révision des prévisions liées à certains contrats d'O&M à long terme.

7.1.4 – CAPITAL

Le secteur **Capital** est la branche de SNC-Lavalin dédiée aux investissements, au financement et à la gestion d'actifs, et il est responsable du développement de projets, du montage de financements, de l'investissement des capitaux, de l'élaboration de modélisations financières complexes et de la gestion des investissements en infrastructures en vue d'obtenir des rendements optimaux. Ses activités sont principalement axées sur les infrastructures, telles que **les ponts, les autoroutes, les réseaux de transport en commun, les centrales électriques, l'infrastructure énergique, les installations de traitement de l'eau et l'infrastructure sociale (comme les hôpitaux).** Le secteur Capital comprend la participation de 20 % de SNC-Lavalin dans la Société en commandite SNCL IP ainsi que la gestion de celle-ci. Comme il est mentionné précédemment, même si le secteur Capital fait partie de la branche d'activité SNCL Services d'ingénierie, il est exclu d'I&C.

La Société est d'avis que la juste valeur totale de ses investissements de Capital est bien plus élevée que leur valeur comptable nette de 356,0 millions $ au 31 décembre 2019. L'Autoroute 407 ETR représente la portion la plus significative de la juste valeur totale du portefeuille d'investissements de Capital de la Société.

La valeur comptable nette des investissements de Capital, aux 31 décembre 2019 et 2018, est représentée de la façon suivante :

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018
Autoroute 407 ETR [1]	**— $**	— $
Autres	**356,0**	369,1
Total	**356,0 $**	369,1 $

[1] La valeur comptable nette est de néant, car la Société a arrêté précédemment de constater sa quote-part des pertes de l'Autoroute 407 ETR lorsque les pertes accumulées et les dividendes auraient résulté en un solde négatif à l'égard de l'investissement de la Société dans l'Autoroute 407 ETR.

MÉTHODE DE COMPTABILISATION DES INVESTISSEMENTS DE CAPITAL

Les investissements de la Société sont comptabilisés selon la méthode du coût, la méthode de la mise en équivalence ou la méthode de la consolidation, suivant que SNC-Lavalin exerce ou non une influence notable, un contrôle conjoint ou le contrôle. Les produits inclus dans l'état consolidé du résultat net de la Société sont présentés selon la méthode de la consolidation appliquée à un investissement de Capital, comme il est présenté ci-dessous :

MÉTHODES COMPTABLES POUR LES INVESTISSEMENTS DE LA SOCIÉTÉ DANS DES INVESTISSEMENTS DE CAPITAL	PRODUITS INCLUS DANS L'ÉTAT CONSOLIDÉ DU RÉSULTAT NET DE LA SOCIÉTÉ
Consolidation	**Produits** constatés et présentés par les investissements de Capital
Méthode de la mise en équivalence	**Quote-part** de SNC-Lavalin **du résultat net** des investissements de Capital ou **dividendes** provenant des investissements de Capital dont la valeur comptable est de néant, lesquels sont comptabilisés lorsque le droit de la Société de recevoir le paiement a été établi
Méthode du coût	**Dividendes et distributions** provenant des investissements de Capital

La relation entre les produits et les RAII n'est pas pertinente pour l'évaluation du rendement de ce secteur, puisqu'une partie importante des investissements est comptabilisée selon la méthode du coût ou celle de la mise en équivalence, méthodes qui ne reflètent pas les postes individuels des résultats financiers de chaque investissement de Capital.

PRODUITS, RAII SECTORIEL ET DIVIDENDES PROVENANT DU SECTEUR CAPITAL

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018 [1]
Produits provenant du secteur Capital	**262,7 $**	264,7 $
RAII sectoriel provenant des investissements de Capital :		
Provenant de l'Autoroute 407 ETR	**146,1 $**	154,3 $
Provenant d'autres investissements de Capital [2]	**97,1**	70,7
RAII provenant du secteur Capital	**243,2 $**	225,0 $
Dividendes et distributions reçus par SNC-Lavalin provenant des investissements de Capital comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence :		
Provenant de l'Autoroute 407 ETR	**146,1 $**	154,3 $
Provenant d'autres investissements de Capital	**14,0**	16,2
Total	**160,1 $**	170,5 $

(1) Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter une modification apportée à l'indicateur du résultat pour les secteurs à présenter de la Société et un changement apporté à la structure de présentation de l'information financière de la Société. Se reporter à la section 13 pour plus de détails.

(2) Le RAII sectoriel des autres investissements de Capital est présenté déduction faite des frais de vente, généraux et administratifs de la division, des frais de vente, généraux et administratifs corporatifs attribués, ainsi que des frais de vente, généraux et administratifs de tous les autres investissements en capitaux propres comptabilisés selon la méthode de la consolidation.

En vertu de la méthode de la mise en équivalence, les distributions provenant d'une coentreprise sont portées en réduction de la valeur comptable de cet investissement. La méthode de la mise en équivalence prévoit que la Société doit cesser de comptabiliser sa quote-part des pertes d'une coentreprise lorsque la comptabilisation de ces pertes se traduit par un solde négatif pour son investissement, ou lorsque les dividendes déclarés par la coentreprise excèdent la valeur comptable de l'investissement. Dans de tels cas, la valeur comptable de l'investissement est réduite à néant, mais elle ne devient pas négative, à moins que la Société n'ait contracté des obligations juridiques ou implicites, ou effectué des paiements au nom de la coentreprise. Dans de telles situations, la Société ne constate plus sa quote-part du résultat net de l'investissement de Capital en fonction de sa participation, mais constate plutôt l'excédent des dividendes déclarés par une coentreprise dans son résultat net.

Par conséquent, la Société a constaté en résultat net les dividendes provenant de l'Autoroute 407 ETR de 146,1 millions $ en 2019 (2018 : 154,3 millions $) et elle n'a pas constaté sa quote-part du résultat net de l'Autoroute 407 ETR de 72,0 millions $ (2018 : 90,4 millions $) au cours de la même période, car la valeur comptable de son investissement dans l'Autoroute 407 ETR était de néant au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2018. La valeur comptable nette négative de l'investissement de la Société dans l'Autoroute 407 ETR, qui n'est pas constatée à l'état de la situation financière de la Société, était de 716,2 millions $ au 31 décembre 2019 (2018 : valeur comptable nette négative de 642,0 millions $).

Les produits provenant du secteur Capital se sont établis à 262,7 millions $ en 2019, un résultat semblable aux produits enregistrés en 2018.

Le RAII provenant du secteur Capital a augmenté pour s'établir à 243,2 millions $ en 2019, comparativement à 225,0 millions $ en 2018, principalement en raison de l'apport accru de certains investissements et de la baisse des frais de vente, généraux et administratifs en 2019, partiellement contrebalancés par la baisse de l'apport de l'Autoroute 407 ETR à la suite de la cession d'une partie de cet investissement par la Société en août 2019.

PORTEFEUILLE D'INVESTISSEMENTS DE CAPITAL

Le tableau suivant présent une liste des principaux investissements de Capital de SNC-Lavalin au 31 décembre 2019.

NOM	PARTICIPATION	MÉTHODE COMPTABLE	ASSUJETTI À L'IFRIC 12	DÉTENU DEPUIS	EXPIRATION DE L'ACCORD DE CONCESSION	ÉTAT	DESCRIPTION DES ACTIVITÉS
407 EAST DEVELOPMENT GROUP GENERAL PARTNERSHIP (« 407 EDGGP »)	50 %	Mise en équivalence	Oui	2012	2045	En exploitation	Assure l'exploitation, l'entretien et la remise en état de la phase 1 de la nouvelle autoroute 407, à l'est de Brock Road.
INPOWER BC GENERAL PARTNERSHIP (« INPOWER BC »)	100 %	Consolidation	Oui	2014	2033	En exploitation	Assure la conception, la construction, le financement partiel, l'entretien et la réhabilitation de l'installation qui remplacera la centrale John Hart, au Canada.
RIDEAU TRANSIT GROUP PARTNERSHIP (« RIDEAU »)	40 %	Mise en équivalence	Oui	2013	2043	En exploitation	Assure la conception, la construction, le financement et l'entretien de la Ligne de la Confédération, le système de transport léger sur rail de la Ville d'Ottawa.
CARLYLE GLOBAL INFRASTRUCTURE OPPORTUNITY FUND L.P.	4,5 %	Coût	s.o.	2018	s.o.	s.o.	Détient des investissements dans des projets d'infrastructures liés à l'énergie, à l'électricité et aux ressources naturelles.
AUTOROUTE 407 ETR	6,76 %	Mise en équivalence	Non	1999	2098	En exploitation	Exploite, entretient et gère l'autoroute 407, une autoroute à péage de 108 km entièrement électronique dans la région du Grand Toronto, en vertu d'un accord de concession d'une durée de 99 ans.
TRANSITNEXT GENERAL PARTNERSHIP (« TransitNEXT »)	100 %	Consolidation	Oui	2019	2049	En construction	Assure la conception, la construction, le financement et l'entretien du nouveau prolongement de la ligne Trillium, et assume également la responsabilité de l'entretien à long terme de la ligne Trillium existante, aux termes d'un contrat de 30 ans.
MYAH TIPAZA S.p.A. (« MYAH TIPAZA »)	25,5 %	Mise en équivalence	Non	2008	s.o.	En exploitation	Détient, exploite et entretient une usine de dessalement d'eau de mer d'une capacité de 120 000 m³/j en Algérie en vue de vendre la production totale d'eau traitée à Sonatrach et à l'Algérienne des Eaux (l'« ADE »), en vertu d'un contrat d'achat ferme d'une durée de 25 ans.
SHARIKET KAHRABA HADJRET EN NOUSS S.p.A. (« SKH »)	26 %	Mise en équivalence	Non	2006	s.o.	En exploitation	Détient, exploite et entretient une centrale thermique au gaz de 1 227 MW en Algérie pour vendre la production totale en électricité à Sonelgaz S.p.A., en vertu d'un contrat d'achat ferme d'une durée de 20 ans.
TC DÔME S.A.S. (« TC DÔME »)	51 %	Mise en équivalence	Oui	2008	2043	En exploitation	Exploite un train électrique à crémaillère de 5,3 km en France.
HIGHWAY CONCESSIONS ONE PRIVATE LIMITED	10 %	Coût	s.o.	2012	s.o.	s.o.	Activités relatives aux appels d'offres, à la détention et à l'acquisition d'infrastructures, aux investissements, au développement, à la mise en place et à l'exploitation d'infrastructures dans le secteur des routes en Inde.
GROUPE SIGNATURE SUR LE SAINT-LAURENT S.E.N.C. (« SSL »)	50 %	Mise en équivalence	Oui	2015	2049	En exploitation	Assure la conception, la construction, le financement, l'exploitation et l'entretien du corridor du nouveau pont Champlain.
CROSSLINX TRANSIT SOLUTIONS GENERAL PARTNERSHIP (« EGLINGTON CROSSTOWN »)	25 %	Mise en équivalence	Oui	2015	2051	En construction	Assure la conception, la construction et le financement de la ligne de transport léger sur rail Eglinton Crosstown, longue de 19 km, ainsi que son exploitation et son entretien, une fois qu'elle sera construite.
SNC-LAVALIN INFRASTRUCTURE PARTNERS LP (« SOCIÉTÉ EN COMMANDITE »)	20 %	Mise en équivalence	Non	2017	s.o.	s.o.	Détient les participations dans Rainbow Hospital Partnership, Chinook Roads Partnership, InTransit BC Limited Partnership, Okanagan Lake Concession Limited Partnership et Groupe infrastructure santé McGill.

s.o. : sans objet

AUTOROUTE 407 ETR – RÉSUMÉ DU RENDEMENT

Compte tenu du fait que l'Autoroute 407 ETR émet des titres d'emprunt dans le public, les états financiers, le rapport de gestion ainsi que d'autres informations financières pertinentes de l'Autoroute 407 ETR sont accessibles au www.sedar.com, un site Internet maintenu par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières, sous la dénomination 407 International inc.

Le 19 février 2020, l'Autoroute 407 ETR a annoncé (chiffres à 100 %) des produits de 1 505,3 millions $ en 2019, comparativement à 1 390,3 millions $ en 2018, et a fait état d'un résultat net de 575,7 millions $ en 2019 comparativement à 539,0 millions $ en 2018. Le conseil d'administration de l'Autoroute 407 ETR a déclaré un dividende déterminé de 0,403 $ par action ordinaire, payable le ou vers le 19 février 2020 aux actionnaires inscrits en date du 19 février 2020, ce qui représente environ 21,1 millions $ pour la Société.

AJOUT AUX INVESTISSEMENTS DE CAPITAL EN 2019

2019

TransitNEXT General Partnership (« TransitNEXT »)

Le 29 mars 2019, la Société a annoncé que sa filiale entièrement détenue, TransitNEXT General Partnership (« TransitNEXT »), avait finalisé un accord sur le projet de prolongement de la ligne Trillium avec la Ville d'Ottawa. SNC-Lavalin, par l'intermédiaire de TransitNEXT, assurera la conception, la construction, le financement et l'entretien du nouveau prolongement, et assumera également la responsabilité de l'entretien à long terme de la ligne Trillium existante. Le projet, y compris le coût à long terme de l'entretien et de la réhabilitation de la ligne Trillium existante et de sa nouvelle extension, a été évalué à 1,6 milliard $.

CESSIONS D'INVESTISSEMENTS DE CAPITAL EN 2019 ET EN 2018

2019

Autoroute 407 ETR

Le 15 août 2019, SNC-Lavalin a annoncé qu'elle avait conclu la vente de 10,01 % des actions de l'Autoroute 407 ETR à une entreprise contrôlée par l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada. À la clôture et selon les modalités de l'entente, SNC-Lavalin a reçu un produit correspondant au prix d'acquisition de base de 3,0 milliards $ et elle pourrait recevoir jusqu'à 250 millions $ supplémentaires à être versés sur une période de 10 ans, sous réserve de l'atteinte de certains seuils financiers liés au rendement continu de l'Autoroute 407 ETR. Cette contrepartie éventuelle à recevoir a été comptabilisée au montant de 56,1 millions $, représentant sa juste valeur estimative à la date de la cession. La Société avait également droit à une contrepartie supplémentaire fondée sur le dividende à être déclaré en octobre 2019 dont la juste valeur s'est établie à 12,3 millions $. SNC-Lavalin a comptabilisé un gain avant impôts de 2 970,8 millions $ au titre de cette transaction.

La participation restante de 6,76 % de SNC-Lavalin dans l'Autoroute 407 ETR continue d'être comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

2018

Groupe infrastructure santé McGill

Le 28 juin 2018, SNC-Lavalin a annoncé avoir finalisé le transfert de son investissement dans Groupe infrastructure santé McGill (« GISM ») et sa société de portefeuille à SNC-Lavalin Infrastructure Partners LP (la « Société en commandite SNCL IP »). Cette transaction a finalisé le transfert des participations de SNC-Lavalin dans les cinq actifs en PPP canadiens bien établis à la Société en commandite SNCL IP. Cette transaction a donné lieu à un gain sur cession de 62,7 millions $ (58,4 millions $ après impôts) au deuxième trimestre de 2018.

La Société en commandite SNCL IP constitue l'entité de placement en infrastructures de SNC-Lavalin qui a été établie en 2017 pour redistribuer efficacement des capitaux dans de nouvelles occasions de développement.

Astoria Project Partners II LLC

Le 28 août 2018, SNC-Lavalin a annoncé la conclusion d'une entente en vue de vendre sa participation restante dans Astoria Project Partners II LLC, l'entité juridique qui détenait et exploitait la centrale Astoria II à New York. L'acheteur, NM Harbert Astoria LLC, est une société à responsabilité limitée, détenue par des sociétés affiliées de Northwestern Mutual et de Harbert Management Corporation. Le 24 octobre 2018, SNC-Lavalin a conclu la vente de sa participation dans Astoria Project Partners II LLC pour une contrepartie totale reçue de 41,4 millions $ US (54,1 millions $ CA), ce qui a donné lieu à un gain avant impôts de 4,8 millions $.

INFORMATION FINANCIÈRE SUPPLÉMENTAIRE SUR LES INVESTISSEMENTS DE CAPITAL

La Société fournit de l'information financière supplémentaire sur ses investissements de Capital pour permettre au lecteur une meilleure compréhension de la situation financière, des résultats d'exploitation et des flux de trésorerie des activités d'I&C et des investissements de Capital. Ainsi, l'information suivante sur les investissements de Capital de la Société est incluse dans les états financiers consolidés annuels audités de 2019 de la Société.

État consolidé de la situation financière et notes afférentes	Valeur comptable nette des investissements de Capital comptabilisés séparément selon la méthode de la mise en équivalence ou la méthode du coût. Dette sans recours provenant des investissements de Capital contrôlés par la Société.
Tableau consolidé des flux de trésorerie et notes afférentes	Pour les investissements de Capital contrôlés par la Société : Remboursement et augmentation de la dette sans recours provenant des investissements de Capital.
Autres notes afférentes aux états financiers consolidés annuels audités	Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des investissements de Capital. Certaines autres notes présentent des informations sur les investissements de Capital séparément de celles des activités d'I&C.

7.2 SNCL PROJETS

7.2.1 – RESSOURCES

Le secteur **Ressources** offre aux entreprises du secteur du pétrole et du gaz ainsi que du secteur minier et métallurgique un vaste éventail de services de réalisation couvrant tout le cycle de vie des projets, de l'élaboration à la réalisation, de même que des services de soutien. Le secteur Ressources a cessé de soumissionner pour de nouveaux projets d'IAC basés sur le modèle de contrats de construction clés en main à prix forfaitaire. Le secteur Ressources met désormais l'accent sur les services en lien avec l'ingénierie, les mandats d'IAGC, la consultation en gestion de projet (« CGP »), la gestion de la construction ou de la mise en service et le soutien technique par l'entremise d'un modèle contractuel à faible risque. L'exécution opérationnelle repose sur des régions clés et des clients mondiaux. Les produits du secteur Ressources proviennent de contrats de type remboursable et de services d'ingénierie (2019 : 68 %; 2018 : 61 %) et de contrats de construction clés en main à prix forfaitaire (2019 : 32 %; 2018 : 39 %).

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	**2019**	2018 [1]	VARIATION (%)
Produits provenant du secteur Ressources	**2 158,9 $**	3 001,4 $	(28,1) %
RAII provenant du secteur Ressources	**(341,5) $**	(256,6) $	s.o.
Ratio du RAII sur les produits provenant du secteur Ressources (%)	**(15,8) %**	(8,5) %	
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	**1 380,1 $**	1 907,3 $	(27,6) %

[1] Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter une modification apportée à l'indicateur du résultat pour les secteurs à présenter de la Société et un changement apporté à la structure de présentation de l'information financière de la Société. Se reporter à la section 13 pour plus de détails.

Les produits du secteur Ressources se sont établis à 2 158,9 millions $ en 2019, comparativement à 3 001,4 millions $ à l'exercice précédent, ce qui est principalement attribuable à la difficulté de regarnir le carnet de commandes au cours du premier semestre de 2019 et à la décision stratégique annoncée le 22 juillet 2019 de cesser de soumissionner pour des projets de construction clés en main à prix forfaitaire, ainsi qu'à l'achèvement ou au quasi-achèvement de certains contrats de construction clés en main à prix forfaitaire d'envergure et à la résiliation d'un contrat pour un projet d'envergure de mines et métallurgie en 2019.

Les principaux projets ayant contribué aux produits en 2019 comprennent des installations liées au gaz non conventionnel au Moyen-Orient, des travaux ayant trait à des infrastructures et à des installations de traitement liées au pétrole et au gaz partout dans le monde, des solutions de production et des solutions de traitement dans les Amériques ainsi que des produits provenant de contrats de services effectués selon le modèle d'affaires « octroi et réalisation ».

En 2019, le RAII provenant du secteur Ressources s'est établi à un montant négatif de 341,5 millions $, comparativement à un RAII sectoriel négatif de 256,6 millions $ en 2018, principalement en raison des révisions défavorables nettes des prévisions relativement à certains contrats de construction clés en main à prix forfaitaire d'envergure, à une réduction du volume d'activité et à une baisse du ratio de rentabilité en 2019, combinées à l'incidence favorable nette de certains règlements et de certaines révisions de prévisions en 2018. Les résultats pour 2019 reflètent également les défis continus posés par les installations de production et de traitement dans les Amériques et ils ne tiennent pas encore compte de tous les avantages découlant d'un effort global continu visant à réduire les frais de vente, généraux et administratifs.

Le secteur Ressources a comptabilisé un RAII sectoriel négatif de 243,0 millions $ au premier semestre de 2019. En juillet 2019, la Société a annoncé sa nouvelle orientation stratégique, dans le cadre de laquelle elle a décidé de ne plus soumissionner pour de nouveaux projets d'IAC basés sur le modèle de contrats de construction clés en main à prix forfaitaire. Depuis, les pertes ont diminué, et la Société a pris de nouvelles mesures à la fin de 2019, décidant de se retirer du marché intermédiaire de fabrication qui n'était pas rentable et mettant fin par le fait même à sa gamme de produits d'équipement de production et de solutions de compression, également connue sous la marque Valerus. La Société continue d'examiner d'autres options, notamment une combinaison de fermetures et de cessions et la transition potentielle vers un modèle basé sur les services.

7.2.2 – PROJETS D'INFRASTRUCTURES D'IAC

Le secteur **Projets d'infrastructures d'IAC** inclut des projets de construction clés en main à prix forfaitaire liés au transport collectif, au métro, aux routes, aux ponts, aux aéroports, aux ports, aux havres et aux infrastructures hydriques. En outre, le secteur Projets d'infrastructures d'IAC comprend des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire liés à l'ancien secteur Énergie propre ainsi que des projets d'énergie thermique, un marché duquel la Société s'est retirée en 2018. Comme mentionné précédemment, la Société a décidé en 2019 de cesser de soumissionner pour de nouveaux contrats de construction clés en main à prix forfaitaire. La totalité des produits du secteur Projets d'infrastructures d'IAC provient de contrats de construction clés en main à prix forfaitaire.

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018 [1]	VARIATION (%)
Produits provenant du secteur Projets d'infrastructures d'IAC	**1 076,7 $**	1 296,3 $	(16,9) %
RAII provenant du secteur Projets d'infrastructures d'IAC	**(106,5) $**	19,3 $	(651,8) %
Ratio du RAII sur les produits provenant du secteur Projets d'infrastructures d'IAC (%)	**(9,9) %**	1,5 %	
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	**2 584,5 $**	2 600,9 $	(0,6) %

[1] Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter une modification apportée à l'indicateur du résultat pour les secteurs à présenter de la Société et un changement apporté à la structure de présentation de l'information financière de la Société. Se reporter à la section 13 pour plus de détails.

Les produits du secteur Projets d'infrastructures d'IAC se sont établis à 1 076,7 millions $ en 2019, comparativement à 1 296,3 millions $ en 2018, résultat attribuable au fait que les produits plus élevés de certains projets de construction d'envergure ont été plus que contrebalancés par la baisse du volume d'activité, principalement en raison de l'achèvement ou du quasi-achèvement de certains projets de construction et d'énergie propre d'envergure, combiné au fait que la Société a cessé de soumissionner dans ce marché.

Les principaux projets ayant contribué aux produits en 2019 comprennent de multiples projets liés à des réseaux de transport en commun et des projets généraux d'infrastructures dans le centre et l'est du Canada ainsi que la construction du corridor d'un nouveau pont dans l'est du Canada.

En 2019, le RAII provenant du secteur Projets d'infrastructures d'IAC a diminué pour s'établir à un montant négatif de 106,5 millions $, comparativement à un montant positif de 19,3 millions $ en 2018. La baisse du RAII sectoriel en 2019 est principalement attribuable aux révisions défavorables nettes des prévisions totalisant environ 130 millions $ pour certains projets d'envergure, reflétant des prévisions de coûts plus élevés ou des coûts de garantie plus élevés tels que présentés au deuxième trimestre de 2019, principalement pour deux contrats de construction clés en main à prix forfaitaire quasi achevés et pour des projets d'énergie propre de moindre envergure également quasi-achevés, combinées à une baisse du volume d'activité.

8 Résultats du quatrième trimestre

QUATRIÈMES TRIMESTRES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018	VARIATION (%)
États du résultat net			
Produits	**2 436,1 $**	2 562,5 $	(4,9) %
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin :			
Provenant d'I&C	**(310,4)**	(1 654,3)	(81,2) %
Provenant de Capital	**17,5**	55,6	(68,5) %
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin	**(292,9) $**	(1 598,7) $	(81,7) %
Résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C [1]	**79,1**	(284,1)	s.o.
Résultat dilué par action (en $)	**(1,67) $**	(9,11) $	(81,7) %
Résultat dilué par action ajusté provenant d'I&C (en $) [1]	**0,45 $**	(1,62) $	s.o.
RAII [1]	**(266,6)**	(1 584,7)	(83,2) %
RAIIA [1]	**(176,1)**	(256,6)	(31,4) %
RAIIA ajusté provenant d'I&C (en % des produits) [1]	**6,9 %**	(8,2) %	s.o.

[1] Mesures financières non conformes aux normes IFRS. Se reporter à la section 14 pour plus de détails sur ces mesures financières et pour les renvois au rapprochement avec la mesure la plus directement comparable conforme aux normes IFRS, selon le cas.

- **Les produits ont totalisé 2 436,1 millions $ au quatrième trimestre de 2019,** comparativement à 2 562,5 millions $ au quatrième trimestre de 2018, en raison surtout de la diminution des produits dans le secteur Ressources, découlant principalement de l'achèvement ou du quasi-achèvement de certains projets d'envergure, contrebalancée en partie par la hausse des produits provenant des secteurs Services d'infrastructures et ICGP.
- **Pour le quatrième trimestre de 2019, la perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin s'est chiffrée à 292,9 millions $ (1,67 $ par action après dilution),** comparativement à 1 598,7 millions $ (9,11 $ par action après dilution) pour le trimestre correspondant de 2018, principalement en raison de la perte de valeur du goodwill de 1,2 milliard $ comptabilisée au quatrième trimestre de 2018, ainsi que de la hausse du RAII sectoriel de SNCL Services d'ingénierie en 2019 par rapport à la période correspondante de 2018 conjuguée à la baisse des frais de vente, généraux et administratifs corporatifs, à la diminution de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises et à la baisse des frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration, facteurs partiellement contrebalancés par le règlement des accusations fédérales (SPPC), conjugué au RAII sectoriel négatif de SNCL Projets en 2019 et à la hausse des coûts de restructuration.
- **Pour le quatrième trimestre de 2019, le résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C s'est chiffré à 79,1 millions $ (0,45 $ par action après dilution),** comparativement à une perte nette ajustée attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C de 284,1 millions $ (1,62 $ par action après dilution) pour le trimestre correspondant de 2018.
- **Le RAII, le RAIIA et le RAIIA ajusté provenant d'I&C (en pourcentage des produits) se sont améliorés au quatrième trimestre de 2019** par rapport au quatrième trimestre de 2018, principalement en raison des facteurs indiqués ci-dessus.

AUX (EN MILLIONS $ CA)	31 décembre 2019	30 septembre 2019	VARIATION (%)
Autres indicateurs			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	**1 188,6 $**	938,9 $	26,6 %
Carnet de commandes	**15 262,5 $**	15 632,7 $	(2,4) %

- **À la fin de décembre 2019, la trésorerie et les équivalents de trésorerie de la Société s'établissaient à 1,2 milliard $,** comparativement à 0,9 milliard $ à la fin de septembre 2019. La hausse est principalement attribuable aux flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation.

- **Le carnet de commandes était de 15,3 milliards $ au 31 décembre 2019,** comparativement à 15,6 milliards $ au 30 septembre 2019, reflétant surtout une diminution dans les secteurs Ressources et Services d'infrastructures. Les contrats octroyés à la Société se sont chiffrés à 2,0 milliards $ au cours du trimestre.

Le tableau qui suit résume les produits et le RAII sectoriel de la Société et présente un rapprochement entre le RAII sectoriel et le résultat net de la Société pour les quatrièmes trimestres terminés les 31 décembre 2019 et 2018.

QUATRIÈMES TRIMESTRES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019				2018 [1]			
PAR SECTEUR	PRODUITS	RAII SECTORIEL PROVENANT D'I&C	RAII SECTORIEL PROVENANT DE CAPITAL	RAII SECTORIEL TOTAL	PRODUITS	RAII SECTORIEL PROVENANT D'I&C	RAII SECTORIEL PROVENANT DE CAPITAL	RAII SECTORIEL TOTAL
ICGP	**984,0 $**	**93,4 $**	**— $**	**93,4 $**	970,8 $	98,7 $	— $	98,7 $
Énergie nucléaire	**250,8**	**45,4**	**—**	**45,4**	251,7	38,5	—	38,5
Services d'infrastructures	**338,7**	**20,2**	**—**	**20,2**	280,4	19,3	—	19,3
Capital	**36,2**	**—**	**31,5**	**31,5**	77,1	—	62,6	62,6
Total de SNCL Services d'ingénierie	**1 609,8 $**	**159,0 $**	**31,5 $**	**190,5 $**	1 580,0 $	156,5 $	62,6 $	219,1 $
Ressources	**532,5**	**(51,2)**	**—**	**(51,2)**	605,5	(374,3)	—	(374,3)
Projets d'infrastructures d'IAC	**293,8**	**23,4**	**—**	**23,4**	377,0	9,7	—	9,7
Total de SNCL Projets	**826,3 $**	**(27,8) $**	**— $**	**(27,8) $**	982,5 $	(364,6) $	— $	(364,6) $
Total des produits et du RAII sectoriel	**2 436,1 $**	**131,2 $**	**31,5 $**	**162,7 $**	2 562,5 $	(208,1) $	62,6 $	(145,5) $
Frais de vente, généraux et administratifs corporatifs et autres non attribués aux secteurs		**(21,4)**	**(6,7)**	**(28,0)**		(54,8)	(7,6)	(62,4)
Reprise de perte de valeur (perte de valeur) découlant des pertes de crédit attendues		**0,5**	**—**	**0,5**		—	—	—
Gain (perte) découlant des actifs (passifs) financiers à la juste valeur par le biais du résultat net		**6,0**	**1,1**	**7,1**		(3,0)	—	(3,0)
Charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques connexes		**—**	**—**	**—**		(1,4)	—	(1,4)
Coûts de restructuration		**(111,4)**	**—**	**(111,4)**		(63,8)	(0,3)	(64,1)
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration		**(0,1)**	**—**	**(0,1)**		(20,8)	—	(20,8)
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises		**(40,0)**	**—**	**(40,0)**		(51,6)	—	(51,6)
Gain sur cessions d'investissements de Capital		**—**	**—**	**—**		—	4,8	4,8
Perte liée à un ajustement sur cessions d'activités d'I&C		**(0,1)**	**—**	**(0,1)**		(0,2)	—	(0,2)
Perte de valeur du goodwill		**—**	**—**	**—**		(1 240,4)	—	(1 240,4)
Règlement des accusations fédérales (SPPC)		**(257,3)**	**—**	**(257,3)**		—	—	—
RAII		**(292,5)**	**25,9**	**(266,6)**		(1 644,2)	59,6	(1 584,7)
Charges financières nettes		**20,2**	**4,4**	**24,6**		40,0	4,3	44,3
Résultat avant impôts sur le résultat		**(312,7)**	**21,5**	**(291,2)**		(1 684,3)	55,3	(1 629,0)
Impôts sur le résultat		**(6,3)**	**4,0**	**(2,2)**		(29,9)	(0,3)	(30,2)
Résultat net		**(306,5) $**	**17,5 $**	**(289,0) $**		(1 654,3) $	55,6 $	(1 598,8) $

[1] Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter une modification apportée à l'indicateur du résultat pour les secteurs à présenter de la Société et un changement apporté à la structure de présentation de l'information financière de la Société. Se reporter à la section 13 pour plus de détails.

Le RAII sectoriel total d'I&C s'est établi à 131,2 millions $ pour le quatrième trimestre de 2019, comparativement à un montant négatif de 208,1 millions $ pour le quatrième trimestre de 2018. La variation est principalement attribuable à la perte moins élevée enregistrée par le secteur Ressources, ainsi qu'à l'apport accru des secteurs Projets d'infrastructures d'IAC et Énergie nucléaire.

Le RAII sectoriel négatif du secteur Ressources au quatrième trimestre de 2018 incluait l'incidence de la sous-performance d'un projet d'IAC d'envergure de mines et métallurgie ayant une perte prévue d'environ 346 millions $ à ce moment, ainsi que l'incidence défavorable de 46,6 millions $ liée à une décision provisoire dans le cadre d'un processus d'arbitrage relatif à un projet en Australie dans le secteur du pétrole et du gaz.

Les frais de vente, généraux et administratifs corporatifs au quatrième trimestre de 2018 incluaient les coûts liés à l'égalisation des prestations au titre de la GMP de 25,1 millions $ pour les services passés au Royaume-Uni.

Le RAII provenant du secteur Capital a diminué pour s'établir à 31,5 millions $ au quatrième trimestre de 2019, comparativement à 62,6 millions $ à la période correspondante de 2018, principalement en raison d'une diminution de l'apport de certains investissements de Capital, notamment de l'Autoroute 407 ETR à la suite de la cession par la Société d'une partie de cet investissement en août 2019.

9 Liquidités et ressources financières

La présente section a été préparée afin de donner au lecteur une meilleure compréhension des principaux éléments des liquidités et des ressources financières de la Société et a été structurée de la façon suivante :

- l'analyse des **flux de trésorerie,** qui explique comment la Société a généré et affecté la trésorerie et les équivalents de trésorerie;
- la présentation de la **gestion de la structure du capital** de la Société et de ses **ressources financières**;
- la description de la **dette et des accords de financement** de la Société et de ses **indicateurs de la gestion du capital**;
- la mise à jour sur les **notations de crédit** de la Société;
- l'examen des **obligations contractuelles** et des **instruments financiers** de la Société, qui fournit un complément d'information permettant de mieux comprendre la situation financière de la Société;
- la présentation des **dividendes déclarés** par la Société pour les trois derniers exercices.

9.1 ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE

SOMMAIRE DES FLUX DE TRÉSORERIE

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	**2019**	2018
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) :		
Activités d'exploitation	**(355,3) $**	(303,5) $
Activités d'investissement	**2 718,5**	(45,4)
Activités de financement	**(1 802,1)**	269,7
Augmentation (diminution) liée aux écarts de change découlant de la conversion de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus dans des établissements à l'étranger	**(6,5)**	6,7
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	**554,6**	(72,5)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	**634,1**	706,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	**1 188,6 $**	634,1 $

La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont augmenté de 554,6 millions $ en 2019, comparativement à une diminution de 72,5 millions $ en 2018, comme il est expliqué ci-dessous.

ACTIVITÉS D'EXPLOITATION

Les flux de trésorerie nets affectés aux activités d'exploitation ont totalisé 355,3 millions $ pour 2019, comparativement à 303,5 millions $ pour 2018, une variation dont le rapprochement est présenté ci-dessous :

(EN MILLIONS $ CA)

Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2018	(303,5) $
Variation entre l'exercice terminé le 31 décembre 2018 et l'exercice terminé le 31 décembre 2019 :	
Augmentation du résultat net	1 646,9
Diminution de l'amortissement des immobilisations corporelles et des autres actifs non courants	(34,3)
Amortissement de l'actif au titre du droit d'utilisation	112,0
Augmentation des impôts sur le résultat comptabilisés en résultat net	210,3
Augmentation des charges financières nettes comptabilisées en résultat net	44,6
Augmentation des intérêts payés	(31,3)
Diminution de la charge comptabilisée au titre des paiements fondés sur des actions	(29,5)
Variation nette des provisions liées à des pertes prévues sur certains contrats	(108,7)
Augmentation du gain sur cession d'investissements de Capital	(2 903,2)
Augmentation des coûts de restructuration comptabilisés en résultat net	114,2
Augmentation des coûts de restructuration payés	(70,8)
Perte de valeur d'immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	72,8
Augmentation de la perte de valeur du goodwill	560,6
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	257,3
Autres éléments	(63,8)
Variation des flux de trésorerie nets provenant des (affectés aux) activités d'exploitation avant la variation nette des éléments hors trésorerie du fonds de roulement	(222,9)
Diminution des flux de trésorerie affectés à la variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement	171,2
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019	**(355,3) $**

- **Les flux de trésorerie nets affectés aux activités d'exploitation avant la variation nette des éléments hors trésorerie du fonds de roulement ont totalisé 20,7 millions $ en 2019,** comparativement à des flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation avant la variation nette des éléments du fonds de roulement de 202,2 millions $ en 2018, un écart principalement imputable aux facteurs indiqués au tableau précédent. Il est à noter que le résultat net des deux périodes comprend certains éléments importants qui n'ont pas eu d'incidence sur les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation de la Société, comme le gain sur cession d'investissements de Capital et la perte de valeur du goodwill.
- Tel qu'il est décrit à la note 28B des états financiers consolidés annuels audités de 2019 de la Société, **les flux de trésorerie nets affectés aux variations des éléments hors trésorerie du fonds de roulement ont totalisé 334,5 millions $ pour 2019,** contre 505,7 millions $ pour 2018, reflétant principalement une variation favorable de l'actif sur contrats et des autres passifs non financiers courants, partiellement contrebalancée par une variation défavorable du passif sur contrats et des dettes fournisseurs.
- En ce qui concerne les branches d'activité, SNCL Services d'ingénierie (excluant Capital) a généré des flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation de 732,6 millions $ en 2019, alors que le secteur Capital a généré 196,7 millions $. Au cours de la même période, SNCL Projets a affecté des flux de trésorerie de 731,7 millions $ aux activités d'exploitation, et les flux de trésorerie affectés restants sont liés aux activités corporatives et aux éléments qui ne sont pas attribués aux secteurs de la Société.

ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT

Les flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement se sont établis à 2 718,5 millions $ pour 2019, par rapport à des flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement de 45,4 millions $ pour 2018, une variation dont le rapprochement est présenté ci-dessous :

(EN MILLIONS $ CA)

Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement pour l'exercice terminé le 31 décembre 2018	(45,4) $
Variation entre l'exercice terminé le 31 décembre 2018 et l'exercice terminé le 31 décembre 2019 :	
Diminution des acquisitions d'immobilisations corporelles	30,5
Paiements au titre des investissements de Capital en 2019	(40,0)
Variation des liquidités soumises à restrictions	(32,7)
Baisse de l'augmentation des créances en vertu des accords de concession de services, déduction faite du recouvrement	39,6
Hausse de l'entrée de trésorerie nette sur cessions d'investissements de Capital comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence	2 920,0
Entrée de trésorerie nette en 2018 sur cession d'un investissement de Capital comptabilisé selon la méthode du coût	(51,3)
Hausse des paiements au titre des frais connexes à des cessions d'investissements de Capital	(92,9)
Autres éléments	(9,4)
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019	**2 718,5 $**

- **En 2019, une entrée de trésorerie de 3,0 milliards $** a été enregistrée à la cession par la Société de 10,01 % des actions de l'Autoroute 407 ETR. En 2018, une entrée de trésorerie nette de 92,2 millions $ a été enregistrée au transfert de l'investissement dans GISM et sa société de portefeuille à la Société en commandite SNCL IP. Les deux transactions sont décrites à la note 5A des états financiers consolidés annuels audités de 2019 de la Société.
- En 2018, la Société a conclu la vente de sa participation dans Astoria Project Partners II LLC. Cette transaction a donné lieu à une entrée de trésorerie sur cession d'investissements de Capital comptabilisés selon la méthode du coût de 51,3 millions $. Cette transaction est décrite à la note 5A des états financiers consolidés annuels audités de 2019 de la Société.
- En 2019 et en 2018, une partie importante de l'acquisition d'immobilisations corporelles avait trait à du matériel informatique.

ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Les flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement ont totalisé 1 802,1 millions $ pour 2019, comparativement à des flux de trésorerie nets provenant des activités de financement de 269,7 millions $ pour 2018, une variation dont le rapprochement est présenté ci-dessous :

(EN MILLIONS $ CA)	
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement pour l'exercice terminé le 31 décembre 2018	269,7 $
Variation entre l'exercice terminé le 31 décembre 2018 et l'exercice terminé le 31 décembre 2019 :	
Augmentation du remboursement de la dette avec recours	(1 211,0)
Baisse de l'augmentation de la dette avec recours	(779,1)
Augmentation du remboursement de la dette avec recours limité	(100,0)
Remboursement d'obligations locatives en 2019	(119,1)
Diminution des paiements de dividendes aux actionnaires de SNC-Lavalin	159,4
Baisse de l'augmentation des autres passifs financiers non courants	(6,6)
Autres éléments	(15,4)
Flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019	**(1 802,1) $**

- Les variations des flux de trésorerie liés aux activités de financement entre 2018 et 2019 sont principalement expliquées par les facteurs indiqués au tableau ci-dessus. Plus particulièrement, les transactions suivantes liées à la dette avec recours, avec recours limité et sans recours ont eu lieu en 2019 :
  - Le remboursement du solde en cours sur la facilité de crédit renouvelable en vertu de la convention de crédit.
  - Le remboursement de 600 millions $ sur la dette avec recours limité.
  - Le remboursement intégral de certaines débentures arrivant à échéance en 2019.
  - L'emprunt et le remboursement en totalité de 300 millions $ sur une facilité de crédit-relais.
- Le remboursement d'obligations locatives en 2019 résulte d'une modification de la présentation d'une partie de certains paiements de loyers à la suite de l'adoption de l'IFRS 16 le 1er janvier 2019, sans retraitement des chiffres comparatifs.
- La Société a également présenté un rapprochement entre les soldes d'ouverture et de clôture dans son état de la situation financière pour les passifs issus des activités de financement pour les exercices terminés les 31 décembre 2019 et 2018 à la note 28C de ses états financiers consolidés annuels audités de 2019.
- La Société n'a pas émis ni racheté d'actions en 2019 (émission de 66 000 actions aux termes du régime d'options sur actions de la Société en 2018, pour un produit de 3,3 millions $). Le nombre d'actions ordinaires en circulation au 19 février 2020 était de 175 554 252.
- Le dividende payé a diminué pour s'établir à 42,1 millions $ en 2019, comparativement à 201,5 millions $ en 2018, étant donné que la Société a réduit le montant du dividende par action afin de réduire le niveau d'endettement et de renforcer son bilan.

9.2 GESTION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL

Les sources de financement de la Société découlent principalement de ses flux de trésorerie provenant de ses activités d'exploitation liés à ses projets d'I&C et à ses investissements de Capital, de la cession des actifs non essentiels et des investissements de Capital arrivés à maturité, de l'émission de dettes et du levier financier additionnel disponible au moyen de la convention de crédit. Les fonds de la Société sont surtout utilisés pour répondre aux besoins en fonds de roulement et soutenir les dépenses d'investissement liées aux projets, pour effectuer des investissements en capitaux propres, pour le paiement des dividendes aux actionnaires et pour conclure des activités de fusions et d'acquisitions.

Les principaux objectifs du cadre d'affectation du capital de SNC-Lavalin sont les suivants :

- Générer une croissance interne et externe en I&C
- Optimiser le bilan financier
- Distribuer du capital aux actionnaires

9.3 SOURCES DE FINANCEMENT

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018
Trésorerie et équivalents de trésorerie	**1 188,6 $**	634,1 $
Portion inutilisée des facilités de crédit renouvelables engagées [1], [2]	**2 411,9**	2 051,4
Sources de financement à court terme disponibles	**3 600,5 $**	2 685,5 $

(1) Incluant les prélèvements de liquidités et les lettres de crédit émises sur une base engagée, mais excluant les lettres de crédit bilatérales qui peuvent être émises sur une base non engagée.

(2) Excluant l'incidence potentielle des limites de crédit qui pourraient être imposées en vertu des clauses restrictives.

Au 31 décembre 2019, la Société a une facilité renouvelable engagée d'un montant de 2 600 millions $ (31 décembre 2018 : 2 600 millions $), dont un montant de 2 411,9 millions $ était inutilisé au 31 décembre 2019 (31 décembre 2018 : 2 051,4 millions $), et des facilités de crédit non engagées au moyen de lettres de crédit bilatérales. L'augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie au 31 décembre 2019 par rapport à l'exercice précédent est expliquée à la section 9.1.

Alors que les liquidités restent sujettes à de nombreux risques et limites, notamment, sans s'y limiter, les risques décrits à la section 15 « Risques et incertitudes », ainsi qu'à la présente section, la Société croit que sa situation actuelle de liquidité, incluant sa position de trésorerie, sa capacité de crédit inutilisée ainsi que ses flux de trésorerie provenant de ses activités d'exploitation, devrait être suffisante pour financer ses activités dans un avenir prévisible. En raison de la nature des activités de la Société et du fait qu'elle exerce ses activités par l'intermédiaire de plusieurs entités et partenariats à l'échelle internationale, la trésorerie et les équivalents de trésorerie de la Société sont répartis dans de nombreux emplacements. Afin de gérer ses besoins et réserves de trésorerie, la Société a conclu diverses ententes d'équilibrage de trésorerie avec des institutions financières et peut transférer des soldes de trésorerie entre les filiales, partenariats ou entités émettrices ou a recours à des facilités de crédit pour répondre aux besoins en capital de certains projets ou effectuer d'autres décaissements.

9.4 DETTE ET ACCORDS DE FINANCEMENT

DETTE SANS RECOURS ET DETTE AVEC RECOURS LIMITÉ

La Société ne tient pas compte de la dette sans recours ni de la dette avec recours limité lorsqu'elle effectue le suivi de son capital, car une telle dette découle de la consolidation de certains investissements de Capital ou de certaines entités de portefeuille détenus par la Société. Ainsi, les bailleurs de fonds d'une telle dette n'ont pas de recours à l'encontre du crédit général de la Société, mais plutôt à l'encontre des actifs précis des investissements de Capital ou à l'encontre des investissements qu'ils financent dans les investissements de Capital. Les investissements de la Société et les actifs sous-jacents liés à ses investissements de Capital comptabilisés selon les méthodes de la consolidation ou de la mise en équivalence pourraient toutefois présenter un risque si ces investissements ou ces entités de portefeuille n'étaient pas en mesure de rembourser leur dette à long terme.

MODIFICATIONS APPORTÉES À LA CONVENTION RELATIVE AU PRÊT CONSENTI À SNC-LAVALIN AUTOROUTE HOLDING ET À LA CONVENTION DE CRÉDIT

Le 1er février 2019, la Société a modifié la convention de crédit, en apportant des changements à la définition du RAIIA, afin que les pertes liées aux contrats d'IAC dans le secteur Mines et métallurgie, un secteur de la Société à ce moment, soient considérées comme des éléments non récurrents, jusqu'à un montant de 310 millions $. La convention de crédit a également été modifiée pour que le ratio maximal de la dette nette avec recours sur le RAIIA soit temporairement augmenté pour passer à quatre fois. Il convient de noter que le calcul du ratio dans la convention de crédit exclut les intérêts et l'amortissement résultant de l'adoption de l'IFRS 16, *Contrats de location*. Au troisième trimestre de 2019, la Société et ses bailleurs de fonds ont modifié la convention de crédit pour prolonger l'augmentation temporaire du ratio de la dette nette avec recours sur le RAIIA à quatre fois pour la période allant du 30 juin 2019 au 31 décembre 2019.

Au deuxième trimestre de 2019, la Société et CDPQ Revenu Fixe inc. (« CDPQ RF ») ont renégocié certaines modalités de la convention relative au prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding qui incluaient, parmi d'autres, les modifications suivantes :

- Modification de la clause restrictive du ratio maximal de la dette nette avec recours sur le RAIIA pour l'uniformiser avec la modification apportée à la convention de crédit et reporter l'application de cette clause restrictive du 31 mars 2019 au 30 juin 2019.
- Compte tenu de la vente alors prévue par la Société de 10,01 % des actions de l'Autoroute 407 ETR, la Société s'est engagée à rembourser un montant de 600 millions $ sur le montant de 1 milliard $ prélevé en vertu de la tranche A du prêt de la CDPQ.
- Diminution de la marge applicable au taux de base et paiement par la Société de frais de 15 millions $.

Le 15 octobre 2019, de façon semblable aux dernières modifications apportées à la convention de crédit, la convention relative au prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding a également été modifiée pour prolonger l'augmentation temporaire du ratio de la dette nette avec recours sur le RAIIA à quatre fois pour la période allant du 30 juin 2019 au 31 décembre 2019.

Au 31 décembre 2019, le ratio de la dette nette avec recours sur le RAIIA, conformément aux modalités de la convention de crédit de la Société, dans sa version modifiée, était de 2,1 fois.

Le sens donné aux termes « dette nette avec recours » et « RAIIA » dans la convention de crédit et dans la convention relative au prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding est différent de celui utilisé dans le présent rapport de gestion. De plus, le calcul du ratio tient compte de certaines informations financières qui ne font pas partie des états financiers consolidés annuels audités et du rapport de gestion annuel de la Société. Par exemple, les acomptes reçus sur contrat, qui totalisaient 322,4 millions $ au 31 décembre 2019 (31 décembre 2018 : 340,2 millions $) et les lettres de crédit financières en cours, dont le montant s'élevait à 259,6 millions $ au 31 décembre 2019 (31 décembre 2018 : 255,4 millions $) sont inclus dans la dette nette avec recours utilisée dans le calcul du ratio.

9.5 INDICATEURS DE LA GESTION DU CAPITAL

La Société évalue périodiquement la structure de son capital en utilisant certains ratios qui sont décrits ci-après.

DETTE NETTE AVEC RECOURS

La dette nette avec recours (ou la trésorerie nette de la dette avec recours) est une mesure financière non conforme aux normes IFRS. Une définition de cette mesure financière est présentée à la section 14.

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	**2019**	2018	2017
Trésorerie et équivalents de trésorie	**1 188,6 $**	634,1 $	706,5 $
Moins :			
Trésorerie et équivalents de trésorerie des investissements de Capital comptabilisés selon la méthode de la consolidation	**8,3**	3,3	1,8
Dette avec recours [(1)] :			
Facilité renouvelable	**—**	466,9	318,8
Emprunt à terme	**499,1**	498,8	—
Débentures de série 2	**—**	149,9	—
Débentures de série 3	**174,7**	174,5	—
Débentures de série 4	**199,3**	199,1	—
Débentures de série 5	**—**	149,9	—
Facilité à terme	**—**	—	378,4
Débentures de 2019	**—**	349,9	349,6
Débentures de 2020	**299,5**	299,0	298,8
Trésorerie nette de la dette avec recours (dette nette avec recours)	**7,7 $**	(1 657,2) $	(640,8) $

(1) Se reporter à la note 20 des états financiers consolidés annuels audités de 2019 de la Société pour une description de chaque instrument d'emprunt.

- **La trésorerie nette de la dette avec recours s'établissait à 7,7 millions $ au 31 décembre 2019,** comparativement à une dette nette avec recours de 1 657,2 millions $ au 31 décembre 2018, ce qui s'explique principalement par l'encaissement du produit en trésorerie de 3,0 milliards $ à la cession par la Société de 10,01 % des actions de l'Autoroute 407 ETR en août 2019. La diminution de la dette avec recours reflète le remboursement du solde en cours sur la facilité de crédit renouvelable en vertu de la convention de crédit, ainsi que le remboursement en totalité de certaines débentures arrivant à échéance en 2019.

RENDEMENT DES CAPITAUX PROPRES MOYENS ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES (« RCPMA »)

Le RCPMA est une mesure financière non conforme aux normes IFRS. Une définition de cette mesure financière est présentée à la section 14. Le **RCPMA s'est établi à 9,9 % pour 2019,** comparativement à (28,2) % pour 2018 et à 9,5 % pour 2017.

9.6 NOTATIONS DE CRÉDIT

Le 19 août 2019, S&P a abaissé la notation de la Société, la faisant passer de BBB- à BB+, et a maintenu ses perspectives « négatives ». La révision à la baisse est principalement attribuable aux pertes importantes réalisées sur les contrats de construction clés en main à prix forfaitaire depuis le début de l'année. Les perspectives négatives sont principalement attribuables à l'incertitude quant à la capacité de la Société à faire progresser ses résultats et ses flux de trésorerie à un niveau suffisant pour faire baisser le ratio de la dette sur le RAIIA ajusté, selon la méthodologie de S&P, en deçà de trois fois d'ici 2020.

Le 24 juillet 2019, DBRS a publié un rapport de notation abaissant la notation de la Société de BBB à BBB (faible) et changeant la perspective de « stable » à « négative ». Cette révision à la baisse rend compte de résultats considérablement inférieurs aux attentes pour le deuxième trimestre de 2019, ce qui, selon les estimations de DBRS, réduira les prévisions de résultats pour 2019 et se traduira par une remontée plus lente que prévu des paramètres financiers de la Société.

9.7 OBLIGATIONS CONTRACTUELLES ET INSTRUMENTS FINANCIERS

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Dans le cours normal de ses activités, SNC-Lavalin assume diverses obligations contractuelles. Le tableau suivant présente un sommaire des engagements contractuels futurs de SNC-Lavalin portant précisément sur les remboursements de la dette à court terme et de la dette à long terme, les engagements à investir dans des investissements de Capital et les obligations locatives.

(EN MILLIONS $ CA)	2020	2021-2022	2023-2024	PAR LA SUITE	TOTAL
Versements sur la dette à court terme et la dette à long terme, engagements à investir et obligations locatives :					
Avec recours	300,0 $	175,0 $	700,0 $	— $	**1 175,0 $**
Avec recours limité	—	—	400,0	—	**400,0**
Sans recours	95,2	121,8	65,4	215,2	**497,6**
Engagements à investir dans des investissements de Capital	70,7	—	—	—	**70,7**
Obligations locatives	154,4	212,4	134,0	255,6	**756,4**
Total	620,3 $	509,2 $	1 299,4 $	470,8 $	**2 899,7 $**

D'autres précisions sur les versements futurs de capital sur la dette à court terme et la dette à long terme avec recours et sans recours de la Société sont fournies à la note 20D des états financiers consolidés annuels audités de la Société pour 2019. Les engagements à investir dans des investissements de Capital proviennent du fait que SNC-Lavalin peut ne pas être tenue de verser immédiatement son apport lorsqu'elle investit, mais peut plutôt injecter sa part des fonds au fil du temps, comme décrit à la note 5C de ses états financiers consolidés annuels audités de 2019. Au 31 décembre 2019, les engagements à investir dans des investissements de Capital se rapportaient aux apports liés aux projets SSL, Eglinton Crosstown et Carlyle Global Infrastructure Opportunity Fund, L.P. (2018 : Rideau, SSL, Eglinton Crosstown et Carlyle Global Infrastructure Opportunity Fund, L.P.) et ils sont présentés dans les « Autres passifs financiers courants » (voir la note 18 des états financiers consolidés annuels audités de 2019 de la Société), puisqu'ils devraient être payés au cours du prochain exercice ou sont remboursables par anticipation. De l'information relative aux obligations locatives de la Société est fournie à la note 34 des états financiers consolidés annuels audités de 2019.

En 2016, SNC-Lavalin a conclu une entente visant à soutenir un engagement d'un montant de 100 millions $ US auprès d'un fonds d'investissements mondiaux en infrastructures parrainé par The Carlyle Group (« Carlyle »), sous réserve de certaines conditions. Aux termes de cette entente, SNC-Lavalin s'engage de concert avec Carlyle à investir dans des projets d'infrastructures et à effectuer des travaux dans le cadre de ces projets. Ces engagements d'investissement se sont chiffrés à 89,3 millions $ US (environ 117,2 millions $ CA) au 31 décembre 2019 (2018 : 92,5 millions $ US [environ 126,0 millions $ CA]) et ils seront comptabilisés à titre de passif, en tout ou en partie, lorsque les conditions comptables seront remplies.

INSTRUMENTS FINANCIERS

La Société présente l'information sur le classement et la juste valeur de ses instruments financiers, de même que sur la nature, l'ampleur et la gestion des risques découlant des instruments financiers, à la note 30 de ses états financiers consolidés annuels audités de 2019.

Instruments financiers dérivés
SNC-Lavalin utilise ou peut utiliser des instruments financiers dérivés, soit : ◦ des contrats de change à terme pour se protéger du risque de fluctuation provenant des taux de change; ◦ des swaps de taux d'intérêt pour couvrir la variabilité des taux d'intérêt liés aux arrangements de financement; ◦ des instruments financiers dérivés afin de limiter le risque de variabilité de la juste valeur des unités d'actions attribuées dans le cadre de ses régimes d'unités d'actions, qui fluctue en fonction du cours des actions de la Société; ◦ des ententes de swap liées au prix d'une marchandise pour certains contrats pour se protéger du risque de fluctuation provenant du prix de la marchandise. Se reporter à la note 30 des états financiers consolidés annuels audités de 2019 de la Société pour obtenir plus de détails.
Tous les instruments financiers sont conclus avec des institutions financières de première catégorie, dont SNC-Lavalin prévoit qu'elles respecteront de façon satisfaisante leurs obligations en vertu des contrats.

Les instruments financiers dérivés sont assujettis aux modalités de crédit, aux contrôles financiers et aux procédures de gestion et de surveillance des risques habituels.

9.8 DIVIDENDES DÉCLARÉS

Les dividendes déclarés pour les trois derniers exercices se présentent comme suit :

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN $ CA)	**2019**	2018	2017
Dividendes déclarés aux actionnaires de SNC-Lavalin, par action [1]	**0,160 $**	0,961 $	1,106 $
Augmentation (diminution) du dividende (%)	**(83) %**	(13) %	5 %

[1] Les dividendes déclarés sont présentés dans l'exercice pour lequel les résultats financiers sont annoncés publiquement, nonobstant la date de déclaration ou de paiement.

Le total des dividendes en trésorerie payés en 2019 s'est établi à 42,1 millions $, comparativement à 201,5 millions $ en 2018. La Société a versé des dividendes trimestriels sans interruption depuis 30 ans. La politique de dividende est déterminée par le conseil d'administration de la Société.

10 Situation financière

10.1 ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018	VARIATION ($)	EXPLICATIONS
Actifs courants				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	**1 188,6 $**	634,1 $	554,6 $	Se reporter aux commentaires à la section 9.1.
Liquidités soumises à restrictions	**34,1**	12,7	21,4	Augmentation des liquidités soumises à restrictions découlant principalement d'un certain investissement de Capital.
Créances clients	**1 533,4**	1 503,8	29,6	Hausse attribuable à la variation de multiples projets.
Actif sur contrats	**1 755,3**	1 751,1	4,3	Pas de variation importante par rapport à l'exercice précédent.
Stocks	**84,9**	104,2	(19,3)	Variation principalement attribuable à une réduction de valeur des stocks de 31,7 millions $ en 2019 (se reporter à la section 4.2.6).
Autres actifs financiers courants	**222,3**	247,3	(25,0)	Diminution principalement attribuable à la diminution de la juste valeur favorable des instruments financiers dérivés, partiellement contrebalancée par l'augmentation des avances aux fournisseurs, aux sous-traitants et aux employés et dépôts sur contrats.
Autres actifs non financiers courants	**331,4**	404,8	(73,4)	Diminution attribuable à la baisse de l'impôt sur le résultat à recevoir et des charges payées d'avance.
Total des actifs courants	**5 150,1 $**	4 658,0 $	492,1 $	
Immobilisations corporelles	**470,6 $**	482,6 $	(12,0) $	Immobilisations corporelles stables par rapport à l'exercice précédent.
Actif au titre du droit d'utilisation	**438,8**	—	438,8	Actif au titre du droit d'utilisation découlant de la mise en œuvre de l'IFRS 16 le 1er janvier 2019.
Investissements de Capital comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence	**399,5**	357,2	42,3	Hausse attribuable à un résultat dépassant les dividendes reçus en 2019, au gain à la réévaluation et à la conversion des devises étrangères.
Investissements de Capital comptabilisés selon la méthode du coût	**8,1**	10,7	(2,6)	Pas de variation importante par rapport à l'exercice précédent.
Goodwill	**3 429,1**	5 369,7	(1 940,6)	Baisse principalement attribuable à la dépréciation du goodwill au sein de l'UGT Ressources ainsi qu'à la conversion des devises étrangères.
Immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	**665,6**	920,6	(255,0)	Baisse principalement attribuable à la dotation aux amortissements en 2019 et à la perte de valeur d'immobilisations incorporelles liées au secteur Ressources.
Actif d'impôt sur le résultat différé	**520,5**	652,2	(131,7)	Diminution principalement attribuable à la baisse des pertes fiscales non utilisées.
Tranche à long terme des créances en vertu des accords de concession de services	**353,0**	327,3	25,7	Hausse principalement liée à l'avancement de la phase de construction d'un accord de concession de services.
Autres actifs financiers non courants	**115,9**	30,0	85,9	Hausse principalement attribuable à la contrepartie éventuelle à recevoir relativement à la cession de 10,01 % des actions de l'Autoroute 407 ETR.
Autres actifs non financiers non courants	**93,5**	131,4	(37,9)	Diminution principalement liée à certains investissements d'I&C comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence.
Total de l'actif	**11 644,7 $**	12 939,7 $	(1 295,0) $	

PASSIF

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018	VARIATION ($)	EXPLICATIONS
Passifs courants				
Dettes fournisseurs	**2 153,5 $**	2 352,9 $	(199,4) $	Variation principalement liée à de multiples projets.
Passif sur contrats	**890,0**	973,0	(83,0)	Variation principalement liée à de multiples projets.
Autres passifs financiers courants	**287,7**	298,7	(11,0)	Variation attribuable à la baisse du passif lié aux instruments financiers dérivés et des engagements à investir dans certains investissements de Capital, partiellement contrebalancée par la tranche courante du règlement des accusations fédérales (SPPC) comptabilisée en 2019.
Autres passifs non financiers courants	**383,2**	424,9	(41,7)	Variation reflétant principalement une baisse du passif lié aux régimes d'unités d'actions, et une diminution de l'impôt sur le résultat à payer.
Tranche à court terme des provisions	**289,2**	381,8	(92,6)	Se reporter à la note 22 des états financiers consolidés annuels audités de 2019 de la Société pour plus de détails.
Tranche à court terme des obligations locatives	**131,1**	—	131,1	Tranche à court terme des obligations locatives découlant de l'adoption de l'IFRS 16 le 1er janvier 2019.
Dette à court terme et tranche courante de la dette à long terme :				
Avec recours	**299,5**	1 116,6	(817,1)	Diminution principalement attribuable au remboursement d'emprunts effectués aux termes de la facilité renouvelable, ainsi qu'au remboursement en totalité de certains instruments d'emprunt à leur échéance en 2019, partiellement contrebalancés par certaines débentures qui arrivent à échéance en 2020.
Sans recours	**93,7**	60,2	33,5	Hausse principalement attribuable à la facilité de crédit d'InPower BC.
Total des passifs courants	**4 527,9 $**	5 608,1 $	(1 080,2) $	
Dette à long terme :				
Avec recours	**873,1 $**	1 171,4 $	(298,3) $	Diminution principalement attribuable au fait que certaines débentures arrivant à échéance en 2020 sont maintenant présentées dans la tranche courante de la dette avec recours.
Avec recours limité	**400,0**	980,3	(580,3)	Baisse liée au remboursement de 600 millions $ sur le prêt de la CDPQ en 2019.
Sans recours	**391,5**	339,5	51,9	Hausse principalement attribuable à la facilité de crédit de TransitNEXT.
Autres passifs financiers non courants	**232,6**	53,5	179,1	Hausse principalement attribuable à la tranche à long terme du règlement des accusations fédérales (SPPC) comptabilisée en 2019.
Tranche à long terme des provisions	**672,1**	706,4	(34,3)	Se reporter à la note 22 des états financiers consolidés annuels audités de 2019 de la Société pour plus de détails.
Tranche à long terme des obligations locatives	**480,7**	—	480,7	Tranche à long terme des obligations locatives découlant de l'adoption de l'IFRS 16 le 1er janvier 2019.
Autres passifs non financiers non courants	**0,6**	61,5	(61,0)	Diminution principalement attribuable au reclassement d'incitatifs à la location différés à long terme et de loyers différés à l'adoption de l'IFRS 16 le 1er janvier 2019.
Passif d'impôt sur le résultat différé	**348,9**	363,1	(14,2)	Passif d'impôt sur le résultat différé stable par rapport à l'exercice précédent.
Total du passif	**7 927,3 $**	9 283,8 $	(1 356,5) $	

CAPITAUX PROPRES

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019	2018	VARIATION ($)	EXPLICATIONS
Capital social	**1 805,1 $**	1 805,1 $	— $	Capital social stable par rapport à l'exercice précédent.
Résultats non distribués	**1 555,9**	1 346,6	209,2	Hausse principalement attribuable aux résultats de 2019, partiellement contrebalancés par les ajustements transitoires à l'adoption de nouvelles normes comptables et les dividendes payés.
Autres composantes des capitaux propres	**354,1**	499,2	(145,1)	Baisse liée en grande partie aux écarts de change découlant de la conversion des établissements à l'étranger.
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de SNC-Lavalin	**3 715,0 $**	3 650,9 $	64,1 $	
Participations ne donnant pas le contrôle	**2,4**	5,0	(2,5)	Solde non significatif.
Total des capitaux propres	**3 717,4 $**	3 655,9 $	61,6 $	

FONDS DE ROULEMENT

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA, SAUF LE RATIO DU FONDS DE ROULEMENT)	2019	2018	VARIATION ($)	EXPLICATIONS
Fonds de roulement [1]	**622,2 $**	(950,1) $	1 572,3 $	Hausse principalement liée à la diminution des passifs courants, reflétant une diminution du niveau de la dette à court terme avec recours et de la tranche courante de la dette avec recours, ainsi qu'une augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.
Ratio du fonds de roulement [1]	**1,14**	0,83	0,31	

[1] Autres mesures financières conformes aux normes IFRS. Se reporter à la section 14 pour plus de détails sur ces mesures financières.

11 Transactions entre parties liées

La Société présente l'information sur ses transactions entre parties liées, telles que définies à l'IAS 24, *Information relative aux parties liées,* dans la note 36 de ses états financiers consolidés annuels audités de 2019.

En plus des transactions conclues dans le cours normal de ses activités, SNC-Lavalin a transféré son investissement dans GISM et sa société de portefeuille à un investissement comptabilisé selon la méthode de la mise en équivalence, à savoir la Société en commandite SNCL IP, ce qui a entraîné un gain sur cession de 62,7 millions $ avant impôts sur le résultat (58,4 millions $ après impôts sur le résultat) en 2018. Se reporter à la section 7.1.4 « Capital – Cessions d'investissements de Capital – 2018 – Groupe infrastructure santé McGill ».

Au cours du deuxième trimestre de 2019, la Société et la CDPQ ont renégocié certaines modalités du prêt de la CDPQ. Se reporter à la section 9.4 « Dette et accords de financement – Modifications apportées à la convention relative au prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding et à la convention de crédit ».

12 Jugements comptables critiques et sources principales d'incertitudes relatives aux estimations

L'application des méthodes comptables de la Société, qui sont décrites à la note 2 des états financiers consolidés annuels audités de 2019 de la Société, exige que la direction exerce son jugement et qu'elle fasse des estimations et formule des hypothèses sur les valeurs comptables d'actifs et de passifs qui ne sont pas facilement disponibles d'autres sources. Ces estimations et hypothèses sous-jacentes se fondent sur l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme pertinents. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Les estimations et hypothèses sous-jacentes sont régulièrement révisées. Les révisions des estimations comptables sont comptabilisées dans la période au cours de laquelle l'estimation est révisée si la révision n'a d'incidence que sur cette période, ou dans la période de la révision et dans les périodes ultérieures si la révision a une incidence sur la période considérée et sur les périodes ultérieures.

Les jugements comptables critiques et les estimations clés relatifs à l'avenir et les autres sources principales d'incertitudes relatives aux estimations à la fin de la période de présentation de l'information financière qui présentent un risque significatif d'entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et des passifs au cours de l'exercice suivant sont détaillés à la note 3 des états financiers consolidés annuels audités de la Société pour 2019.

13 Méthodes comptables et modifications

Veuillez consulter la note 2 des états financiers consolidés annuels audités de 2019 de la Société pour plus de détails sur les principales méthodes comptables de la Société ainsi que sur les changements, notamment les modifications apportées à la présentation des informations sectorielles en 2019, avec un retraitement des chiffres comparatifs.

À titre d'informations supplémentaires, la Société a adopté en 2019 l'IFRS 16, *Contrats de location,* selon la méthode rétrospective modifiée. Par conséquent, les chiffres comparatifs n'ont pas été retraités. Selon l'IFRS 16, la comptabilisation des contrats de location donne lieu à une dotation à l'amortissement et à une charge d'intérêts plutôt qu'à des charges d'exploitation pour une partie des paiements de loyers. Bien que le montant total de la charge comptabilisée selon l'IFRS 16 au cours d'une période donnée ne soit pas égal à la charge comptabilisée au cours de la même période selon l'ancienne norme sur les contrats de location, le classement de cette charge a eu l'incidence suivante sur le RAII et le RAIIA de la Société (excluant les différences temporaires potentielles) :

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA)	2019			2018		
	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL
RAII tel que présenté [1]	**(2 441,9) $**	**3 183,3 $**	**741,4 $**	(1 424,5) $	264,1 $	(1 160,4) $
Charge d'intérêts liée aux obligations locatives	**23,4**	**0,2**	**23,6**	—	—	—
RAII excluant l'incidence de la présentation liée à l'IFRS 16 [1]	**(2 465,3) $**	**3 183,1 $**	**717,8 $**	(1 424,5) $	264,1 $	(1 160,4) $
RAIIA tel que présenté [1]	**(166,0)**	**3 183,5**	**3 017,5**	140,5	264,1	404,6
Charge d'intérêts liée aux obligations locatives	**23,4**	**0,2**	**23,6**	—	—	—
Amortissements liés à l'actif au titre du droit d'utilisation	**111,8**	**0,2**	**112,0**	—	—	—
RAIIA excluant l'incidence de la présentation liée à l'IFRS 16 [1]	**(301,3) $**	**3 183,1 $**	**2 881,9 $**	140,5 $	264,1 $	404,6 $

(1) Mesures financières non conformes aux normes IFRS ou autres mesures conformes aux normes IFRS. Se reporter à la section 14 pour plus de détails sur ces mesures financières et pour les renvois au rapprochement avec la mesure la plus directement comparable conforme aux normes IFRS, selon le cas.

14 Mesures financières non conformes aux normes IFRS et autres mesures conformes aux normes IFRS

La section suivante présente des informations concernant les mesures financières non conformes aux normes IFRS et les autres mesures conformes aux normes IFRS utilisées par la Société pour analyser et mesurer ses résultats. Les mesures financières non conformes aux normes IFRS n'ont pas de définition normalisée en vertu des normes IFRS et pourraient donc ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres émetteurs. La direction est d'avis que, en plus des mesures conventionnelles préparées conformément aux normes IFRS, ces mesures financières non conformes aux normes IFRS permettent de mieux comprendre les résultats financiers de la Société et certains investisseurs pourraient utiliser ces informations pour évaluer le rendement de la Société d'une période à l'autre. Cependant, ces mesures financières non conformes aux normes IFRS comportent certaines limites et ne devraient pas être considérées séparément ni comme un substitut aux mesures de rendement préparées en vertu des normes IFRS.

14.1 Rendement

Le **résultat dilué par action ajusté provenant d'I&C** se définit comme le résultat net ajusté provenant d'I&C, divisé par le nombre moyen pondéré dilué d'actions en circulation pour la période. Le résultat dilué par action ajusté provenant d'I&C est une mesure financière non conforme aux normes IFRS qui constitue un indicateur du rendement financier des activités d'I&C de la Société. Se reporter à la **section 14.3** pour un rapprochement du résultat dilué par action ajusté provenant d'I&C et du résultat net déterminé conformément aux normes IFRS.

Le **RAIIA ajusté** se définit comme le résultat avant les charges financières nettes (produits financiers nets), l'impôt sur le résultat et les amortissements, et ne comprend pas les charges liées à la restructuration, à la rationalisation et autres, les frais connexes à l'acquisition et les coûts d'intégration, la charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques connexes, la charge liée au règlement des accusations fédérales (SPPC), la charge d'égalisation des prestations au titre de la GMP ainsi que les gains (pertes) sur cessions d'activités d'I&C et d'investissements de Capital. Se reporter à la **section 14.3** pour un rapprochement du RAIIA ajusté et du résultat net déterminé conformément aux normes IFRS.

Le **résultat net ajusté provenant d'I&C** se définit comme le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C, à l'exclusion des charges liées à la restructuration, à la rationalisation et autres, des frais connexes à l'acquisition et des coûts d'intégration, de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises, de la perte de valeur du goodwill, de la perte de valeur d'immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises, de la charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques connexes, de la charge liée au règlement des accusations fédérales (SPPC), de la charge d'égalisation des prestations au titre de la GMP, des gains (pertes) sur cessions d'activités d'I&C, de l'incidence de la réforme fiscale visant les sociétés aux États-Unis et des frais de financement différentiels liés aux modifications apportées au prêt de la CDPQ ainsi qu'à d'autres ententes de financement d'I&C relativement à la vente par la Société de 10,01 % des actions de l'Autoroute 407 ETR. Le résultat net ajusté provenant d'I&C est une mesure financière non conforme aux normes IFRS qui constitue un indicateur du rendement financier des activités d'I&C de la Société. Se reporter à la **section 14.3** pour un rapprochement du résultat net ajusté provenant d'I&C et du résultat net déterminé conformément aux normes IFRS.

Le **ratio des octrois sur les produits** s'obtient en divisant le montant des contrats octroyés par le montant des produits, pour une période donnée. Cette mesure fournit une base pour l'évaluation du renouvellement des affaires.

Le **résultat dilué par action provenant d'I&C** et le **résultat dilué par action provenant de Capital** correspondent au résultat dilué par action tel que déterminé conformément aux normes IFRS, présenté séparément pour I&C et pour Capital.

Le **RAII** est un indicateur de la capacité de l'entité à générer un résultat à même ses activités d'exploitation avant la prise en compte de l'incidence des décisions de financement de la direction. Par conséquent, le RAII est défini comme le résultat avant les charges financières nettes (produits financiers nets) et l'impôt sur le résultat. Se reporter à la **section 14.3** pour un rapprochement du RAII et du résultat net déterminé conformément aux normes IFRS.

Le **RAIIA** se définit comme le résultat avant les charges financières nettes (produits financiers nets), l'impôt sur le résultat et les amortissements. Se reporter à la **section 14.3** pour un rapprochement du RAIIA et du résultat net déterminé conformément aux normes IFRS.

Le **rendement des capitaux propres moyens attribuables aux actionnaires (« RCPMA »)** correspond au résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin des 12 derniers mois, divisé par la moyenne des capitaux propres attribuables aux actionnaires de SNC-Lavalin des 13 derniers mois, excluant les « autres composantes des capitaux propres ». La Société exclut les « autres composantes des capitaux propres » puisque cet élément des capitaux propres découle en partie de la conversion en dollars canadiens de ses établissements à l'étranger ayant une monnaie fonctionnelle différente ainsi que du traitement comptable des couvertures de flux de trésorerie, incluant sa quote-part cumulative des autres éléments du résultat global tirés de participations comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Ces montants ne reflètent pas la méthode utilisée par la Société pour évaluer la gestion de son risque de change et de son risque de taux d'intérêt. Ainsi, les « autres composantes des capitaux propres » ne reflètent pas la situation financière de la Société.

Le **RAII sectoriel** correspond aux produits moins i) les coûts directement liés aux activités, ii) les frais de vente, généraux et administratifs directs et iii) les frais de vente, généraux et administratifs corporatifs qui sont attribués aux secteurs. Les charges qui ne sont pas attribuées aux secteurs de la Société comprennent : certains frais de vente, généraux et administratifs corporatifs qui ne sont pas directement associés à des projets ou à des secteurs, la perte de valeur découlant des pertes de crédit attendues, le gain (la perte) découlant des actifs (passifs) financiers à la juste valeur par le biais du résultat net, les coûts de restructuration, la perte de valeur du goodwill, la perte de valeur d'immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises, les frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration, l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises, la charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et les frais juridiques connexes, la charge liée au règlement des accusations fédérales (SPPC) et la charge d'égalisation des prestations au titre de la GMP ainsi que les gains (pertes) sur cessions d'activités d'I&C et d'investissements de Capital. Se reporter à la **section 4.2** pour un rapprochement du RAII sectoriel avec la mesure la plus directement comparable conforme aux normes IFRS.

14.2 Liquidité

La **dette nette avec recours (ou trésorerie nette de la dette avec recours)** est obtenue en excluant la trésorerie et les équivalents de trésorerie des investissements de Capital comptabilisés selon la méthode de la consolidation ainsi que la dette avec recours de la Société de sa trésorerie et de ses équivalents de trésorerie. Se reporter à la **section 9.5** pour le rapprochement de la dette nette avec recours (ou trésorerie nette de la dette avec recours) et de la trésorerie et les équivalents de trésorerie établis conformément aux normes IFRS.

Le **fonds de roulement** se définit comme le total des actifs courants de la Société diminué du total de ses passifs courants et le **ratio du fonds de roulement** se définit comme le total des actifs courants de la Société divisé par le total de ses passifs courants.

14.3 Rapprochements

Les tableaux ci-dessous fournissent un rapprochement quantitatif entre certaines mesures non conformes aux normes IFRS et la mesure la plus comparable conforme aux normes IFRS.

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA, SAUF LES DONNÉES DILUÉES PAR ACTION [EN $])	2019	DONNÉES DILUÉES PAR ACTION	2018	DONNÉES DILUÉES PAR ACTION
Résultat net	**330,6 $**	**s.o.**	(1 316,3) $	s.o.
Moins :				
Participations ne donnant pas le contrôle	**2,4**	**s.o.**	0,6	s.o.
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant de Capital	**2772,8**	**15,79**	246,1	1,40
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C/ résultat dilué par action provenant d'I&C	**(2 444,6) $**	**(13,92) $**	(1 563,0) $	(8,90) $
Ajustements (déduction faite de l'impôt sur le résultat) :				
Coûts de restructuration, de rationalisation et autres [1]	**154,0 $**	**0,88 $**	58,7 $	0,33 $
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	**5,9**	**0,03**	42,8	0,24
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	**148,3**	**0,85**	171,1	0,97
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	**257,3**	**1,47**	—	—
Charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques connexes	**—**	**—**	65,7	0,37
Perte liée à un ajustement sur cessions d'activités d'I&C	**0,3**	**—**	0,5	—
Frais de financement liés à l'entente visant la vente d'actions de l'Autoroute 407 ETR	**27,4**	**0,16**	—	—
Incidence de la réforme fiscale visant les sociétés aux États-Unis	**—**	**—**	6,0	0,03
Égalisation des prestations au titre de la GMP	**—**	**—**	20,8	0,12
Perte de valeur d'immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	**60,1**	**0,34**	—	—
Perte de valeur du goodwill	**1 720,9**	**9,80**	1 240,4	7,06
Résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C/résultat dilué par action ajusté provenant d'I&C	**(70,3) $**	**(0,40) $**	43,1 $	0,25 $

[1] Il convient de noter que cet ajustement comprend un montant net de 6,9 millions $ (5,6 millions $ après impôts) en 2018 qui ne répondait pas aux critères pour être classé dans les coûts de restructuration tels que définis conformément aux normes IFRS.

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA, SAUF LES %)	2019			2018		
	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL	PROVENANT D'I&C	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL
Résultat net	**(2 442,2) $**	**2 772,8 $**	**330,6 $**	(1 562,4) $	246,1 $	(1 316,3) $
Charges financières nettes	**194,2**	**17,8**	**212,1**	156,0	11,5	167,4
Impôts sur le résultat	**(193,9)**	**392,7**	**198,7**	(18,1)	6,6	(11,5)
RAII	**(2 441,9) $**	**3 183,3 $**	**741,4 $**	(1 424,5) $	264,1 $	(1 160,4) $
Amortissements	**220,0 $**	**0,2 $**	**220,3 $**	118,1 $	— $	118,1 $
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	**182,0**	**—**	**182,0**	206,5	—	206,5
Perte de valeur du goodwill et d'immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	**1 873,8**	**—**	**1 873,8**	1 240,4	—	1 240,4
RAIIA	**(166,0) $**	**3 183,5 $**	**3 017,5 $**	140,5 $	264,1 $	404,6 $
(en % des produits)	**(1,8) %**	**s.o.**	**31,7 %**	1,4 %	s.o.	4,0 %
Coûts de restructuration, de rationalisation et autres [1]	**179,2 $**	**3,6 $**	**182,8 $**	75,2 $	0,3 $	75,5 $
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	**257,3**	**—**	**257,3**	—	—	—
Charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques connexes	**—**	**—**	**—**	89,4	—	89,4
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	**8,3**	**—**	**8,3**	54,9	—	54,9
Perte liée à un ajustement sur cessions d'activités d'I&C	**0,3**	**—**	**0,3**	0,5	—	0,5
Égalisation des prestations au titre de la GMP	**—**	**—**	**—**	25,1	—	25,1
Gain sur cession d'investissements de Capital	**—**	**(2 970,8)**	**(2 970,8)**	—	(67,6)	(67,6)
RAIIA ajusté	**279,1 $**	**216,3 $**	**495,5 $**	385,6 $	196,8 $	582,4 $
(en % des produits)	**3,0 %**	**s.o.**	**5,2 %**	3,9 %	s.o.	5,8 %

[1] Il convient de noter que cet ajustement comprend un montant net de 6,9 millions $ (5,6 millions $ après impôts) en 2018 qui ne répondait pas aux critères pour être classé dans les coûts de restructuration tels que définis conformément aux normes IFRS.

Les tableaux ci-dessous fournissent un rapprochement quantitatif entre certaines mesures non conformes aux normes IFRS et la mesure la plus comparable conforme aux normes IFRS.

QUATRIÈMES TRIMESTRES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA, SAUF LES DONNÉES DILUÉES PAR ACTION [EN $])	2019	2019 DONNÉES DILUÉES PAR ACTION	2018	2018 DONNÉES DILUÉES PAR ACTION
Résultat net	**(289,0) $**	**s.o.**	(1 598,7) $	s.o.
Moins :				
Participations ne donnant pas le contrôle	**3,9**	**s.o.**	—	s.o.
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant de Capital	**17,5**	**0,10**	55,6	0,32
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C/résultat dilué par action provenant d'I&C	**(310,4) $**	**(1,77) $**	(1 654,3) $	(9,42) $
Ajustements (déduction faite de l'impôt sur le résultat) :				
Coûts de restructuration, de rationalisation et autres	**99,6 $**	**0,57 $**	48,5 $	0,28 $
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	**—**	**—**	16,1	0,09
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	**32,4**	**0,18**	42,9	0,24
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	**257,3**	**1,47**	—	—
Charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques connexes	**—**	**—**	1,2	—
Perte liée à un ajustement sur cessions d'activités d'I&C	**0,1**	**—**	0,2	—
Égalisation des prestations au titre de la GMP	**—**	**—**	20,8	0,12
Perte de valeur du goodwill	**—**	**—**	1 240,4	7,07
Résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C/résultat dilué par action ajusté provenant d'I&C	**79,1 $**	**0,45 $**	(284,1) $	(1,62) $

QUATRIÈMES TRIMESTRES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA, SAUF LES %)	2019 PROVENANT D'I&C	2019 PROVENANT DE CAPITAL	2019 TOTAL	2018 PROVENANT D'I&C	2018 PROVENANT DE CAPITAL	2018 TOTAL
Résultat net	**(306,5) $**	**17,5 $**	**(289,0) $**	(1 654,3) $	55,6 $	(1 598,7) $
Charges financières nettes	**20,2**	**4,4**	**24,6**	39,9	4,3	44,1
Impôts sur le résultat	**(6,3)**	**4,0**	**(2,2)**	(29,9)	(0,3)	(30,2)
RAII	**(292,5) $**	**25,9 $**	**(266,6) $**	(1 644,2) $	59,6 $	(1 584,7) $
Amortissements	**50,4 $**	**0,1 $**	**50,5 $**	36,1 $	— $	36,1 $
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	**40,0**	**—**	**40,0**	51,6	—	51,6
Perte de valeur du goodwill	**—**	**—**	**—**	1 240,4	—	1 240,4
RAIIA	**(202,1) $**	**25,9 $**	**(176,1) $**	(316,2) $	59,6 $	(256,6) $
(en % des produits)	**(8,4) %**	**s.o.**	**(7,2) %**	(12,7) %	s.o.	(10,0) %
Coûts de restructuration, de rationalisation et autres	**111,4 $**	**— $**	**111,4 $**	63,8 $	0,3 $	64,1 $
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	**257,3**	**—**	**257,3**	—	—	—
Charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques connexes	**—**	**—**	**—**	1,4	—	1,4
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	**0,1**	**—**	**0,1**	20,8	—	20,8
Perte liée à un ajustement sur cessions d'activités d'I&C	**0,1**	**—**	**0,1**	0,2	—	0,2
Égalisation des prestations au titre de la GMP	**—**	**—**	**—**	25,1	—	25,1
Gain sur cession d'un investissement de Capital	**—**	**—**	**—**	—	(4,8)	(4,8)
RAIIA ajusté	**166,8 $**	**25,9 $**	**192,7 $**	(204,9) $	55,0 $	(149,8) $
(en % des produits)	**6,9 %**	**s.o.**	**7,9 %**	(8,2) %	s.o.	(5,8) %

15 Risques et incertitudes

15.1 PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES

La Société est assujettie à un certain nombre de risques et d'incertitudes dans le cadre de ses activités. SNC-Lavalin a mis en place des mesures visant à identifier, surveiller et, dans une certaine mesure, atténuer ces risques et incertitudes. Ces mesures comprennent notamment le programme de gestion des risques d'entreprise, les travaux de divers comités du conseil d'administration et de la direction, ainsi que l'application de nombreuses politiques et procédures. Vous devriez porter une attention particulière aux risques et aux incertitudes mentionnés ci-dessous avant d'investir dans les titres de la Société. D'autres risques qui sont actuellement inconnus ou que la Société considère comme non significatifs à l'heure actuelle pourraient également nuire à ses activités, à ses résultats d'exploitation, à sa situation financière et à ses liquidités.

RÉSULTATS DE LA NOUVELLE ORIENTATION STRATÉGIQUE DE 2019 ET DE LA RÉORGANISATION DE L'ENTREPRISE

Le 22 juillet 2019, la Société a annoncé la décision de se concentrer sur ses activités à haut rendement et à croissance élevée et de se retirer du marché des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire. La Société a restructuré ses activités en deux branches d'activité distinctes :

- SNCL Services d'ingénierie qui regroupe les secteurs ICGP, Énergie nucléaire, Services d'infrastructures (dont Linxon) et Capital.
- SNCL Projets qui regroupe le secteur Ressources (qui comprend les anciens secteurs Pétrole et gaz, et Mines et métallurgie) ainsi que les projets déjà existants de contrats de construction clés en main à prix forfaitaire de l'ancien secteur Infrastructures. La Société explore toutes les options relatives à son secteur Ressources (en particulier les activités de Pétrole et gaz), y compris la transition vers un modèle basé sur les services ou un dessaisissement. La Société respectera les obligations contractuelles de ses projets de construction clés en main à prix forfaitaire en cours. Il est possible que la Société doive accepter des avis de modification dans le cadre des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire existants, ce qui pourrait prolonger la durée de ces contrats. La Société prévoit achever une proportion importante des projets de construction clés en main à prix forfaitaire restants d'ici la fin de 2021 et le reste d'ici la fin de 2024.

Rien ne garantit que la nouvelle orientation stratégique sera une réussite totale ou partielle. La mise en œuvre de ce plan soulève des difficultés en matière de gestion, d'organisation, d'administration et d'exploitation de même que d'autres types de difficultés, et les systèmes organisationnels, administratifs et opérationnels de la Société peuvent nécessiter des ajustements pour que la nouvelle orientation soit adéquatement mise en place.

La nouvelle orientation stratégique peut également être touchée par différents facteurs, d'autant plus que plusieurs années s'écouleront avant que le retrait des projets de construction clés en main à prix forfaitaire se reflète complètement dans le carnet de commandes de la Société. D'ici à ce que le retrait prenne fin en raison de la dilution ou du transfert des projets de construction clés en main à prix forfaitaire existants, il se peut que la Société subisse des pertes attribuables aux risques inhérents à ces projets.

Si la Société n'est pas en mesure de mener à bien une partie ou l'ensemble des initiatives de la nouvelle orientation stratégique annoncée le 22 juillet 2019, il se peut que les produits, les résultats d'exploitation et la rentabilité s'en ressentent. Même si la Société mène à bien la mise en œuvre de sa nouvelle orientation stratégique, rien ne garantit qu'elle atteindra ses objectifs d'amélioration des produits, des résultats d'exploitation ou de la rentabilité. Il sera peut-être aussi nécessaire d'apporter des modifications à la nouvelle orientation stratégique pour atteindre ces objectifs.

RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ

Contrats à prix forfaitaire ou incapacité de la Société à respecter l'échéancier contractuel et les exigences de rendement ou à exécuter les projets de façon efficiente

Bien que la Société ait annoncé une nouvelle orientation stratégique et qu'elle s'attende à achever une grande partie de ses projets de construction clés en main à prix forfaitaire d'ici la fin de 2021 et le reste d'ici la fin de 2024, une partie importante des activités et des produits de la Société continue de reposer sur des contrats à prix forfaitaire. La Société assume les risques de dépassement des coûts connexes. L'évaluation des produits et des coûts relatifs à un contrat est établie en partie selon des estimations qui sont assujetties à un certain nombre d'hypothèses, telles que celles liées à la conjoncture économique future, à la productivité, au rendement du personnel de la Société et de ses sous-traitants ou de ses fournisseurs d'équipement, au prix, à l'inflation, à la disponibilité de la main-d'œuvre, des équipements et des matériaux, ainsi qu'à d'autres contraintes pouvant avoir un effet sur les coûts ou le calendrier du projet, notamment l'obtention en temps opportun des approbations et des permis environnementaux exigés. Des événements imprévus peuvent également occasionner des dépassements de coûts. Par ailleurs, les contrats de type remboursable comme les contrats à taux unitaire, pour lesquels un montant fixe par quantité est chargé au client, et les contrats de type remboursable assortis d'un plafond présentent certains risques semblables aux risques liés aux contrats à prix forfaitaire, étant donné que les estimations utilisées pour établir le taux unitaire des contrats et/ou le plafond contractuel sont tributaires des mêmes hypothèses susmentionnées.

De plus, si la Société éprouvait des difficultés quant à l'exécution de projets en raison de divers facteurs, comme une certaine inefficacité de la mise en œuvre de ses processus, l'estimation inexacte des coûts des projets et/ou l'incapacité à conclure des transactions stratégiques ayant trait aux ressources des projets, ces difficultés pourraient avoir une incidence défavorable sur les résultats financiers de la Société provenant de ces projets.

Si des dépassements de coûts survenaient, la Société pourrait enregistrer des profits moins élevés ou, dans certains cas, une perte au titre du projet. Un dépassement de coûts important peut survenir sur les contrats ou projets de grande envergure ou de moins grande envergure. Si un projet entraîne un dépassement de coûts important, ou si plusieurs projets entraînent plusieurs dépassements de coûts, cela pourrait accroître l'imprévisibilité et la volatilité de la rentabilité de la Société et avoir une incidence défavorable significative sur ses activités.

Par ailleurs, dans certains cas, SNC-Lavalin peut garantir à un client qu'elle terminera un projet pour une date prévue ou que l'installation atteindra certaines normes de rendement. Advenant le cas où le projet ou l'installation ne respecterait pas la date d'achèvement prévue ou les normes de rendement, SNC-Lavalin pourrait alors devoir engager des coûts additionnels. Les produits d'un projet pourraient également être réduits dans l'éventualité où la Société serait tenue de payer des dommages-intérêts extrajudiciaires ou en raison de pénalités contractuelles, lesquels peuvent être importants et s'accumuler sur une base quotidienne.

Octroi de contrats et calendrier

L'obtention de nouveaux contrats est un élément clé de la stabilité du résultat net et un facteur de risque dans un milieu compétitif. Une partie importante des produits et de la rentabilité de SNC-Lavalin provient des contrats de grande envergure qui lui sont confiés. Le moment de l'obtention d'un contrat est imprévisible et indépendant de la volonté de la Société. SNC-Lavalin exerce ses activités dans des marchés hautement concurrentiels où il est difficile de prévoir si elle obtiendra les contrats octroyés et à quel moment, puisque les processus de négociation et d'appel d'offres liés à de tels contrats et projets sont souvent longs et complexes. Un large éventail de facteurs peut influer sur ces processus, notamment les approbations gouvernementales, les éventualités financières, les prix des marchandises, les conditions environnementales, ainsi que la conjoncture économique et la situation des marchés en général. En outre, la Société pourrait ne pas obtenir des contrats pour lesquels elle a présenté une offre de services en raison du prix, de la réputation de la Société auprès du client, de la capacité d'exécution et/ou d'avantages technologiques ou autres attribués à des concurrents. Des concurrents de SNC-Lavalin peuvent être portés à prendre des risques plus importants ou inhabituels ou à accepter des modalités contractuelles que la Société pourrait autrement ne pas considérer comme étant négociables ou acceptables. Étant donné qu'une grande partie des produits de la Société provient de projets d'envergure, les résultats d'exploitation de la Société peuvent fluctuer d'un trimestre à l'autre et d'un exercice à l'autre selon qu'elle obtient de nouveaux contrats, le

moment auquel elle en obtient, et le début et la progression des travaux effectués aux termes des contrats octroyés. Par conséquent, SNC-Lavalin est exposée au risque de perdre de nouveaux contrats au profit de concurrents ou au risque que les produits tirés des contrats octroyés ne soient pas générés aussi rapidement que prévu. De plus, la Société pourrait engager des frais importants afin de répondre à des appels d'offres pour certains projets qu'elle pourrait ne pas obtenir, ce qui entraînerait des charges ne générant aucun profit pour la Société.

Par ailleurs, les fluctuations cycliques de la demande sont fréquentes dans les secteurs de l'ingénierie et de la construction et peuvent avoir une incidence marquée sur le niveau de concurrence pour les projets disponibles et l'octroi de nouveaux contrats. Par conséquent, ces fluctuations de la demande dans les secteurs de l'ingénierie et de la construction ou la capacité du secteur public ou privé de financer les projets dans un contexte de ralentissement économique pourraient influer défavorablement sur l'octroi de nouveaux contrats et les marges, et par conséquent, sur les résultats de SNC-Lavalin. Étant donné la nature cyclique des secteurs de l'ingénierie et de la construction, les résultats financiers de SNC-Lavalin, tout comme les résultats d'autres entreprises de ces secteurs, pourraient être touchés, au cours de toute période donnée, par divers facteurs qui sont indépendants de sa volonté et, par conséquent, les résultats financiers trimestriels et annuels de la Société pourraient subir à l'occasion des fluctuations importantes et imprévisibles.

Les estimations du rendement futur de SNC-Lavalin reposent sur plusieurs facteurs, notamment si la Société obtiendra certains nouveaux contrats et à quel moment, y compris la proportion dans laquelle elle utilise son effectif. Le taux d'utilisation de son effectif fluctue en fonction de divers facteurs, notamment la capacité de la Société à gérer l'attrition; la capacité de la Société à prévoir ses besoins à l'égard des services, ce qui lui permet de maintenir un niveau d'effectif approprié; la capacité de la Société à assurer la transition des employés entre les projets achevés et les nouveaux projets ou entre les divisions à l'interne; et le besoin de la Société d'affecter des ressources à des activités non facturables telles que la formation ou le développement des affaires. Bien que les estimations de SNC-Lavalin soient fondées sur son jugement de bonne foi, elles peuvent se révéler inexactes et peuvent fréquemment changer en fonction des nouvelles informations disponibles. Dans le cas des projets de grande envergure à l'échelle nationale et internationale pour lesquels le calendrier est souvent incertain, il est particulièrement difficile de prévoir si la Société se verra octroyer un contrat et à quel moment. L'incertitude entourant le moment auquel le contrat sera octroyé peut rendre difficile la détermination de la taille appropriée de l'effectif de la Société par rapport à ses besoins contractuels. Si un contrat prévu est reporté ou n'est pas obtenu, ou si un contrat en cours est annulé, la Société pourrait devoir engager des coûts liés à la réduction de l'effectif ou aux installations excédentaires qui auraient pour effet de réduire l'efficacité opérationnelle, les marges et les profits de la Société.

Obligations de prestation restant à remplir

Les obligations de prestation restant à remplir de la Société sont tirées de contrats considérés comme fermes ou des estimations par la direction des produits qui seront tirés des contrats considérés comme fermes de type remboursable et constitue par conséquent une indication des produits futurs prévus. Il arrive occasionnellement, dans le secteur d'activité de la Société, que des projets soient retardés, interrompus, qu'ils soient annulés, que l'on y mette fin ou qu'on en réduise la portée, pour des raisons indépendantes de la volonté de SNC-Lavalin. De telles situations pourraient influer de façon significative sur le montant des obligations de prestation restant à remplir, et entraîner des répercussions défavorables correspondantes sur les produits et la rentabilité futurs. En outre, bon nombre des contrats de la Société comportent des clauses de « résiliation pour raisons de commodité » qui permettent au client de résilier ou d'annuler le contrat à son gré en avisant la Société dans un certain délai précédant la date de résiliation et/ou en payant à la Société une compensation équitable, selon les modalités spécifiques du contrat. Advenant le cas où un grand nombre de clients de la Société auraient recours à une telle clause de « résiliation pour raisons de commodité », ou si un ou plusieurs contrats importants étaient résiliés pour raisons de commodité, cela aurait une incidence défavorable sur les obligations de prestation restant à remplir de la Société et une incidence défavorable correspondante sur ses produits et sa rentabilité futurs prévus.

Statut de fournisseur de services auprès d'organismes publics

SNC-Lavalin est un fournisseur de services auprès d'organismes publics et les contrats conclus avec les gouvernements l'exposent à certains risques. Le défaut de SNC-Lavalin à se conformer aux modalités d'un ou de

plusieurs contrats conclus avec un gouvernement ou aux lois et règlements gouvernementaux pourrait entraîner la résiliation des contrats de la Société avec les organismes publics ou la suspension ou la radiation de la Société des projets gouvernementaux futurs pour une longue période, ainsi que d'éventuelles amendes ou pénalités civiles ou criminelles et un risque lié à l'examen du public du rendement de la Société, et pourrait éventuellement nuire à sa réputation, chacun de ces facteurs pouvant avoir une incidence défavorable significative sur les activités de SNC-Lavalin. La saisie de profits et la suspension de paiements sont d'autres mesures que les organismes publics clients pourraient prendre à l'encontre de la Société en cas d'activités ou d'exécution inappropriées. Par ailleurs, la quasi-totalité des contrats conclus entre la Société et les gouvernements comportent des clauses de « résiliation pour raisons de commodité », comme il est décrit sous le facteur de risque intitulé « Obligations de prestation restant à remplir », présenté précédemment.

Les contrats conclus avec les gouvernements exposent SNC-Lavalin à d'autres risques également. Les corps législatifs affectent habituellement des fonds sur une base annuelle, alors qu'il faut parfois plus de un an avant que le contrat ne génère un rendement. Par conséquent, si les contrats que la Société conclut avec des organismes publics sont financés en partie seulement ou sont résiliés, la Société pourrait ne pas réaliser la totalité des produits et des profits pouvant être tirés de ces contrats. Les affectations et le moment du paiement peuvent dépendre, entre autres, de la situation économique, des priorités politiques concurrentes, de la diminution des octrois de contrat par les gouvernements, des restrictions budgétaires, du calendrier et du montant des revenus fiscaux ainsi que du niveau global des dépenses gouvernementales.

Activités mondiales

Une partie importante des produits de SNC-Lavalin provient de projets réalisés dans des marchés internationaux à l'extérieur du Canada. Les activités de SNC-Lavalin sont tributaires du succès continu de ses activités à l'échelle internationale, et la Société s'attend à ce que ses activités mondiales continuent de générer une partie importante de ses produits. Les activités mondiales de la Société sont assujetties à divers risques, dont la plupart touchent également les activités canadiennes de la Société notamment :

- les récessions et autres crises économiques dans d'autres régions ou dans d'autres économies étrangères, et leur incidence sur les coûts engagés par la Société pour l'exercice de ses activités dans ces pays;
- les problèmes de recrutement de personnel et de gestion des activités à l'étranger, y compris les défis de logistique, de sécurité et de communication;
- les changements dans les politiques, lois, règlements et exigences réglementaires des gouvernements étrangers, ou dans leur interprétation et/ou application;
- la difficulté à faire appliquer les droits contractuels, ou les frais engagés pour y parvenir, en raison de l'absence d'un système juridique bien établi ou pour quelque autre raison que ce soit;
- la renégociation ou l'annulation de contrats existants;
- l'adoption de nouvelles restrictions commerciales ou autres ou l'expansion des restrictions existantes comme les récents tarifs de rétorsion entre les États-Unis et la Chine;
- les problèmes et les retards qui peuvent être occasionnés ou les frais qui peuvent être engagés en raison de la circulation et du dédouanement de marchandises ainsi que l'autorisation du personnel de franchir les douanes ou de leur passage devant les autorités de l'immigration de diverses juridictions;
- les embargos;
- les actes de guerre, les agitations civiles, les forces majeures et les actes de terrorisme;
- l'instabilité sociale, politique et économique;
- l'expropriation de biens;
- le risque que les relations intergouvernementales se détériorent au point d'avoir une incidence défavorable sur les activités de la Société dans un certain pays, parce que le siège social de la Société se trouve au Canada ou parce que nous exerçons des activités dans un autre pays;

- les hausses d'impôt ou les changements dans les lois ou règlements fiscaux ou dans leur interprétation et/ou application;
- les limites à la capacité de la Société de rapatrier de la trésorerie, des fonds ou du capital investis ou détenus dans des juridictions à l'extérieur du Canada.

Dans la mesure où les activités mondiales ou canadiennes de SNC-Lavalin seraient touchées par des conditions économiques, politiques ou autres conditions imprévues ou défavorables, les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société pourraient subir des répercussions défavorables.

En outre, les activités de la Société à l'extérieur du Canada exposent SNC-Lavalin à des risques de change qui pourraient avoir un effet négatif sur ses résultats d'exploitation. La Société est particulièrement vulnérable aux fluctuations de la livre sterling, du dollar américain et des monnaies alignées sur le dollar américain. Même si SNC-Lavalin a mis en place une stratégie de couverture pour atténuer une partie de l'incidence de son exposition au risque de change, rien ne garantit que cette stratégie sera efficace. De plus, la volatilité des résultats financiers et des flux de trésorerie de la Société pourrait s'accroître si certains pays cessent d'aligner leur monnaie sur le dollar américain. La Société n'a pas adopté de stratégies de couverture pour toutes les monnaies en usage dans les régions où elle exerce ses activités. La stratégie de couverture de la Société prévoit notamment le recours à des contrats de change à terme, qui comportent également un élément de risque inhérent au crédit dans l'éventualité du non-respect des obligations des contreparties à l'égard de ces contrats.

Responsabilité en matière nucléaire

Le secteur Énergie nucléaire de la Société appuie les clients tout au long du cycle de vie nucléaire en leur offrant une gamme complète de services : services de consultation, services d'IAGC, services sur le terrain, services de technologie, pièces de rechange, services de soutien aux réacteurs, mise hors service et gestion des déchets. À titre de dépositaire de la technologie CANDU, le secteur offre également des services pour les nouveaux réacteurs CANDU ainsi que la remise à neuf complète de ceux-ci. De tels services exposent la Société aux risques liés à un incident nucléaire, radioactif ou critique, à l'égard duquel la Société exerce un contrôle ou pas.

Les dispositions d'indemnisation prévues par les lois nationales des pays dans lesquels le secteur Énergie nucléaire de la Société mène des activités, notamment la *Loi sur la responsabilité et l'indemnisation en matière nucléaire* au Canada, la Nuclear Installations Act 1965 au Royaume-Uni et la Price-Anderson Act aux États-Unis, ou des protections équivalentes prévues dans les conventions internationales, visent à assurer une indemnisation pour le public tout en couvrant les participants du secteur nucléaire contre toute responsabilité découlant d'incidents nucléaires, sous réserve de certaines exclusions.

Les dispositions d'indemnisation prévues dans les lois peuvent toutefois ne pas s'appliquer à toutes les responsabilités assumées à titre d'entrepreneur fournissant des services au secteur nucléaire. Si un incident ou certains dommages qui en découlent ne sont pas couverts par les dispositions d'indemnisation applicables, la Société pourrait être tenue responsable des dommages, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur sa situation financière et ses résultats d'exploitation. En plus des dispositions d'indemnisation prévues par les lois, la Société cherche à se protéger des responsabilités associées aux incidents nucléaires et aux dommages en découlant dans le cadre de ses contrats. Toutefois, rien ne garantit que ces limites contractuelles à l'égard de la responsabilité seront applicables à l'ensemble des situations ou que l'assurance de la Société ou celle de ses clients couvrira toutes les responsabilités assumées aux termes de ces contrats. Les coûts engagés pour se défendre contre des réclamations à la suite d'un incident nucléaire ou pour payer les dommages-intérêts qui pourraient être accordés à la suite de telles réclamations pourraient avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Participation dans des investissements de Capital

SNC-Lavalin détient des investissements par l'intermédiaire de son secteur Capital qui est la branche dédiée aux investissements et à la gestion d'actifs. Lorsque SNC-Lavalin détient une participation dans un tel investissement, elle assume un certain degré de risque relativement au rendement financier de cet investissement. La valeur des investissements de la Société dans de tels investissements de Capital dépend de la capacité de l'investissement de Capital à atteindre ses projections de produits et de coûts, ainsi que de sa capacité à obtenir un financement initial et continu, qui peuvent dépendre de nombreux facteurs, dont certains échappent au contrôle du secteur

Capital, notamment des changements dans les politiques ou dans les lois, l'entretien du cycle de vie, les produits d'exploitation, les délais de recouvrement, la gestion des coûts ainsi que l'état général des marchés financiers et/ou des marchés du crédit.

La Société effectue parfois des investissements dans des entités de projet dans lesquelles elle ne détient pas de participation lui conférant le contrôle. Ces investissements peuvent ne pas être assujettis aux mêmes exigences auxquelles SNC-Lavalin est assujettie en ce qui a trait au contrôle interne à l'égard de l'information financière et à d'autres contrôles internes. Dans la mesure où l'entité exerçant le contrôle prendrait des décisions qui ont une incidence négative sur un tel investissement ou sur le contrôle interne s'y rapportant et que, par conséquent, des problèmes surviendraient relativement à cet investissement, cela pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

La dette sans recours provenant des investissements de Capital de la Société peut être exposée aux fluctuations de taux d'intérêt. Une stratégie de couverture est mise en place lorsque l'équipe de direction de l'entité de projet liée à un tel investissement le juge approprié. Toutefois, les hypothèses et estimations inhérentes à la stratégie de couverture pourraient être erronées, rendant par le fait même la couverture inefficace ou partiellement inefficace. De plus, les instruments financiers associés à la stratégie de couverture comprennent un risque de crédit lié au non-respect d'obligations par les contreparties de ces instruments.

Par ailleurs, bon nombre des investissements de la Société effectués par l'intermédiaire de Capital sont régis par des ententes ou des accords impliquant les actionnaires, des partenariats ou des coentreprises du même genre, dont plusieurs limitent la capacité ou le droit de la Société de vendre librement ou de céder d'une autre manière ses investissements et/ou ont une incidence sur le moment où aura lieu une vente ou cession de ce genre. Par conséquent, la capacité de la Société à céder ou à monétiser, efficacement ou en temps opportun, un ou plusieurs de ses investissements pourrait être limitée par de tels accords contractuels, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur les liquidités ou les ressources financières de SNC-Lavalin.

Dépendance envers des tiers

SNC-Lavalin conclut des contrats dans le cadre desquels elle sous-traite à des tiers une partie d'un projet ou la fourniture de matériel et d'équipement. Si le montant que doit payer la Société pour les services d'un sous-traitant ou pour du matériel ou des fournitures excède le montant estimé, la Société pourrait subir des pertes au titre des contrats connexes. Si un fournisseur ou un sous-traitant n'est pas en mesure de fournir les fournitures, le matériel ou les services requis en vertu du contrat négocié pour quelque raison que ce soit, ou s'il fournit des fournitures, du matériel ou des services de qualité inacceptable, la Société pourrait devoir se procurer ces fournitures, ce matériel ou ces services à un moment ultérieur ou à un prix plus élevé que prévu, ce qui pourrait avoir une incidence sur la rentabilité du contrat. De plus, des matières ou du matériel défectueux peuvent avoir des répercussions sur l'ensemble du projet et donner lieu à des réclamations contre SNC-Lavalin pour le non-respect des spécifications requises pour le projet. Ces risques peuvent s'intensifier en période de ralentissement économique si les fournisseurs ou sous-traitants connaissent des difficultés financières ou ont de la difficulté à obtenir les fonds nécessaires pour financer leurs activités ou à obtenir un cautionnement, et qu'ils ne sont pas en mesure de fournir les services ou les fournitures ou la qualité ou le degré de services ou de fournitures nécessaires aux activités de la Société. En outre, dans les cas où SNC-Lavalin a recours aux services d'un seul fournisseur ou sous-traitant ou d'un petit nombre de sous-traitants, rien ne garantit que le marché pourra fournir les produits ou services en temps opportun, ou au coût estimé par la Société. Le défaut d'un sous-traitant ou fournisseur indépendant de se conformer aux lois ou aux règlements applicables pourrait avoir une incidence négative sur les activités de SNC-Lavalin et, dans le cas des contrats octroyés par le gouvernement, pourrait entraîner des amendes, des pénalités, une suspension ou même une radiation à l'encontre de la Société.

Coentreprises et partenariats

SNC-Lavalin conclut parfois des contrats de coentreprise, de partenariat ou d'autres arrangements similaires. Ces contrats exposent la Société à un certain nombre de risques, notamment le risque que ses partenaires soient dans l'incapacité ou refusent de remplir leurs obligations contractuelles envers la Société ou ses clients. Les partenaires de SNC-Lavalin pourraient être dans l'incapacité ou refuser d'apporter le soutien financier nécessaire au partenariat. Dans de telles circonstances, la Société pourrait être tenue de payer des pénalités financières ou des dommages-intérêts extrajudiciaires, de fournir des services additionnels ou d'investir des montants

supplémentaires afin d'assurer l'exécution et la livraison adéquates des services à fournir. Aux termes d'ententes comportant des obligations conjointes et individuelles (ou solidaires), SNC-Lavalin pourrait être responsable de ses obligations et de celles de ses partenaires. Ces situations pourraient également donner lieu à des différends ou à des litiges avec les partenaires ou les clients de la Société, lesquels pourraient avoir une incidence défavorable significative sur la réputation, les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

SNC-Lavalin participe à des coentreprises et à des arrangements similaires dans lesquels elle n'est pas l'entité exerçant le contrôle. Dans ces cas, la Société a un contrôle limité sur les actions ou les décisions de la coentreprise. Ces coentreprises peuvent ne pas être assujetties aux mêmes exigences auxquelles SNC-Lavalin est assujettie en ce qui a trait au contrôle interne à l'égard de l'information financière et à d'autres contrôles internes. Dans la mesure où l'entité exerçant le contrôle prendrait des décisions qui ont une incidence négative sur la coentreprise ou que des problèmes surviendraient relativement au contrôle interne de la coentreprise, cela pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Le défaut d'un coentrepreneur de se conformer aux lois ou aux règlements applicables ou aux exigences du contrat pourrait avoir une incidence négative sur les activités de SNC-Lavalin et, dans le cas des contrats octroyés par le gouvernement, pourrait entraîner des amendes, des pénalités, une suspension ou même une radiation à l'encontre de la Société, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la réputation, les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Systèmes et données informatiques

L'intégrité, la fiabilité et la sécurité de l'information sous toutes ses formes sont fondamentales pour ce qui est des activités quotidiennes et stratégiques de la Société.

Les cyberattaques sont de plus en plus fréquentes et perfectionnées, et la Société doit employer des technologies informatiques et autres défenses appropriées pour les contrer. Les cyberattaques comprennent l'intrusion de logiciels malveillants, le piratage, l'espionnage industriel, l'accès non autorisé à de l'information confidentielle ou exclusive, le hameçonnage ou d'autres atteintes à la sécurité et perturbations des systèmes. Si la Société n'est pas en mesure de protéger ses systèmes informatiques, ceux-ci pourraient être touchés par des pannes ou des lenteurs. Les systèmes et les activités informatiques de la Société peuvent également être interrompus ou endommagés par des catastrophes naturelles, des défaillances, des actes de guerre ou de terrorisme et des cyberattaques, notamment.

En raison de l'évolution technologique, l'adoption de nouvelles lois et de nouveaux règlements régissant la confidentialité des données et la divulgation non autorisée de renseignements confidentiels, dont le Règlement général sur la protection des données de l'Union européenne et la California Consumer Privacy Act, pose des défis de plus en plus complexes sur le plan de la conformité en plus de potentiellement accroître les coûts s'y rapportant. En revanche, la non-conformité à ces lois et règlements pourrait donner lieu à des pénalités substantielles et engager la responsabilité légale de la Société. Le processus de modification des lois portant sur la protection des renseignements personnels pourrait s'accélérer dans plusieurs pays, notamment au Canada.

Une cyberattaque réussie pourrait nuire à la réputation de la Société et avoir une incidence défavorable sur ses activités, sa situation financière et ses résultats d'exploitation, puisqu'elle pourrait entraîner des pannes de réseau; des accès non autorisés à de l'information confidentielle ou exclusive à propos de ses activités, de ses clients ou de ses employés; le vol, la perte, la fuite, la destruction ou la corruption de données, y compris de l'information à propos de ses clients et de ses employés; des dommages matériels aux actifs liés au réseau; des litiges, des amendes ou une responsabilité en cas de non-respect des lois relatives à la protection de la vie privée et à la sécurité de l'information; une augmentation des fraudes; des pertes de revenus; un risque de perte de clients ou la difficulté pour la Société d'en attirer de nouveaux; et l'augmentation des primes d'assurance.

De plus, des cyberattaques ciblant des fournisseurs ou autres partenaires d'affaires de la Société pourraient également avoir une incidence défavorable sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

La Société s'appuie sur des mesures de sécurité et des technologies reconnues dans le secteur d'activité pour protéger l'information confidentielle et exclusive contenue dans ses systèmes informatiques. La Société cherche également à adapter ses politiques, procédures et contrôles liés à la sécurité afin de protéger ses actifs. Rien ne garantit que ces mesures parviendront à empêcher les cyberattaques ni que les assurances souscrites par la Société couvriront les coûts, les dommages, les passifs ou les pertes qui pourraient en découler.

Concurrence

SNC-Lavalin exerce ses activités dans des secteurs d'activité et des marchés géographiques hautement concurrentiels tant au Canada que sur la scène internationale. SNC-Lavalin livre concurrence à la fois à de grandes entreprises et à de petites et moyennes entreprises dans divers secteurs de l'industrie. En outre, l'arrivée sur le marché canadien de nouvelles sociétés d'envergure internationale contribue à rendre le contexte commercial plus concurrentiel. L'octroi de nouveaux contrats et les marges réalisées sur les contrats sont tributaires de l'intensité de la concurrence et des conditions générales des marchés où la Société exerce ses activités. Les fluctuations de la demande dans les secteurs où la Société est présente peuvent influer sur le niveau de la concurrence. La situation concurrentielle est liée à de nombreux facteurs, notamment le prix, la capacité d'obtenir un cautionnement approprié, les obligations de prestation restant à remplir, la vigueur financière, la propension à prendre des risques, la disponibilité des partenaires, des fournisseurs et de la main-d'œuvre, ainsi que la réputation en matière de qualité, de respect des délais et d'expérience. Si la Société n'est pas en mesure de répondre efficacement à ces facteurs, ses résultats d'exploitation et sa situation financière pourraient être défavorablement touchés. De plus, une crise économique prolongée ou une reprise plus lente que prévu pourrait également entraîner un accroissement de la concurrence dans certains secteurs, des réductions de prix ou de marge ou une diminution de la demande. Tous ces facteurs auraient une incidence négative sur les résultats.

Responsabilité professionnelle ou responsabilité pour des services déficients

Si la Société fait défaut d'agir ou de formuler des jugements et des recommandations conformément aux normes professionnelles applicables, elle pourrait être tenue de verser des indemnités pécuniaires importantes. Les activités de la Société exigent qu'elle porte des jugements professionnels à l'égard de la planification, de la conception, de la mise en œuvre, de la construction, de l'exploitation et de la gestion d'installations industrielles et de projets d'infrastructure publique. Une défaillance ou un événement découlant des travaux effectués par SNC-Lavalin à l'un des sites liés à un projet en cours ou achevé de la Société pourrait donner lieu à d'importantes réclamations au titre de sa responsabilité professionnelle ou de sa responsabilité de produits, au titre d'une garantie ou à d'autres réclamations à l'encontre de la Société, et porter atteinte à sa réputation, en particulier si la sécurité publique est compromise. Les obligations découlant de ces réclamations pourraient excéder les limites d'assurance de la Société ou les droits que cela génère, ou avoir une incidence sur la capacité de la Société à obtenir une assurance dans l'avenir. Par ailleurs, les clients ou sous-traitants qui se sont engagés à indemniser SNC-Lavalin pour de telles obligations ou pertes pourraient refuser ou ne pas être en mesure de payer. Si une réclamation importante non couverte par l'assurance, soit en partie ou en totalité, est accordée, cela pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Dans certaines juridictions où elle exerce ses activités, la Société pourrait être tenue responsable conjointement et individuellement (solidairement) selon la loi à l'égard de ses obligations et de celles d'autres parties participant à un projet particulier, nonobstant l'absence d'une relation contractuelle entre la Société et ces autres parties.

Indemnités et pénalités pécuniaires relatives aux rapports et aux opinions techniques et professionnels

SNC-Lavalin fournit à ses clients des rapports et des opinions fondés sur son expertise technique et autres compétences professionnelles. Les rapports et opinions de la Société doivent souvent observer des normes professionnelles, des prescriptions en matière de permis, la réglementation des valeurs mobilières et d'autres lois, réglementations, règlements et normes régissant la prestation de services professionnels dans la juridiction où les services sont fournis. En outre, la Société pourrait engager sa responsabilité envers des tiers qui utilisent ses rapports et opinions et qui s'appuient sur ceux-ci, même si la Société n'est pas liée par contrat à ces tiers, ce qui pourrait entraîner des indemnités pécuniaires ou des pénalités.

Protection d'assurance

Dans le cadre de ses activités commerciales, la Société maintient une protection d'assurance. Rien ne garantit que la Société dispose d'une protection d'assurance suffisante pour répondre à ses besoins, ou qu'elle sera en mesure d'obtenir toute la protection d'assurance dont elle aura besoin à l'avenir. La Société souscrit une assurance auprès de plusieurs assureurs indépendants, souvent sous forme de contrats d'assurance par tranches. Si l'un des assureurs indépendants manque à ses obligations, refuse de renouveler ou annule l'assurance ou pour quelque autre raison que ce soit ne peut remplir ses obligations d'assurance envers SNC-Lavalin, l'exposition globale au risque et les charges d'exploitation de la Société pourraient alors s'accroître, et elle pourrait devoir interrompre ses activités commerciales.

SNC-Lavalin a souscrit une assurance de responsabilité civile pour ses administrateurs et ses dirigeants, laquelle couvre la responsabilité de ces derniers pour leurs actes ou omissions dans le cadre de leurs fonctions à titre d'administrateur et de dirigeant de la Société, sous réserve de certaines exclusions. Cette assurance protège également SNC-Lavalin contre les pertes qu'elle pourrait subir par suite de l'indemnisation de ses dirigeants et administrateurs. De plus, SNC-Lavalin peut conclure des ententes d'indemnisation avec ses dirigeants et administrateurs clés et ceux-ci peuvent également avoir droit à des indemnités en vertu des lois applicables et des actes constitutifs de la Société. Les indemnités que doit verser SNC-Lavalin aux administrateurs et aux dirigeants peuvent poser des risques importants pour la situation financière de la Société, car la Société pourrait ne pas être en mesure de maintenir son assurance ou, même si elle est en mesure de le faire, les réclamations excédant la protection de la Société pourraient entraîner une réduction significative de ses actifs.

Santé et sécurité

La nature des activités de SNC-Lavalin expose le personnel et d'autres personnes à des équipements de grande dimension, à des processus dangereux ou à des matières hautement réglementées, ainsi qu'à des environnements difficiles. De nombreux clients exigent de la Société qu'elle respecte certaines normes ou certains critères de sécurité pour pouvoir soumissionner pour un contrat, et le paiement d'une partie des honoraires et bénéfices liés aux contrats de la Société pourrait être assujetti au respect des normes ou critères de sécurité. Des conditions de travail dangereuses peuvent également accroître la rotation du personnel, augmenter les coûts du projet et les charges d'exploitation et avoir une incidence négative sur l'obtention de nouveaux contrats. Si SNC-Lavalin ne réussit pas à mettre en œuvre des procédures de sécurité appropriées et/ou si ces procédures se révèlent inefficaces, le personnel ou d'autres personnes pourraient se blesser. Le défaut de respecter les procédures, les contrats conclus avec les clients ou la réglementation applicable pourrait exposer SNC-Lavalin à des pertes, engager sa responsabilité et avoir des répercussions défavorables sur ses activités, sa situation financière et ses résultats d'exploitation, ainsi que sa capacité à se voir confier des projets à l'avenir.

Compétence du personnel

La réussite de SNC-Lavalin repose grandement sur ses effectifs et sa capacité à attirer et à retenir du personnel compétent dans un marché compétitif. L'incapacité à attirer et à retenir du personnel compétent pourrait entraîner, entre autres, la perte d'occasions, des dépassements de coûts, une mauvaise exécution dans le cadre d'un projet et l'incapacité à atténuer les risques et incertitudes.

Arrêts de travail, négociations syndicales et autres questions relatives à la main-d'œuvre

Une partie de l'effectif de la Société et des employés de ses sous-traitants est syndiquée. Une longue grève ou tout autre arrêt de travail causé par le personnel syndiqué ou non syndiqué dans le cadre d'un projet de la Société pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la Société. Il existe un risque inhérent que l'issue des négociations en cours ou futures relativement aux conventions collectives ou à la représentation syndicale ne soit pas favorable pour la Société. De temps à autre, des tentatives de syndicalisation sont entreprises par le personnel non syndiqué de la Société. Ces efforts de syndicalisation peuvent souvent entraîner des interruptions ou des retards de travail et présentent un risque d'agitation ouvrière.

Conditions météorologiques extrêmes et effet des catastrophes naturelles ou autres et de crises sanitaires mondiales

Les activités sur le terrain de la Société se déroulent généralement à l'extérieur et elles prennent la forme de travaux d'arpentage professionnel, de services d'ingénierie sur place, de collecte et d'analyse de données sur le terrain, de travaux archéologiques, d'études géotechniques, de forage d'exploration, de surveillance et d'inspections des projets de construction, de mise en service d'usines ainsi que de tests et de travaux liés à l'exploitation de celles-ci. Les conditions météorologiques extrêmes ou les catastrophes naturelles ou autres, comme les tremblements de terre, les incendies, les inondations, les épidémies et les pandémies, y compris l'éclosion actuelle du coronavirus ou des événements similaires, peuvent retarder le début ou la fin des activités sur le terrain de la Société et empêcher ses employés de s'acquitter de leurs responsabilités entraînant des retards ou une perte de produits, qui auraient autrement été comptabilisés, alors que certains coûts continuent tout de même d'être engagés. Les conditions météorologiques extrêmes ou les catastrophes peuvent aussi retarder ou empêcher la réalisation de diverses phases de travaux liés à d'autres services devant être offerts pendant le déroulement des activités sur le terrain ou par la suite. La performance financière ou opérationnelle de la Société pourrait également subir l'incidence négative de l'éclosion d'épidémies ou d'autres crises de santé publique. Par exemple, à la fin de décembre 2019, un nouveau coronavirus (2019-nCoV/COVID-19) a été détecté pour la première fois à Wuhan, dans la province chinoise de Hubei, et des cas ont ensuite été confirmés dans plusieurs provinces en Chine, ainsi que dans d'autres pays. Les épidémies et autres crises de santé publique, telles que l'épidémie de coronavirus actuelle, exposent la Société à des risques liés notamment à la santé et à la sécurité des employés. Les activités de la Société pourraient ralentir ou être temporairement interrompues à court terme dans des régions touchées par une éclosion, y compris, sans s'y limiter, en Chine. Les mesures restrictives qui peuvent être mises en place pendant une période prolongée afin de contenir la propagation d'une maladie contagieuse ou d'autres événements sanitaires néfastes, en Chine ou dans tout autre territoire où la Société exerce ses activités ou détient des actifs, pourraient avoir une incidence négative significative sur la performance financière ou opérationnelle de la Société. Tout retard dans l'achèvement des travaux liés aux services offerts par la Société pourrait obliger celle-ci à engager des coûts supplémentaires non remboursables, notamment des heures de travail supplémentaires, pour respecter le calendrier établi par ses clients. En raison de divers facteurs, si un projet débute ou s'achève avec un retard, la Société pourrait aussi faire face à des pénalités ou des sanctions dans le cadre des contrats conclus ou même à des annulations de contrats.

Propriété intellectuelle

La réussite de SNC-Lavalin repose, en partie, sur sa capacité à protéger sa propriété intellectuelle. La Société s'appuie sur des politiques en matière de propriété intellectuelle et d'autres arrangements contractuels pour protéger la majeure partie de sa propriété intellectuelle lorsqu'elle estime qu'une protection au moyen d'une marque de commerce, d'un brevet ou d'un droit d'auteur n'est pas appropriée ou possible. Les secrets commerciaux sont généralement difficiles à protéger. Bien que les employés de SNC-Lavalin soient assujettis à des obligations en matière de confidentialité, ce type de protection peut être une mesure de dissuasion insuffisante et peut ne pas empêcher l'usurpation de renseignements confidentiels de la Société ou la violation de brevets ou de droits d'auteur de celle-ci. De plus, la Société peut ne pas être en mesure de détecter l'utilisation non autorisée de sa propriété intellectuelle ni de prendre les mesures qui s'imposent pour faire respecter ses droits. Si la Société n'est pas en mesure de protéger adéquatement ses droits en matière de propriété intellectuelle, ni de les maintenir ou de les faire respecter, cela pourrait avoir une incidence défavorable sur sa position concurrentielle.

Cession ou vente d'actifs importants

La vente d'une unité d'exploitation et/ou d'actifs importants est un processus complexe qui présente certains risques, comme l'incapacité de planifier, préparer et exécuter adéquatement la transaction et de rédiger un contrat qui protège la Société des ajustements après clôture et d'autres coûts additionnels. De plus, la Société est exposée au risque de non-conclusion de la transaction, de vente à un prix inférieur au prix demandé et/ou de prolongation des délais de clôture.

RISQUES LIÉS AUX LIQUIDITÉS, AUX RESSOURCES FINANCIÈRES ET À LA SITUATION FINANCIÈRE DE LA SOCIÉTÉ

Incidence des résultats d'exploitation et du niveau d'endettement sur la situation financière

La Société a présenté un RAIIA ajusté nettement inférieur en 2019 par rapport à ses résultats historiques, ainsi que des flux de trésorerie négatifs provenant de ses activités d'exploitation au cours de la même période. La définition du RAIIA ajusté, décrite à la section 14 du présent rapport de gestion, ne correspond pas exactement à celle du « RAIIA ajusté » utilisé pour calculer le ratio de la dette nette avec recours sur le RAIIA ajusté aux termes de la convention de crédit de la Société et de la convention relative au prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding. Elle tient toutefois compte de l'incidence défavorable des résultats d'exploitation sur le ratio. La Société a apporté des modifications à sa convention de crédit ainsi qu'à la convention relative au prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding afin, entre autres, de prolonger l'assouplissement temporaire du ratio de la dette nette avec recours sur le RAIIA de 3,75 fois à 4 fois pour la période allant du 30 juin 2019 au 31 décembre 2019. Bien que la Société ait respecté les clauses restrictives modifiées au 31 décembre 2019, une augmentation de la dette nette avec recours attribuable, par exemple, aux besoins en trésorerie des activités d'exploitation, au retard ou à l'accélération de certaines opérations d'investissement, de cession ou de financement ou à une incapacité de générer un RAIIA ajusté suffisant pour soutenir le niveau d'endettement dans le calcul du ratio à l'avenir, pourrait avoir une incidence négative sur la Société, tel que décrit plus en détail sous le facteur de risque « Endettement » ci-dessous.

Liquidités et situation financière

La Société s'appuie sur sa trésorerie, ses facilités de crédit et d'autres instruments d'emprunt ainsi que sur le marché financier pour satisfaire une partie de ses besoins en capital; dans certains cas, elle doit obtenir des garanties bancaires comme moyen de satisfaire ses diverses obligations contractuelles pour ses projets sous-jacents. Une instabilité ou des bouleversements importants sur les marchés financiers ou une dégradation ou un affaiblissement de sa situation financière, en raison de facteurs internes ou externes, pourraient limiter ou empêcher l'accès de la Société à une ou plusieurs sources de financement, ou accroître de façon importante leur coût, y compris les facilités de crédit, l'émission de titres d'emprunt à long terme, ou la disponibilité des lettres de crédit nécessaires pour garantir ses obligations contractuelles ou autres obligations relatives aux projets. Rien ne garantit que la Société maintiendra un solde de trésorerie approprié et que les flux de trésorerie provenant de ses activités d'exploitation seront suffisants pour financer ses activités et ses besoins de liquidités, assurer le service de sa dette et/ou maintenir sa capacité à obtenir et à conserver des garanties bancaires.

Une dégradation de la situation financière de la Société pourrait également entraîner une réduction ou une révision à la baisse de ses notations de crédit, ce qui pourrait limiter la capacité de la Société d'émettre de nouvelles lettres de crédit ou garanties de bonne exécution, ou l'accès à des sources externes d'instruments d'emprunt à court terme et à long terme, ou augmenter de façon importante les coûts liés à l'utilisation de telles lettres de crédit, garanties de bonne exécution et facilités de crédit bancaires et à l'émission de titres d'emprunt à long terme, et ainsi avoir une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Le prélèvement d'un montant sur les lettres de crédit ou les garanties bancaires par un ou plusieurs tiers pourrait notamment réduire de façon importante la position de trésorerie de la Société et avoir une incidence défavorable significative sur ses activités et ses résultats d'exploitation.

Endettement

La dette consolidée de la Société provenant de la dette avec recours, de la dette avec recours limité et de la dette sans recours s'élevait à environ 2,1 milliards $ au 31 décembre 2019.

La Société devra refinancer ou rembourser des tranches de l'encours de sa dette consolidée. Rien ne garantit que la dette de la Société sera refinancée ou que la Société obtiendra un financement additionnel ou, si elle l'obtient, que les modalités seront raisonnables sur le plan commercial.

Le niveau d'endettement de la Société pourrait avoir d'autres répercussions importantes, dont les suivantes :

- avoir une incidence défavorable sur les notations de crédit actuelles de la dette à long terme évaluée de la Société;
- limiter la capacité de la Société d'obtenir du financement additionnel et, le cas échéant, à des conditions raisonnables sur le plan commercial, notamment pour le fonds de roulement, les dépenses d'investissement, le service de la dette, les acquisitions ou les besoins généraux de l'entreprise;
- exposer la Société aux risques de hausse de taux d'intérêt, étant donné que la plupart de ses emprunts ont des taux d'intérêt variables;
- limiter la capacité de la Société de s'ajuster à l'évolution du marché et défavoriser la Société par rapport à ses concurrents (notamment si la notation de crédit de la Société est touchée défavorablement) moins endettés ou possédant davantage de ressources financières;
- limiter la capacité de la Société de déclarer et de verser des dividendes sur ses actions ordinaires;
- accroître la vulnérabilité de la Société à un repli de l'économie générale;
- empêcher la Société de faire des dépenses d'investissement essentielles à sa croissance et à ses stratégies.

Les facilités de crédit et les instruments régissant la dette consolidée de la Société renferment certaines clauses restrictives financières exigeant que la Société respecte, sur une base consolidée, des ratios de la dette nette avec recours par rapport au résultat avant intérêts, impôts et amortissements ajusté. Ces facilités de crédit et instruments renferment aussi des clauses restreignant la capacité de la Société à consentir des charges sur ses actifs, à contracter une autre dette ou à effectuer des aliénations d'actifs ou des changements fondamentaux à ses activités, à verser des dividendes et à procéder à d'autres décaissements ou à employer le produit tiré de la vente d'actifs et d'actions des filiales. Ces clauses restrictives limiteront le pouvoir discrétionnaire et la flexibilité financière de la Société dans l'exploitation de son entreprise. Aux termes de ces facilités de crédit et de ces instruments, la Société et ses filiales sont autorisées à contracter des dettes supplémentaires dans certaines circonstances, ce qui pourrait toutefois accroître les risques décrits précédemment. En outre, si la Société ou ses filiales contractaient d'autres dettes à l'avenir, la Société pourrait être assujettie à d'autres clauses qui pourraient être plus restrictives que celles auxquelles elle est assujettie maintenant.

Un manquement à l'une quelconque de ces conventions ou l'incapacité de la Société de respecter ces clauses restrictives (le cas échéant) pourrait donner lieu, en l'absence d'une renonciation ou d'une correction, à la déchéance du terme de la dette consolidée de la Société ou à un défaut croisé aux termes des modalités de certains instruments d'emprunt. En cas de déchéance du terme de la dette de la Société, la Société pourrait ne pas être en mesure de s'acquitter du service de la dette ou d'emprunter suffisamment de fonds pour refinancer sa dette.

La capacité de la Société de s'acquitter du service de sa dette consolidée dépendra notamment de son rendement financier et opérationnel futur, qui sera touché par la conjoncture économique, la fluctuation des taux d'intérêt ainsi que d'autres facteurs, notamment d'ordre financier, commercial, juridique et réglementaire, dont certains sont indépendants de la volonté de la Société. Si ses résultats d'exploitation ou ses liquidités ne suffisaient pas pour lui permettre de s'acquitter du service de sa dette consolidée actuelle ou future, la Société pourrait être contrainte de prendre des mesures telles que la diminution de ses dividendes, la réduction ou le report d'activités commerciales, d'acquisitions, d'investissements ou de dépenses d'investissement, la vente d'actifs, la restructuration ou le refinancement de sa dette ou encore la sollicitation de capital supplémentaire.

Garantie aux termes du prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding

SNC-Lavalin Autoroute Holding inc. (l'« emprunteur »), une filiale indirecte entièrement détenue de la Société, a conclu une convention de prêt avec CDPQ RF, une filiale entièrement détenue de la Caisse de dépôt et placement du Québec, établissant un prêt avec recours limité (le « prêt de la CDPQ » et la convention s'y rapportant, la « convention relative au prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding »).

Le prêt de la CDPQ est garanti par la totalité des actifs de l'emprunteur, excluant les actions de l'Autoroute 407 ETR détenues par l'emprunteur (jusqu'au moment où l'emprunteur choisira d'octroyer un gage à ce sujet), ainsi

que les droits et les prêts de l'emprunteur aux termes de la convention de prêt intersociétés, datée du 10 juillet 2017, entre l'emprunteur à titre de prêteur et la Société à titre d'emprunteur. Outre cette sûreté, SNC-Lavalin inc. a fourni un cautionnement (le « cautionnement ») en faveur de CDPQ RF garanti par un gage donné par SNC-Lavalin inc. à CDPQ RF sur 20 900 actions ordinaires détenues par SNC-Lavalin inc. dans le capital social de l'emprunteur (représentant environ 29,9 % des actions ordinaires en circulation de l'emprunteur). Le seul recours de CDPQ RF contre SNC-Lavalin inc. en lien avec le cautionnement et tout manquement ou défaut potentiel par l'emprunteur aux termes de la convention relative au prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding est limité à des mesures d'exécution visant les actions du capital de l'emprunteur détenues par SNC-Lavalin inc. La Société détient une participation de 6,76 % dans l'Autoroute 407 ETR par l'intermédiaire de l'emprunteur. Les modalités de la convenation relative au prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding comprennent plusieurs clauses restrictives qui doivent être remplies par l'emprunteur. Rien ne garantit que ces clauses restrictives seront remplies. Tout cas de défaut aux termes de la convention relative au prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding, y compris à l'égard des clauses restrictives aux termes de ce prêt, pourrait donner lieu, entre autres, à une demande de remboursement immédiat par CDPQ RF de tous les montants dus aux termes de la convention relative au prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding, ou forcer la vente des actions de l'Autoroute 407 ETR détenues par l'emprunteur conformément à la convention entre actionnaires de l'Autoroute 407 ETR à un moment, à un prix et dans des circonstances indépendants de la volonté de la Société et/ou qui ne permettent pas d'obtenir un prix de vente optimal de ces actions de l'Autoroute 407 ETR, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités et la situation financière de la Société.

Dépendance envers les filiales relativement au remboursement de la dette

Une partie importante des actifs de la Société est formée du capital social de ses filiales et la Société exerce une grande partie de son entreprise par l'entremise de ses filiales. Par conséquent, les flux de trésorerie de la Société et sa capacité d'honorer ses obligations liées au service de la dette sont fonction, dans une grande mesure, du résultat de ses filiales et de la distribution de ce résultat à la Société, ou de prêts, d'avances ou d'autres paiements consentis par ces entités à la Société.

Les filiales de la Société sont des entités juridiques séparées et distinctes et elles peuvent avoir d'importantes obligations. La capacité de ces entités de verser des dividendes ou de consentir d'autres prêts, avances ou paiements à la Société dépendra de leurs résultats d'exploitation et sera assujettie aux lois applicables et aux restrictions contractuelles contenues dans les documents régissant les dettes, notamment, par exemple, les clauses restrictives financières définies dans la convention relative au prêt consenti à SNC-Lavalin Autoroute Holding selon lesquelles le ratio de la dette avec recours nette consolidée de la Société par rapport au résultat avant intérêts, impôts et amortissements ajusté ne peut dépasser une certaine limite. De plus, certains autres actes et certaines autres ententes régissant certaines filiales de la Société renferment des restrictions quant au versement de dividendes et aux distributions, ainsi que des clauses restrictives précises relatives aux liquidités.

La capacité des filiales de la Société de générer suffisamment de flux de trésorerie d'exploitation dépendra de leur rendement financier futur, qui sera touché par une série de facteurs d'ordre économique, concurrentiel et commercial, notamment les facteurs mentionnés dans cette section, dont beaucoup sont indépendants de la volonté de la Société ou de ses filiales. Les flux de trésorerie et le résultat des filiales en exploitation de la Société et les montants qu'elles sont en mesure de distribuer à la Société sous forme de dividendes ou autrement pourraient ne pas générer suffisamment de flux de trésorerie d'exploitation pour que la Société honore ses obligations liées à la dette. Par conséquent, la Société pourrait devoir envisager des plans de financement de rechange, comme le refinancement ou la restructuration de sa dette, la vente d'actifs, la réduction ou le report de dépenses d'investissement ou la recherche de capitaux additionnels. La Société ne peut garantir que ces options de rechange seraient possibles, que les actifs pourraient être vendus ou, s'ils l'étaient, à quel moment ils le seraient et quel produit en serait tiré, que du financement additionnel pourrait être obtenu et, le cas échéant, à des conditions acceptables ou que du financement additionnel serait permis aux termes des modalités des divers instruments d'emprunt de la Société alors en vigueur. L'incapacité de la Société de générer suffisamment de flux de trésorerie pour honorer ses obligations liées à la dette ou de refinancer ses obligations selon des modalités raisonnables sur le plan commercial aurait un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

Dividendes

La déclaration et le versement des dividendes sur les actions ordinaires sont au gré du conseil d'administration de la Société. Les liquidités pouvant servir à verser des dividendes dépendent d'un grand nombre de facteurs, dont le rendement financier de la Société, l'incidence des taux d'intérêt, les clauses restrictives et les obligations des contrats de prêt, les besoins du fonds de roulement et les besoins en capitaux futurs. En outre, la capacité de la Société à verser des dividendes dépend du versement de dividendes par certaines filiales de la Société ou du remboursement de fonds en faveur de la Société par ses filiales. Les filiales de la Société pourraient à leur tour être empêchées de verser des dividendes, d'effectuer des remboursements ou de verser d'autres distributions à la Société pour des motifs d'ordre financier, réglementaire, juridique ou autre. Dans la mesure où les filiales de la Société ne sont pas en mesure de verser des dividendes ou de rembourser des fonds à la Société, la capacité de la Société à verser des dividendes sur les actions ordinaires pourrait être touchée de façon défavorable.

Obligations au titre des avantages postérieurs à l'emploi, y compris des régimes de retraite

La Société administre certains régimes à prestations définies et fournit d'autres avantages postérieurs à l'emploi. Plus précisément, Atkins administre deux importants régimes à prestations définies, soit le Atkins Pension Plan et le Railways Pension Scheme, dont le passif net combiné au titre des prestations de retraite est significatif. La majeure partie des obligations au titre des avantages postérieurs à l'emploi d'Atkins sont liées à son entreprise au Royaume-Uni et sont constituées d'obligations au titre du régime de retraite à prestations définies. Au Royaume-Uni, les exigences de financement des régimes de retraite à prestations définies sont fondées sur les évaluations actuarielles de l'actif et du passif de chaque régime. L'actif d'un régime est déterminé en fonction de la valeur des placements détenus par le régime et de leur rendement. L'évaluation du passif d'un régime exige des niveaux d'appréciation et d'expertise technique considérables pour choisir les hypothèses appropriées. Modifier un chiffre des principales hypothèses peut avoir une incidence significative sur le calcul du passif. Comme l'évaluation de la juste valeur de l'actif du régime de retraite fait intervenir un certain degré d'appréciation, il existe un risque d'anomalies significatives dans les évaluations.

La nature du régime entourant le financement au Royaume-Uni crée de l'incertitude quant au montant en trésorerie nécessaire qu'Atkins sera tenue de verser aux régimes de retraite et au moment où elle sera tenue de le verser. Les cotisations prévues d'Atkins au Atkins Pension Plan et au Railways Pension Scheme s'élèvent à 36,0 millions £ (ou environ 61,0 millions $ CA) pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2019, les cotisations annuelles augmentant de 2,5 % par année jusqu'au 31 mars 2025. Si Atkins doit augmenter ses cotisations de financement en trésorerie, cette situation aura pour effet de réduire l'application de ces fonds à d'autres fins générales de l'entreprise et limitera sa capacité d'investir dans sa croissance. La détérioration des conditions économiques pourrait donner lieu à des augmentations importantes des obligations de financement d'Atkins, ce qui pourrait limiter les liquidités disponibles d'Atkins pour son exploitation, ses dépenses d'investissement et d'autres besoins et pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les activités d'Atkins, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

Les obligations au titre des avantages postérieurs à l'emploi de la Société, y compris le passif lié aux régimes de retraite, ainsi que ses obligations de paiement futures aux termes de ceux-ci pourraient limiter les liquidités disponibles aux fins des activités, des dépenses d'investissement et autres besoins de la Société et pourraient avoir un effet défavorable significatif sur sa situation financière et ses liquidités.

Besoins en fonds de roulement

SNC-Lavalin peut avoir besoin d'un fonds de roulement important pour financer l'achat de matières et/ou l'exécution de travaux d'ingénierie, de construction ou autres dans le cadre d'un projet avant de recevoir le paiement des clients. Dans certains cas, la Société a l'obligation contractuelle envers ses clients de financer les besoins en fonds de roulement relatifs aux projets. Une augmentation des besoins en fonds de roulement pourrait avoir une incidence défavorable sur les activités, la situation financière et les flux de trésorerie de SNC-Lavalin.

Par ailleurs, la Société pourrait temporairement manquer de liquidités si elle n'est pas en mesure d'utiliser ses soldes de trésorerie, ses placements à court terme et sa convention de crédit pour financer ses besoins en fonds de roulement. Les soldes de trésorerie et placements à court terme de SNC-Lavalin sont détenus dans des comptes auprès de banques et d'institutions financières, et certains dépôts de la Société excèdent l'assurance disponible. Il existe un risque que ces banques et institutions financières puissent, à l'avenir, faire faillite ou être

mises sous séquestre, ou que leurs actifs fassent l'objet d'une saisie par les gouvernements, ce qui pourrait faire en sorte que la Société manque temporairement de liquidités ou soit dans l'incapacité de recouvrer ses dépôts en excédent de l'assurance disponible, le cas échéant.

Si les conditions des marchés du crédit et la conjoncture économique à l'échelle mondiale s'aggravaient de façon importante, SNC-Lavalin pourrait avoir de la difficulté à maintenir une répartition diversifiée de son actif auprès d'institutions financières solvables.

Par ailleurs, SNC-Lavalin peut investir une partie de sa trésorerie dans des occasions d'investissement à long terme, y compris l'acquisition d'autres entités ou activités, la réduction de certains passifs tels que des passifs non capitalisés au titre des prestations et/ou les rachats d'actions en circulation de la Société. Dans la mesure où la Société utiliserait la trésorerie à de telles fins, le montant des liquidités disponibles pour les besoins en fonds de roulement décrits précédemment pourrait être réduit.

Recouvrement auprès des clients

SNC-Lavalin est exposée au risque de perte découlant de l'incapacité des clients de s'acquitter de leurs obligations à l'égard des créances clients, des contrats en cours et des autres actifs financiers. L'incapacité des clients de s'acquitter de leurs obligations pourrait avoir une incidence défavorable sur la situation financière et la rentabilité de la Société.

En outre, la Société facture habituellement ses clients pour les services d'ingénierie à terme échu, ce qui signifie qu'elle s'expose à une possibilité de retard de paiement ou de non paiement de la part de ses clients alors qu'elle a déjà consacré des ressources à leurs projets. Si un ou plusieurs clients tardent à payer ou ne payent pas un montant important des créances impayées de la Société, cela pourrait avoir une incidence négative significative sur les liquidités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Dépréciation du goodwill et d'autres actifs

Conformément aux normes IFRS, le goodwill est soumis à un test de dépréciation au moins une fois par année en déterminant si la valeur recouvrable d'une unité génératrice de trésorerie (une « UGT ») ou d'un groupe d'UGT est supérieure à sa valeur comptable. Pour déterminer si un goodwill a subi une perte de valeur, il est nécessaire d'estimer la valeur d'utilité de chacune des UGT ou groupe d'UGT auxquelles ou auquel a été affecté le goodwill, ce qui exige le recours aux estimations et aux jugements formulés par la direction qui sont par leur nature subjectifs et incertains, et peuvent varier au fil du temps. Le taux de croissance des flux de trésorerie futurs et le taux d'actualisation sont les principales hypothèses requises pour estimer la valeur d'utilité. L'évaluation de ces flux de trésorerie estimés exige l'exercice du jugement, ce qui pourrait occasionner des fluctuations importantes de la valeur comptable de ces actifs.

La Société ne peut pas garantir que de nouveaux événements ou des circonstances défavorables, qui l'obligeraient à réévaluer la valeur du goodwill et à comptabiliser une importante perte de valeur au titre du goodwill, ne se produiront pas, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les résultats d'exploitation et la situation financière de la Société.

Les actifs financiers, y compris les placements de la Société, autres que ceux comptabilisés à la juste valeur, font l'objet d'un test de dépréciation à la fin de chaque période de présentation de l'information financière. Les actifs financiers sont réputés dépréciés s'il existe une indication objective de l'incidence d'un ou de plusieurs événements survenus après la comptabilisation initiale des actifs financiers sur les flux de trésorerie futurs estimés du placement. Dans un tel cas, la Société pourrait être tenue de réduire les valeurs comptables à leur juste valeur estimative. La subjectivité intrinsèque des estimations de la Société à l'égard des flux de trésorerie futurs pourrait avoir une incidence importante sur son analyse. Toute réduction de valeur ou radiation des actifs ou de la valeur comptable des placements de la Société pourrait également avoir une incidence significative sur sa situation financière ou ses résultats d'exploitation.

RISQUES LIÉS AUX LITIGES, AUX ENQUÊTES, AUX RÈGLEMENTS ET AUX QUESTIONS D'ORDRE RÉGLEMENTAIRE

Issue des réclamations et litiges en cours et futurs

SNC-Lavalin elle-même ou les entités par l'intermédiaire desquelles Capital effectue des investissements ou ses autres filiales sont ou peuvent être partis à divers litiges dans le cours normal de leurs activités. Étant donné que la Société exerce ses activités dans les domaines de l'ingénierie et de la construction, et de l'exploitation et de l'entretien pour des installations et des projets où des défauts de conception, de construction ou de systèmes peuvent entraîner des blessures ou des dommages graves à des employés, d'autres personnes ou des biens, la Société est exposée à des réclamations et à des litiges importants en cas de défaut sur de tels projets. Ces réclamations pourraient notamment porter sur des lésions corporelles, des décès, des interruptions des activités, des dommages aux biens, de la pollution et des dommages à l'environnement et elles pourraient provenir de clients ou de tierces parties, entre autres de personnes habitant ou travaillant près de projets de clients. SNC-Lavalin peut également être exposée à des réclamations lorsqu'il est convenu qu'un projet devra atteindre certaines normes de performance ou respecter certaines exigences techniques et que ce même projet n'atteint ou ne respecte pas ces normes ou exigences. La Société accepte, dans bon nombre de contrats qu'elle conclut avec des clients, des sous-traitants et des fournisseurs, de garder ou de prendre en charge la responsabilité potentielle relative aux dommages, aux pénalités, aux pertes et aux autres expositions liés aux projets, ce qui pourrait entraîner des réclamations dépassant de beaucoup les profits attendus de ces contrats. En outre, bien que certains clients et sous-traitants puissent accepter d'indemniser la Société relativement à certains types de responsabilités, ces tierces parties pourraient refuser de payer ou être dans l'incapacité de le faire.

Recours collectifs

Recours collectif Ruediger

Le 6 février 2019, une requête visant l'autorisation d'intenter un recours collectif et une action en vertu de l'article 225.4 de la *Loi sur les valeurs mobilières* (Québec) (la « requête de recours collectif Ruediger ») a été déposée devant la Cour supérieure du Québec (le « recours collectif Ruediger »), au nom des personnes qui ont acquis des valeurs mobilières de SNC-Lavalin entre le 22 février 2018 et le 27 janvier 2019 (la « période visée par le recours collectif Ruediger ») et qui détenaient une partie ou la totalité de ces valeurs mobilières à l'ouverture des marchés le 28 janvier 2019.

La requête de recours collectif Ruediger allègue que certains documents déposés par SNC-Lavalin ainsi que certaines déclarations verbales faites par le chef de la direction au cours de la période visée par le recours collectif Ruediger contenaient des informations fausses ou trompeuses concernant ses prévisions en matière de produits et sa performance financière pour les secteurs Mines et métallurgie et Pétrole et gaz, des informations qui auraient été ensuite corrigées par la publication du communiqué de presse de SNC-Lavalin daté du 28 janvier 2019.

La requête de recours collectif Ruediger demande l'autorisation de la Cour supérieure du Québec pour déposer une réclamation fondée sur la responsabilité légale pour informations fausses ou trompeuses en vertu de la *Loi sur les valeurs mobilières* (Québec). Le recours proposé réclame des dommages-intérêts et recherche une condamnation des défendeurs à verser aux participants du recours collectif un montant non précisé pour des dommages-intérêts compensatoires, ainsi qu'une indemnité additionnelle et un remboursement de la totalité des frais et des dépenses, y compris les honoraires d'experts, les frais d'avis et les frais liés à l'administration du plan de distribution.

Le 15 octobre 2019, les demandeurs dans le cadre de la requête de recours collectif Ruediger ont déposé une requête modifiée visant l'autorisation d'intenter un recours collectif et une action en vertu de l'article 225.4 de la *Loi sur les valeurs mobilières* (Québec). Les amendements prolongent la période visée par la requête de recours collectif Ruediger au 22 juillet 2019 et élargissent la portée de la réclamation, afin que celle-ci ne porte plus seulement sur le projet Codelco, mais également sur l'exécution générale de contrats à prix forfaitaire visant la prestation de services d'ingénierie, les matériaux, les équipements ou la construction.

SNC-Lavalin est d'avis que les réclamations présentées dans la requête de recours collectif Ruediger sont absolument sans fondement.

Recours collectif Drywall

Le 5 juin 2019, une requête a été déposée devant la Cour supérieure de justice de l'Ontario (le « recours collectif Drywall ») au nom des personnes qui ont acquis des valeurs mobilières de SNC-Lavalin entre le 22 février 2018 et le 2 mai 2019 (la « période visée par le recours collectif Drywall »).

Selon la requête du recours collectif Drywall, l'information divulguée par SNC-Lavalin pendant la période visée par le recours collectif Drywall contenait de fausses déclarations en ce qui concerne les aspects suivants : i) ses systèmes de présentation de l'information et la conformité des contrôles relatifs à l'IFRS 15; ii) la non-conformité à l'IFRS 15 de la constatation des produits tirés du secteur Mines et métallurgie; iii) la surévaluation des produits tirés du projet Codelco au Chili de la Société en 2018 en raison de la non-conformité à l'IFRS 15; iv) la défaillance des contrôles et procédures de communication de l'information de la Société, et de son contrôle interne à l'égard de l'information financière, qui a eu pour effet de réduire de 350 millions $ la valeur du projet Codelco; v) l'application de la norme IFRS aux résultats du secteur Mines et métallurgie en 2019, qui a amené la Société à dissoudre le secteur Mines et métallurgie; et vi) la présence d'importants éléments non conformes aux normes IFRS dans les états financiers de la Société pendant la période visée par le recours collectif Drywall.

Le recours collectif Drywall vise à obtenir l'autorisation de la Cour supérieure de justice de l'Ontario de présenter une réclamation fondée sur la responsabilité légale pour informations fausses ou trompeuses en vertu de la *Loi sur les valeurs mobilières* (Ontario). Le recours proposé réclame des dommages-intérêts et vise à obtenir la condamnation des défendeurs à verser aux participants au recours collectif 1,2 milliard $ ou les dommages-intérêts compensatoires auxquels le tribunal pourrait consentir, des intérêts et une indemnité additionnelle de même que le remboursement intégral des frais et des dépenses, soit les honoraires d'experts, les frais d'avis et les frais liés à l'administration du plan de distribution.

Le 13 septembre 2019, l'avocat des demandeurs dans le cadre du recours collectif Ruediger a déposé une requête pour suspension des procédures pour le recours collectif Drywall, prétextant que celui-ci fait double emploi avec la requête de recours collectif Ruediger. L'avocat de la Société a déposé le 1er octobre 2019 une demande connexe en faveur de cette requête. Ces demandes connexes ont été entendues collectivement le 8 novembre 2019, et la Cour supérieure de justice de l'Ontario a rendu sa décision le 21 novembre 2019, rejetant les demandes. Le 6 décembre 2019, le demandeur dans le cadre du recours collectif Ruediger et la Société ont déposé une requête pour permission d'appeler du rejet de ces demandes.

Le 15 octobre 2019, les demandeurs dans le cadre du recours collectif Drywall ont déposé une demande modifiée qui propose de prolonger la période visée par le recours collectif Drywall de manière à inclure les communiqués de presse de SNC-Lavalin du 22 juillet 2019 et du 1er août 2019, et de faire passer les dommages-intérêts de 1,2 milliard $ à 1,8 milliard $.

Recours collectif Peters

Le 25 février 2019, un avis d'action a été émis à la Cour supérieure de justice de l'Ontario au nom des personnes qui ont acquis des valeurs mobilières de SNC-Lavalin entre le 4 septembre 2018 et le 10 octobre 2018. Le 25 mars 2019, une déclaration de réclamation a été déposée devant la Cour supérieure de justice de l'Ontario en ce qui concerne les réclamations énoncées dans l'avis d'action (ensemble, l'avis d'action et la déclaration de réclamation sont le « recours collectif Peters »).

Le recours collectif Peters allègue que les défendeurs, y compris la Société, le président de son conseil d'administration et certains de ses dirigeants, ont omis de communiquer dans les meilleurs délais un changement significatif dans les activités, l'exploitation ou le capital de SNC-Lavalin, en ne divulguant pas le 4 septembre 2018 que la Société s'est vu refuser la possibilité de négocier un accord de réparation par la directrice du SPPC.

Le recours collectif Peters demande l'autorisation de la Cour supérieure de justice de l'Ontario pour déposer une réclamation fondée sur la responsabilité légale pour informations fausses ou trompeuses en vertu de la *Loi sur les valeurs mobilières* (Ontario) et de lois comparables dans les autres provinces. Le recours collectif Peters réclame des dommages-intérêts pour une somme de 75 millions $ ou tout autre montant, plus intérêts et frais afférents, que peut déterminer la Cour supérieure.

SNC-Lavalin entend contester vigoureusement les réclamations présentées dans le recours collectif Ruediger, le recours collectif Drywall et le recours collectif Peters. En raison des incertitudes inhérentes aux litiges, il n'est pas

possible de prédire l'issue du recours collectif Ruediger, du recours collectif Drywall ni du recours collectif Peters, ou de déterminer le montant de toute perte éventuelle, le cas échéant, et SNC-Lavalin pourrait, à l'avenir, être visée par d'autres recours collectifs ou litiges. SNC-Lavalin souscrit une assurance responsabilité civile pour ses administrateurs et ses dirigeants, laquelle couvre la responsabilité de ces derniers pour leurs actes ou omissions dans le cadre de leurs fonctions à titre d'administrateur et de dirigeant, et la Société maintient ce type de couverture pour elle-même. Le montant de couverture d'assurance pour les administrateurs et dirigeants est limité, et une telle couverture peut représenter un montant inférieur à celui que la Société pourrait avoir à verser, ou pourrait décider de verser, relativement à ces procédures. Le montant que la Société pourrait avoir à verser, ou pourrait décider de verser, relativement au recours collectif Ruediger, au recours collectif Drywall et au recours collectif Peters pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les liquidités et les résultats financiers de SNC-Lavalin.

Autres recours collectifs

En 2018, la Société a conclu un règlement relativement à des recours collectifs intentés au Québec et en Ontario, en 2012, au nom de porteurs de titres, ce qui s'est traduit par une charge nette de 89,4 millions $ incluant les frais juridiques connexes.

Dossier de la pyrrhotite

Le 12 juin 2014, la Cour supérieure du Québec a rendu une décision relativement à la « phase 1 » de l'affaire communément appelée le « dossier de la pyrrhotite » dans la région de Trois-Rivières, au Québec, et dans laquelle SNC-Lavalin compte parmi les nombreux défendeurs. La Cour supérieure du Québec a statué en faveur des demandeurs, ordonnant le paiement in solidum d'un montant total d'environ 168 millions $ en dommages-intérêts, réparti entre les défendeurs alors connus (les « réclamations de la phase 1 »). SNC-Lavalin, entre autres parties, a déposé un avis d'appel de cette décision de la Cour supérieure du Québec pour contester le fondement juridique et le partage des responsabilités. En vertu du jugement de la Cour, SNC-Lavalin assumerait environ 70 % des dommages-intérêts, dont une part importante devrait être recouvrée auprès des assureurs externes de la Société (cette assurance faisant aussi l'objet de recours). L'audition de l'appel a débuté en octobre 2017 et a pris fin dans la semaine du 30 avril 2018. La décision de la Cour d'appel du Québec est attendue au début de 2020.

En plus de l'appel de la décision, un recours en garantie a été déposé contre une autre partie pour obtenir la contribution de cette dernière au paiement des dommages-intérêts imposés à SNC-Lavalin dans le jugement rendu pour la phase 1. Ce recours, dont le procès a commencé en mars 2019 et qui devrait se terminer au début de 2020, pourrait réduire la part des dommages-intérêts de SNC-Lavalin.

Parallèlement à l'appel et aux recours en garantie pour les réclamations de la phase 1, d'autres réclamations potentielles ont été signalées et continuent d'être signalées contre de nombreux défendeurs, y compris SNC-Lavalin, dans le cadre de la « phase 2 » du dossier de la pyrrhotite. Les réclamations de la phase 2 sont actuellement à l'étape des interrogatoires préalables et il est encore trop tôt pour évaluer la responsabilité totale de SNC-Lavalin à l'égard de celles-ci, le cas échéant. Actuellement, il est estimé qu'une partie importante des dommages-intérêts réclamés sont liés à des bâtiments dont les fondations en béton ont été coulées en dehors de la période de responsabilité de SNC-Lavalin, comme il a été statué dans le jugement rendu pour la phase 1. SNC-Lavalin s'attend également à ce que l'assurance couvre une partie des réclamations de la phase 2. De plus, SNC-Lavalin a entrepris un recours en garantie contre une autre partie relativement aux réclamations de la phase 2.

Cause civile à Dubaï

En novembre 2018, WS Atkins & Partners Overseas, une filiale de la Société, a été nommée à titre de défendeur avec d'autres parties par les assureurs subrogés d'un promoteur immobilier dans une cause civile portée devant les tribunaux de Dubaï. Le demandeur réclame des dommages-intérêts conjointement auprès des défendeurs pour les coûts de rénovation et la perte de revenus présumés par suite de l'incendie survenu dans l'immeuble du promoteur immobilier. WS Atkins & Partners Overseas a participé à titre de sous-traitant à la supervision du design et de la construction de l'hôtel, et la réclamation porte sur la négligence présumée quant à l'indication, aux essais et à l'installation du revêtement de l'immeuble, qui aurait aggravé l'incendie et, par conséquent, empiré les

dommages à l'immeuble. La réclamation en est aux étapes préliminaires, et la Société n'est pas actuellement en mesure d'estimer la responsabilité éventuelle ou le montant de la perte, le cas échéant.

Procédure d'arbitrage en Australie

L'une des filiales de la Société détient une participation de 35 % dans une entreprise commune pour un projet qui est achevé. L'entreprise commune de construction est en litige avec le propriétaire du projet à l'égard des frais de main-d'œuvre. Aux termes du contrat de projet pertinent, la filiale de la Société et le coparticipant sont conjointement et individuellement responsables envers le propriétaire du projet quant aux obligations de prestation et à d'autres obligations. En décembre 2018, un tribunal d'arbitrage a attribué une responsabilité partagée à l'entreprise commune, ce qui a entraîné une décision défavorable à l'égard de certains éléments du litige. Une audience visant à déterminer le montant des dommages-intérêts que devra verser l'entreprise commune (le cas échéant) est prévue pour 2020. L'autre coparticipant détenant la participation restante dans l'entreprise commune (65 %), CBI Constructors Pty. Ltd., fait partie du groupe McDermott International, Inc. (« McDermott »), qui s'est placé sous la protection du chapitre 11 de la loi américaine sur les faillites en janvier 2020. Bien que l'état consolidé de la situation financière de la Société tienne compte de sa quote-part (35 %) du montant estimatif des dommages-intérêts, cette position pourrait devoir être ajustée à l'issue de la décision relative au montant des dommages-intérêts ou de la procédure de faillite en vertu du chapitre 11 de McDermott compte tenu de la responsabilité conjointe et individuelle sous-jacente des parties à l'entreprise commune.

Risque général lié aux litiges

En raison des incertitudes inhérentes aux litiges, il n'est pas possible de a) prédire l'issue de ces procédures ou d'autres procédures connexes en général, b) déterminer si le montant prévu par la Société dans ses provisions est suffisant ou c) déterminer le montant de toute perte éventuelle, le cas échéant, pouvant être engagé relativement à un jugement définitif dans ces affaires.

SNC-Lavalin maintient une couverture d'assurance pour les divers aspects de ses activités et de son exploitation. Les programmes d'assurance de la Société sont assortis de diverses limites et montants maximaux de couverture, et il est possible que certaines compagnies d'assurance cherchent à refuser des réclamations demandées par la Société. De plus, SNC-Lavalin a choisi de conserver une tranche des pertes pouvant survenir au moyen de divers déductibles, limites et retenues en vertu de ces programmes. Par conséquent, la Société pourrait être exposée à une responsabilité future à l'égard de poursuites et d'enquêtes pour laquelle elle pourrait n'être que partiellement assurée, ou encore ne pas être assurée du tout.

En outre, la nature des activités de la Société fait parfois en sorte que des clients, des sous-traitants et des fournisseurs présentent des réclamations, notamment à l'égard du recouvrement de coûts liés à certains projets. Dans un même ordre d'idées, SNC-Lavalin présente parfois des avis de modification et des réclamations à des clients, des sous-traitants et des fournisseurs. Dans l'éventualité où la Société ne documenterait pas de façon adéquate la nature des réclamations et des avis de modification ou serait incapable de négocier des règlements raisonnables avec ses clients, sous-traitants et fournisseurs, elle pourrait enregistrer des dépassements de coûts, une réduction de ses profits ou, dans certains cas, une perte sur un projet. L'incapacité de recouvrer rapidement les sommes relatives à ce type de réclamations pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les liquidités et les résultats financiers de SNC-Lavalin. De plus, sans égard à la qualité de la documentation de la Société sur la nature de ses réclamations et avis de modification, les coûts liés aux poursuites et aux procédures de défense relatives aux réclamations et aux avis de modification pourraient être importants.

Les décisions judiciaires et réglementaires comportent des éléments d'incertitudes intrinsèques, et des jugements défavorables peuvent être, et sont parfois, rendus. L'issue de réclamations en cours ou futures contre SNC-Lavalin pourrait se traduire par des responsabilités professionnelles, des responsabilités du fait des produits, des responsabilités criminelles, des provisions pour garanties et d'autres responsabilités qui pourraient avoir une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société dans l'éventualité où elle ne serait pas assurée contre une telle perte ou que son assureur ne lui fournirait pas de couverture à cet égard.

La Société est assujettie à des enquêtes en cours qui pourraient l'exposer à des actions coercitives sur les plans administratif et criminel, à des poursuites civiles, ainsi qu'à des sanctions, des amendes et d'autres pénalités, dont certaines pourraient être importantes. Ces enquêtes, ainsi que leur issue, pourraient nuire à la réputation de

la Société, donner lieu à une suspension, une interdiction ou une radiation visant à empêcher la Société de participer à certains projets, réduire ses produits et son résultat net et avoir une incidence défavorable sur ses activités.

Enquêtes en cours ou potentielles

La Société comprend que des enquêtes par diverses autorités pourraient être encore en cours relativement à certaines anciennes affaires (non liées aux règlements dont il est question ci-dessous) dans diverses juridictions, notamment en Algérie.

La Société comprend également qu'une enquête de la Gendarmerie royale du Canada (la « GRC ») relative aux paiements allégués dans le cadre d'un contrat de 2002 pour la remise en état du pont Jacques-Cartier par un consortium dont faisait partie SNC-Lavalin, et qui a mené à une reconnaissance de culpabilité par l'ancien président de la Société des ponts fédéraux du Canada en 2017, continue et que son étendue pourrait inclure la Société.

La Société est actuellement incapable de déterminer quand l'une ou l'autre de ces enquêtes seront achevées, si d'autres enquêtes sur la Société seront ouvertes par ces autorités ou d'autres autorités, ou si les enquêtes en cours seront élargies. La Société continue de coopérer et de communiquer avec les autorités responsables de toutes les enquêtes en cours.

Dans l'éventualité où des autorités de réglementation, des autorités d'application de la loi, des autorités administratives ou de tierces parties décidaient d'entreprendre des mesures contre la Société ou de lui imposer des sanctions à l'égard d'éventuelles violations de la loi, de contrats ou autres à l'issue des enquêtes en cours ou d'enquêtes futures, ces mesures ou autres recours, que les violations soient réelles ou alléguées, pourraient faire en sorte que la Société soit dans l'obligation de payer des amendes ou des dommages-intérêts importants, de consentir à d'autres injonctions relativement à sa conduite future, ou qu'elle se voie imposer d'autres sanctions, y compris une suspension, une interdiction ou une radiation temporaire ou permanente, obligatoire ou discrétionnaire, visant à empêcher la Société de participer à des projets, ou la révocation d'autorisations ou d'attestations, par certains organismes administratifs ou par des gouvernements (tels que le gouvernement du Canada ou le gouvernement du Québec) en vertu des lois, règlements, politiques ou pratiques applicables en matière de marchés publics. Un pourcentage important des produits mondiaux annuels de la Société provient de contrats gouvernementaux ou liés au secteur public. En outre, les processus d'appel d'offres dans les secteurs public et privé visent, dans certains cas, à déterminer si le soumissionnaire ou l'une de ses filiales a déjà fait l'objet d'une enquête et s'il a été visé par des sanctions ou d'autres recours qui en ont découlé. Dans de tels cas, si un membre du groupe de la Société doit répondre par l'affirmative à une question portant sur des enquêtes antérieures ou en cours et des sanctions ou autres recours qui en ont découlé, cette réponse pourrait nuire aux possibilités de l'entité d'être considérée candidate dans le cadre d'un projet. De plus, la Société pourrait ne pas obtenir des contrats pour lesquels elle a présenté une offre de services en raison de la perception du client à l'égard de la réputation de la Société ou de présumés avantages liés à la réputation attribués à des concurrents en raison de telles enquêtes et des sanctions ou autres recours qui en ont découlé. De telles enquêtes et les sanctions ou autres recours connexes pourraient entraîner une perte d'occasion en empêchant la Société, sur une base discrétionnaire (en raison notamment de facteurs liés à la réputation) ou obligatoire, de participer au processus d'appel d'offres de certains contrats gouvernementaux ou liés au secteur public ou au secteur privé (à l'échelle du Canada, dans une province canadienne ou ailleurs), ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les liquidités de la Société ainsi que sur le cours du marché de ses valeurs mobilières cotées en bourse.

L'issue des enquêtes en cours ou futures pourrait, entre autres, donner lieu i) au non-respect de clauses restrictives de contrats liés à divers projets, ii) à des réclamations de tiers, notamment des réclamations pour dommages particuliers, indirects, dérivés ou consécutifs, ou avoir iii) une incidence défavorable sur la capacité de la Société à obtenir du financement ou à maintenir son propre financement, ou à maintenir son financement ou à en obtenir pour des projets actuels ou futurs, ce qui pourrait avoir, dans tous les cas, une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les liquidités de la Société ainsi que sur le cours du marché de ses valeurs mobilières cotées en bourse. De plus, ces enquêtes et l'issue de ces enquêtes, ainsi que la publicité négative découlant de celles-ci, pourraient nuire à la réputation de SNC-Lavalin et à sa capacité de faire des affaires.

En raison des incertitudes entourant l'issue des enquêtes en cours ou futures, la Société ne peut actuellement estimer de façon fiable le montant ou la fourchette des pertes éventuelles, le cas échéant, relativement à ces enquêtes.

La haute direction et le conseil d'administration de la Société ont dû consacrer beaucoup de temps et de ressources aux enquêtes décrites ci-dessus et à des questions connexes en cours, ainsi qu'aux enquêtes qui ont donné lieu aux règlements décrits ci-dessous, ce qui les a éloignés et pourrait continuer de les éloigner de la gestion quotidienne des activités de la Société, et des dépenses considérables ont été et pourraient continuer d'être occasionnées relativement à de telles enquêtes, notamment des honoraires importants d'avocats et d'autres conseillers. De plus, la Société et/ou d'autres employés ou anciens employés de la Société pourraient faire l'objet de ces enquêtes ou d'autres enquêtes menées par des autorités d'application de la loi et/ou des autorités de réglementation relativement aux questions décrites ci-dessus ou ci-dessous ou à d'autres questions, ce qui pourrait exiger un engagement additionnel de temps de la part de la haute direction et l'utilisation d'autres ressources ou encore la réaffectation de ressources.

Règlements

Règlement avec le SPPC

Le 19 février 2015, la GRC et le Service des poursuites pénales du Canada (le « SPPC ») ont porté des accusations contre la Société et ses filiales indirectes SNC-Lavalin International inc. et SNC-Lavalin Construction inc. Chacune des entités faisait face à un chef d'accusation de fraude en vertu de l'article 380 du *Code criminel* (Canada) (le « *Code criminel* ») et à un chef d'accusation de corruption en vertu de l'article 3(1)(b) de la *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers* (Canada) (la « *LCAPE* ») (les « accusations »). Ces accusations faisaient suite à une enquête officielle de la GRC (y compris relativement au mandat de perquisition visant la Société exécuté par la GRC le 13 avril 2012) afin de déterminer si des paiements illicites avaient été versés ou offerts d'être versés, directement ou indirectement, à un représentant de gouvernement en Libye afin d'influencer l'attribution de certains contrats d'ingénierie et de construction entre 2001 et 2011. Dans le cadre de cette enquête, des accusations au criminel ont été portées contre deux anciens employés de la Société.

Le 18 décembre 2019, la Société a annoncé que les accusations ont fait l'objet d'un règlement avec le SPPC (le « règlement avec le SPPC »). Dans le cadre de ce règlement avec le SPPC, SNC-Lavalin Construction inc. a reconnu sa culpabilité à l'égard d'une seule accusation de fraude (la « reconnaissance de culpabilité »). Le SPPC a retiré tous les autres chefs d'accusation contre la Société, SNC-Lavalin International inc. et SNC-Lavalin Construction inc. De plus, dans le cadre du règlement avec le SPPC, SNC-Lavalin Construction inc. devra verser une amende de 280 millions $, payable en versements égaux sur cinq ans, et elle sera assujettie à une ordonnance de probation de trois ans. La Société a estimé la valeur actualisée nette de ces versements à 257,3 millions $ à la date du règlement. La Société se conformera à cette ordonnance de probation qui s'échelonnera sur une période de trois ans.

La reconnaissance de culpabilité pourrait, entre autres, donner lieu i) au non-respect de contrats liés à divers projets ou à un cas de défaut aux termes de ces contrats, ce qui donnerait aux contreparties concernées le droit d'exercer des droits de résiliation discrétionnaires, ou ii) à des réclamations de tiers, notamment des réclamations pour dommages particuliers, indirects, dérivés ou consécutifs, ou avoir iii) une incidence défavorable sur la capacité de la Société à maintenir son financement ou à en obtenir pour des projets actuels ou futurs, ce qui pourrait avoir, dans tous les cas, une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les liquidités de la Société ainsi que sur le cours du marché de ses valeurs mobilières cotées en bourse.

De plus, la reconnaissance de culpabilité pourrait notamment donner lieu, pour la Société ou l'une ou plusieurs de ses filiales, à une suspension, une interdiction ou une radiation les empêchant de participer aux projets ou appels d'offres des secteurs public et privé, ou à la révocation d'autorisations ou d'attestations, imposée par certains gouvernements ou certains organismes administratifs. Bien que la Société ne s'attende pas à ce que la reconnaissance de culpabilité ait une incidence sur sa capacité à participer au processus d'appel d'offres relativement à des projets futurs qui correspondent à sa nouvelle orientation stratégique récemment annoncée, toute éventuelle suspension, interdiction, radiation ou perte d'occasion de participer à un appel d'offres ou toute révocation éventuelle d'autorisations ou d'attestations à court terme, résultant de la reconnaissance de culpabilité,

pourrait avoir une incidence défavorable significative à court terme sur les activités, la situation financière et les liquidités de la Société ainsi que sur le cours du marché de ses valeurs mobilières cotées en bourse.

La Société n'est pas en mesure de prévoir quelles autres mesures, le cas échéant, seront prises par d'autres gouvernements ou autorités concernés, ses clients ou d'autres tiers relativement à la reconnaissance de culpabilité.

Accord de règlement de la Banque mondiale

Le 17 avril 2013, la Société a annoncé qu'un accord de règlement était intervenu concernant les enquêtes rendues publiques antérieurement par le Groupe de la Banque mondiale relatives à un projet au Bangladesh et à un projet au Cambodge, qui comprend la suspension, pour une période de 10 ans, du droit de SNC-Lavalin inc., une filiale de la Société, et de ses sociétés affiliées contrôlées de soumissionner et de se voir octroyer des projets financés par le Groupe de la Banque mondiale (l'« accord de règlement de la Banque mondiale »). La suspension pourrait être levée après une période de huit ans si les conditions énoncées sont pleinement respectées. Selon les conditions de l'accord de règlement de la Banque mondiale, la Société et certaines de ses autres sociétés affiliées demeurent autorisées à soumissionner et à se voir attribuer des projets financés par le Groupe de la Banque mondiale. Elles doivent pour cela se conformer à toutes les conditions en vertu de l'accord de règlement de la Banque mondiale, y compris l'obligation de ne pas échapper à la sanction imposée. Par ailleurs, la Société devra à l'avenir collaborer avec la Banque mondiale en ce qui a trait à diverses questions de conformité en vertu de l'accord de règlement de la Banque mondiale. L'accord de règlement de la Banque mondiale a amené certaines autres banques multilatérales de développement à emboîter le pas et à exclure, selon les mêmes modalités, SNC-Lavalin inc. et ses sociétés affiliées contrôlées.

Régime d'intégrité du Canada

Le 3 juillet 2015, le gouvernement canadien a annoncé la mise en place d'un régime d'intégrité aux fins du processus d'approvisionnement et des transactions immobilières. L'étendue des infractions qui peuvent rendre un fournisseur inadmissible à faire affaire avec le gouvernement fédéral est vaste et englobe les infractions en vertu du *Code criminel,* de la *Loi sur la concurrence* et de la *LCAPE,* entre autres. Certaines des infractions qui rendent le fournisseur inadmissible comprennent : la corruption, la fraude commise envers le Canada, le blanchiment d'argent, la falsification de livres et documents, l'extorsion et les infractions liées au trafic de stupéfiants. Un fournisseur reconnu coupable de l'une des infractions énumérées peut être déclaré inadmissible à participer aux projets du gouvernement fédéral en matière d'approvisionnement pour une durée de 10 ans. Cependant, le régime d'intégrité prévoit une réduction de la période d'inadmissibilité pouvant aller jusqu'à cinq ans si un fournisseur peut démontrer qu'il a coopéré avec les autorités chargées de l'application des lois ou pris des mesures correctrices en vue de remédier aux actes d'inconduite. Le gouvernement canadien étudie actuellement la pertinence d'apporter d'autres modifications au régime d'intégrité.

Si un fournisseur reconnaît sa culpabilité ou fait l'objet d'une accusation à l'égard de l'une des infractions figurant sur la liste (qui n'inclut pas actuellement la reconnaissance de culpabilité), ce dernier ainsi que ses sociétés affiliées peuvent, en vertu du régime d'intégrité, ne pas être autorisés à faire affaire avec le gouvernement canadien.

Si un fournisseur demande la réduction de sa période d'inadmissibilité, ou si un fournisseur accusé de l'une des infractions figurant sur la liste est avisé de son inadmissibilité potentielle à l'exercice d'activités d'affaires auprès du gouvernement canadien, il peut se voir imposer une entente administrative aux fins de sa surveillance comme condition à l'obtention d'une réduction de sa période d'inadmissibilité ou au maintien de son admissibilité. Les ententes administratives comprennent des conditions et des mesures de conformité qui doivent être respectées par le fournisseur s'il souhaite demeurer admissible à la conclusion de contrats avec le gouvernement fédéral. En décembre 2015, la Société a conclu une entente administrative avec le gouvernement canadien dans le cadre du régime d'intégrité relativement aux accusations (l'« entente administrative ») qui, selon ses modalités, demeurera en vigueur pendant 12 mois suivant la date de la reconnaissance de culpabilité avant de prendre fin.

Autres risques découlant des règlements

Le défaut de la Société de se conformer aux modalités du règlement avec le SPPC, de l'accord de règlement de la Banque mondiale ou de l'entente administrative pourrait entraîner des conséquences sérieuses pour la

Société, y compris de nouvelles sanctions, des poursuites ou la suspension de l'admissibilité à faire affaire avec le gouvernement ou les organismes qui participent aux projets financés par ces entités ou à contribuer à ces projets. La Société prend actuellement des mesures qui devraient atténuer ce risque.

Nouvelle réglementation et inconduite ou non-respect des lois anticorruption ou autres lois ou règlements gouvernementaux par un employé, un agent ou un partenaire

La Société est assujettie à divers règlements, lois et autres obligations juridiques imposés par les gouvernements ou d'autres autorités de réglementation. Toute nouvelle réglementation découlant notamment des changements radicaux dans les politiques et les règlements de gouvernements étrangers pourrait avoir un effet défavorable important sur les résultats de la Société.

En outre, l'inconduite, la fraude, le non-respect des lois et règlements applicables ou toute autre activité inappropriée par un employé, un agent ou un partenaire de la Société pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités et la réputation de SNC-Lavalin. L'inconduite peut comprendre le non-respect de la réglementation gouvernementale en matière d'approvisionnement, de la réglementation relative à la protection des renseignements classifiés, de la réglementation en matière de lutte contre la corruption et d'autres pratiques de corruption à l'étranger, de la réglementation relative au prix de la main-d'œuvre et autres coûts liés aux contrats conclus avec les gouvernements, de la réglementation relative au lobbyisme et autres activités similaires, de la réglementation relative au contrôle interne à l'égard de l'information financière, des lois environnementales et d'autres lois et règlements applicables. Par exemple, la *LCAPE* et d'autres lois anticorruption semblables à l'étranger interdisent, de façon générale, aux sociétés et à leurs intermédiaires de verser des paiements inopportuns à des agents publics étrangers en vue d'obtenir ou de conserver des contrats. De plus, SNC-Lavalin fournit des services de nature très sensible ou liés à des questions cruciales en matière de sécurité nationale. Si la sécurité était compromise, la capacité de la Société à obtenir des contrats du gouvernement à l'avenir pourrait être extrêmement limitée.

Les politiques de SNC-Lavalin exigent le respect de ces lois et règlements, et la Société a mis en œuvre des mesures visant à prévenir et détecter toute inconduite. Cependant, étant donné les limites inhérentes aux contrôles internes, y compris l'erreur humaine, il est possible que ces contrôles soient volontairement contournés ou qu'ils deviennent inefficaces par suite d'un changement dans les conditions. Par conséquent, SNC-Lavalin ne peut garantir que ses contrôles protégeront la Société contre les actes insouciants ou criminels commis par des employés, des agents ou des partenaires. Un non-respect des lois et règlements applicables ou des actes d'inconduite pourraient exposer SNC-Lavalin à des amendes et pénalités, à la perte d'une autorisation de sécurité et à une suspension, une interdiction ou une radiation relativement à la prestation de services, tous ces facteurs pouvant nuire à la réputation de la Société, l'exposer à des actions coercitives en matière administrative et criminelle et à des poursuites civiles en plus d'avoir une incidence défavorable sur les activités de SNC-Lavalin.

Réputation de la Société

Le risque encouru en cas d'atteinte à la réputation de la Société est de dévaluer son image publique, ce qui pourrait entraîner l'annulation de projets en cours et influer sur la capacité de la Société à se voir attribuer des projets dans l'avenir. Bon nombre de situations pourraient porter atteinte à la réputation de la Société dont des problèmes liés à la qualité ou aux résultats obtenus sur les projets, un mauvais dossier en santé et sécurité, le non-respect allégué ou établi des lois et règlements en vigueur par les employés, les agents, les sous-traitants, les fournisseurs ou les partenaires de la Société, ou le fait d'être la cause d'un cas de pollution ou de contamination.

RISQUES LIÉS À LA CONFORMITÉ ET À LA PRÉSENTATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Limites inhérentes au cadre de contrôle de la Société

SNC-Lavalin maintient des systèmes comptables et des contrôles internes à l'égard de l'information financière ainsi que des contrôles et des procédures de communication de l'information. Il existe des limites inhérentes à tout cadre de contrôle, étant donné que les contrôles peuvent être contournés par des gestes posés par des personnes, intentionnels ou non, par la collusion de deux personnes ou plus, par la dérogation aux contrôles par la direction, par un manque de jugement et des pannes attribuables à l'erreur humaine. Aucun système ni contrôle ne peuvent garantir de façon absolue que toutes les fraudes ou erreurs, tous les contournements des

contrôles ou toute omission de communication de l'information seront évités ou décelés. De tels fraudes, erreurs, contournements des contrôles ou omissions dans la communication de l'information pourraient entraîner des anomalies significatives à l'égard de l'information financière. En outre, toute projection du résultat d'une évaluation de l'efficacité des contrôles sur des périodes futures est exposée au risque que les contrôles deviennent inadéquats en raison de changements de situations ou que le niveau de respect des politiques ou des procédures diminue.

Lois et règlements en matière d'environnement

SNC-Lavalin s'expose à divers risques liés à l'environnement et est tenue de se conformer aux lois et règlements en vigueur en matière d'environnement, lesquels varient d'un pays à l'autre et sont sujets à changement. Le fait pour la Société de ne pas être en mesure de se conformer aux lois et règlements en vigueur en matière d'environnement pourrait entraîner des pénalités, des poursuites en justice et éventuellement nuire à sa réputation.

La Société gère plusieurs anciens sites relativement auxquels elle peut être exposée au risque lié aux coûts de mise en œuvre de mesures environnementales correctives et aux dommages possibles aux biens et collectivités avoisinants. Bien que la Société prenne des mesures pour gérer ce risque et qu'elle ait constitué des provisions dans ses livres aux fins du risque et de la charge connexes, rien ne garantit qu'elle ne sera pas assujettie à des réclamations pour dommages-intérêts, pour remise en état de site et pour d'autres questions connexes, et ses provisions pourraient ne pas couvrir la totalité de toute réclamation ou charge future.

Les préoccupations croissantes à l'égard des changements climatiques pourraient aussi entraîner l'imposition de règlements supplémentaires en matière d'environnement. Les lois, les protocoles internationaux, les règlements ou d'autres restrictions sur les émissions pourraient donner lieu à une hausse des coûts liés à la conformité pour la Société et ses clients, y comprix ceux qui participent aux activités d'exploration, de production ou de raffinage des combustibles fossiles, qui émettent des gaz à effet de serre en procédant à la combustion des combustibles fossiles ou qui émettent des gaz à effet de serre dans le cadre de l'extraction, de la fabrication, de l'utilisation ou de la production de matières et de marchandises. Si de tels changements sont apportés aux politiques, cela pourrait accroître les coûts des projets pour les clients ou, dans certains cas, empêcher un projet d'aller de l'avant, réduisant ainsi potentiellement le besoin pour les services de la Société, ce qui aurait une incidence négative significative sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société. Toutefois, de tels changements pourraient aussi accélérer le rythme d'exécution des projets, comme les projets de captage ou de stockage de carbone, ce qui pourrait avoir une incidence positive sur les activités de la Société. SNC-Lavalin n'est pas en mesure de prévoir si et à quel moment ces différents changements pourraient entrer en vigueur ni l'incidence qu'ils pourraient avoir sur la Société et ses clients.

RISQUES MONDIAUX/MACROÉCONOMIQUES

Brexit

Le 23 juin 2016, un référendum s'est tenu au Royaume-Uni au cours duquel les citoyens ont voté en faveur du retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne, communément appelé le « Brexit ». Le Brexit pourrait entraîner une augmentation des risques géopolitiques et économiques, des fluctuations des taux de change, ainsi que des perturbations et de l'incertitude à l'égard des activités de la Société, notamment en ayant une incidence sur les relations de la Société avec ses clients actuels et futurs, ses fournisseurs et ses employés, ce qui pourrait avoir un effet défavorable significatif sur les résultats financiers et sur les activités de la Société. Les restrictions pourraient également augmenter sur les importations et les exportations entre le Royaume-Uni et l'Union européenne, et ainsi complexifier la réglementation. Ces changements pourraient avoir une incidence défavorable sur les activités et sur les résultats financiers de la Société.

Conjoncture économique mondiale

Les fluctuations de la conjoncture économique mondiale pourraient avoir une incidence sur la volonté et la capacité des clients de financer leurs projets. En raison de la conjoncture, les clients de la Société pourraient avoir de la difficulté à planifier et à prévoir avec exactitude les tendances et activités commerciales futures, ce qui pourrait les amener à ralentir ou même à freiner leurs dépenses liées aux services de la Société, ou à exiger des modalités contractuelles plus avantageuses pour eux. Les clients gouvernementaux de SNC-Lavalin peuvent être

aux prises avec des déficits budgétaires qui les empêchent de financer les projets proposés ou existants, ou qui leur permettent d'exercer leur droit de résilier les contrats avec un court préavis ou sans préavis. De plus, toute difficulté financière que pourrait connaître un partenaire, un sous-traitant ou un fournisseur de la Société risquerait d'accroître les coûts liés aux projets ou d'avoir une incidence sur le calendrier des projets. Cette conjoncture économique continue de réduire la disponibilité des liquidités et du crédit nécessaires pour financer et soutenir la poursuite et l'expansion des activités commerciales à l'échelle mondiale. La volatilité du marché des capitaux et les conditions défavorables du marché du crédit pourraient nuire à la capacité d'emprunt de la Société ou à celle de ses clients et de ses partenaires, une telle capacité favorisant la poursuite et l'expansion de projets à l'échelle mondiale, et pourraient entraîner des annulations ou suspensions de contrat, des retards dans les projets, des retards de paiement ou des manquements de la part des clients de la Société. La capacité de SNC-Lavalin d'exercer ou d'accroître ses activités serait limitée si, à l'avenir, la Société n'était pas en mesure d'accéder à une capacité de crédit suffisante, y compris l'obtention d'un financement sur les marchés financiers, de crédits bancaires, tels que des lettres de crédit, et de cautionnements, ou encore d'y accéder selon des modalités favorables. De telles perturbations pourraient avoir une incidence significative sur les obligations de prestation restant à remplir, les produits et le résultat net de la Société.

Fluctuations dans les prix des marchandises

Les prix des marchandises peuvent influer de diverses façons sur les activités des clients de SNC-Lavalin. Par exemple, les fluctuations des prix peuvent avoir une incidence directe sur la rentabilité et les flux de trésorerie des clients qui produisent des marchandises et, par conséquent, sur leur volonté de continuer à investir ou à faire de nouvelles dépenses d'investissement. Dans la mesure où les prix des marchandises baisseraient et que les clients de la Société reporteraient leurs nouveaux investissements ou annuleraient ou suspendraient les projets en cours, la demande pour les services de la Société diminuerait, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de SNC-Lavalin.

Les prix des marchandises peuvent également avoir d'importantes répercussions sur les coûts des projets. Une hausse des prix des marchandises peut avoir une incidence négative sur le coût nécessaire pour achever les projets futurs ou en cours et une incidence défavorable significative sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de SNC-Lavalin.

16 Contrôles et procédures

Le chef de la direction et le chef des affaires financières de la Société ont la responsabilité d'établir et de maintenir les contrôles et procédures de communication de l'information de la Société ainsi qu'un contrôle interne à l'égard de l'information financière, tels qu'ils sont définis dans le Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs (le « Règlement 52-109 ») des Autorités canadiennes en valeurs mobilières.

16.1 CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION ET CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Le chef de la direction et le chef des affaires financières ont conçu, ou fait concevoir sous leur supervision, des contrôles et procédures de communication de l'information pour fournir l'assurance raisonnable que :

i. l'information significative relative à la Société leur est communiquée par d'autres personnes, en particulier pendant la période où les documents annuels sont établis;

ii. l'information qui doit être présentée par la Société dans ses documents annuels, ses documents intermédiaires ou d'autres rapports que la Société dépose ou transmet en vertu des lois sur les valeurs mobilières est enregistrée, traitée, résumée et communiquée dans les délais prescrits par les lois sur les valeurs mobilières.

Selon l'évaluation effectuée sur l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information de la Société, le chef de la direction et le chef des affaires financières ont conclu que les contrôles et procédures de communication de l'information ont été conçus et fonctionnent de manière efficace au 31 décembre 2019.

Le chef de la direction et le chef des affaires financières ont aussi évalué, ou fait évaluer sous leur supervision, l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information de la Société et de son contrôle interne à l'égard de l'information financière, au 31 décembre 2019 dans les deux cas.

Selon l'évaluation effectuée sur l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société, le chef de la direction et le chef des affaires financières ont conclu que le contrôle interne à l'égard de l'information financière a été conçu et fonctionne de manière efficace au 31 décembre 2019, selon le document *Internal Control – Integrated Framework* (cadre de 2013) publié par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (le « cadre COSO de 2013 »).

16.2 MODIFICATIONS AU CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Il n'y a eu aucune modification apportée au contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société au cours de la période intermédiaire et de l'exercice terminés le 31 décembre 2019, qui a eu, ou est raisonnablement susceptible d'avoir, une incidence significative sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société, mis à part les changements découlant des mesures correctives mises en place au cours des trois premiers trimestres de 2019 pour répondre à des faiblesses significatives relevées antérieurement qui n'existent plus au 31 décembre 2019.

17 Informations trimestrielles

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS $ CA, SAUF LES MONTANTS PAR ACTION)	2019					2018				
	PREMIER TRIMESTRE	DEUXIÈME TRIMESTRE	TROISIÈME TRIMESTRE	QUATRIÈME TRIMESTRE	TOTAL	PREMIER TRIMESTRE	DEUXIÈME TRIMESTRE	TROISIÈME TRIMESTRE	QUATRIÈME TRIMESTRE	TOTAL
Produits :										
Provenant d'I&C	**2 291,0**	**2 209,4**	**2 352,6**	**2 399,9**	**9 252,9**	2 367,2	2 469,9	2 496,8	2 485,4	9 819,3
Provenant de Capital	**72,2**	**74,7**	**79,6**	**36,2**	**262,7**	64,2	57,2	66,2	77,1	264,7
	2 363,2	**2 284,2**	**2 432,2**	**2 436,1**	**9 515,6**	2 431,4	2 527,1	2 563,0	2 562,5	10 084,0
RAII	**13,9**	**(2 113,9)**	**3 108,0**	**(266,6)**	**741,4**	129,8	109,1	185,4	(1 584,7)	(1 160,4)
Charges financières nettes	**52,4**	**92,9**	**42,1**	**24,6**	**212,1**	42,0	37,1	44,0	44,3	167,4
Résultat avant impôts sur le résultat	**(38,5)**	**(2 206,8)**	**3 065,9**	**(291,2)**	**529,3**	87,7	72,0	141,4	(1 629,0)	1 327,8
Impôts sur le résultat	**(20,2)**	**(88,1)**	**309,3**	**(2,2)**	**198,7**	9,5	(11,2)	20,4	(30,2)	(11,5)
Résultat net	**(18,3)**	**(2 118,7)**	**2 756,6**	**(289,0)**	**330,6**	78,3	83,2	121,0	(1 598,8)	(1 316,3)
Résultat net attribuable aux éléments suivants :										
Actionnaires de SNC-Lavalin	**(17,3)**	**(2 118,3)**	**2 756,7**	**(292,9)**	**328,2**	78,1	83,0	120,7	(1 598,7)	(1 316,9)
Participations ne donnant pas le contrôle	**(1,0)**	**(0,4)**	**(0,1)**	**3,9**	**2,4**	0,2	0,2	0,2	—	0,6
Résultat net	**(18,3)**	**(2 118,7)**	**2 756,6**	**(289,0)**	**330,6**	78,3	83,2	120,9	(1 598,7)	(1 316,3)
Résultat de base par action (en $)	**(0,10)**	**(12,07)**	**15,70**	**(1,67)**	**1,87**	0,44	0,47	0,69	(9,11)	(7,51)
Résultat dilué par action (en $) :										
Provenant d'I&C	**(0,38)**	**(12,44)**	**0,67**	**(1,77)**	**(13,92)**	0,18	(0,10)	0,44	(9,42)	(8,90)
Provenant de Capital	**0,29**	**0,37**	**15,04**	**0,10**	**15,79**	0,26	0,56	0,25	0,32	1,40
Résultat dilué par action (en $)	**(0,10)**	**(12,07)**	**15,70**	**(1,67)**	**1,87**	0,44	0,47	0,69	(9,11)	7,50
Dividende déclaré par action (en $)	**0,10**	**0,02**	**0,02**	**0,02**	**0,16**	0,29	0,29	0,29	0,10	0,96
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant d'I&C	**(67,4)**	**(2 183,8)**	**116,9**	**(310,4)**	**(2 444,6)**	31,5	(16,8)	76,6	(1 654,3)	(1 563,0)
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des investissements de Capital :										
Provenant de l'Autoroute 407 ETR	**41,9**	**41,9**	**41,9**	**20,3**	**146,1**	38,0	38,0	39,3	39,2	154,3
Provenant des autres investissements de Capital	**8,1**	**23,5**	**2 597,9**	**(2,8)**	**2 626,7**	8,6	61,9	4,9	16,4	91,8
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin	**(17,3)**	**(2 118,3)**	**2 756,7**	**(292,9)**	**328,2**	78,1	83,0	120,7	(1 598,7)	(1 316,9)