

Rapport de gestion de 2020

Le 8 mars 2021

Le rapport de gestion a pour but de permettre au lecteur de mieux comprendre les activités de la Société, sa stratégie d'affaires et sa performance, 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 2020 de la Société (les « **états financiers annuels de 2020** ») 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 ou fait partie de ce dernier.

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, autres mesures conformes aux normes IFRS et informations non financières

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, d'autres mesures conformes aux normes IFRS ou des informations non financières. 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 et certaines informations non financières permettent de mieux comprendre les résultats financiers de la Société et certains investisseurs pourraient utiliser ces informations pour évaluer la performance de la Société d'une période à l'autre. Cependant, ces mesures financières non conformes aux normes IFRS et ces informations non financières comportent certaines limites et ne devraient pas être considérées séparément ni comme un substitut aux mesures de la performance préparées en vertu des normes IFRS.

MESURE FINANCIÈRE NON CONFORME AUX NORMES IFRS OU AUTRE MESURE CONFORME AUX NORMES IFRS

Performance

- Résultat dilué par action ajusté
- Résultat avant charges financières nettes (produits financiers nets), impôts et amortissements ajusté (« **RAIIA ajusté** »)
- Résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin
- Ratio des octrois sur les produits
- Résultat avant charges financières nettes (produits financiers nets) et impôts (« **RAII** »)
- Résultat avant charges financières nettes (produits financiers nets), impôts et amortissements (« **RAIIA** »)
- Rendement des capitaux propres moyens attribuables aux actionnaires (« **RCPMA** »)
- RAII sectoriel ajusté
- RAIIA sectoriel ajusté
- Ratio du RAII sectoriel ajusté sur les produits (%)
- Ratio du RAIIA sectoriel ajusté sur les produits (%)

Liquidité

- Ratio du fonds de roulement
- Dette nette avec recours (ou trésorerie nette de la dette avec recours)
- Délai moyen de recouvrement des créances clients⁽¹⁾
- Fonds de roulement

⁽¹⁾ Le délai moyen de recouvrement des créances clients est une information non financière présentée pour la première fois par la Société dans le présent rapport de gestion et se rapporte uniquement au secteur ICGP. La Société est d'avis que le délai moyen de recouvrement des créances clients représente une information non financière supplémentaire pertinente pour évaluer la performance de ce secteur en plus d'être utilisée par certaines sociétés comparables qui exercent sensiblement les mêmes activités.

Une définition de toutes les mesures non conformes aux normes IFRS, des autres mesures conformes aux normes IFRS et des informations non financières est fournie à la section 13 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 13 pour obtenir les renvois aux sections du rapport de gestion où ces rapprochements sont présentés.

Chiffres comparatifs

Informations sectorielles

À compter du deuxième trimestre de 2020, l'indicateur du résultat de chaque secteur est désormais appelé (sans aucune modification à la composition de cette mesure financière) le RAII sectoriel ajusté (auparavant le « RAII sectoriel ») pour préciser que cet indicateur exclut les éléments autres que les intérêts et les impôts. Par ailleurs, à compter du deuxième trimestre de 2020, la Société présente les résultats financiers de Capital séparément de ceux de SNCL Services d'ingénierie pour simplifier davantage la présentation des informations financières excluant Capital. Ce changement, qui n'a modifié que la présentation des informations financières fournies, a été apporté en conformité avec l'IAS 8, *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs* (l'« IAS 8 ») et il a donné lieu au retraitement des chiffres de l'exercice précédent.

Activités abandonnées

Certains montants comparatifs présentés dans l'état consolidé du résultat net et l'état consolidé du résultat global ont fait l'objet d'une nouvelle présentation, en raison de la présentation des activités de Pétrole et gaz, qui étaient auparavant présentées dans le secteur Ressources, à titre d'activités abandonnées au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 3.2 du présent rapport de gestion). À moins d'indication contraire, toutes les informations financières représentent les résultats de la Société tirés des activités poursuivies.

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 », « objectif », « perspectives », « planifier », « pouvoir », « présumer », « prévisions », « prévoir », « probable », « 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, ii) les stratégies d'affaires et de gestion, l'expansion et la croissance des activités de la Société et iii) les répercussions additionnelles prévues de la pandémie en cours de COVID-19 sur les activités et les secteurs opérationnels à présenter ainsi que les éléments d'incertitudes s'y rattachant. 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 8 mars 2021. Les hypothèses sont posées tout au long de ce 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) répercussions additionnelles de la pandémie de COVID-19; b) réalisation de l'orientation stratégique annoncée en 2019; c) 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; d) obligations de prestation restant à remplir; e) octroi des contrats et calendrier; f) statut de fournisseur de services auprès d'organismes publics; g) activités mondiales; h) responsabilité en matière nucléaire; i) participation dans des investissements; j) dépendance envers des tiers; k) coentreprises et partenariats; l) systèmes et données informatiques et conformité aux lois sur la protection de la vie privée; m) concurrence; n) responsabilité professionnelle de la Société ou sa responsabilité pour des services déficients; o) indemnités et pénalités pécuniaires relatives aux rapports et aux opinions techniques et professionnels; p) protection d'assurance; q) santé et sécurité; r) compétence du personnel; s) arrêts de travail, négociations syndicales et autres questions relatives à la main-d'œuvre; t) conditions météorologiques extrêmes et effet des catastrophes naturelles ou autres et crises sanitaires mondiales; u) cession ou vente d'actifs importants; v) propriété intellectuelle; w) liquidités et situation financière; x) endettement; y) incidence des résultats d'exploitation et du niveau d'endettement sur la situation financière; z) garantie aux termes de la convention de prêt avec la CDPQ; aa) dépendance envers les filiales relativement au remboursement de la dette; bb) dividendes; cc) obligations au titre des avantages postérieurs à l'emploi, y compris des régimes de retraite; dd) besoins en fonds de roulement; ee) recouvrement auprès des clients; ff) dépréciation du goodwill et d'autres actifs; gg) incidence sur la Société des poursuites judiciaires et réglementaires, des enquêtes et des règlements relatifs aux litiges; hh) nouvelle réglementation et inconduite ou non-respect des lois anticorruption ou autres lois ou règlements gouvernementaux par un employé, un agent ou un partenaire; ii) réputation de la Société; jj) limites inhérentes au cadre de contrôle de la Société; kk) lois et règlements en matière d'environnement; ll) Brexit; mm) conjoncture économique mondiale; nn) fluctuations dans les prix des marchandises et oo) impôts sur le résultat.

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 de gestion.

La Société peut, de temps à autre, formuler verbalement des énoncés prospectifs. La Société recommande de lire les paragraphes qui précèdent et les facteurs de risque décrits au sein du présent rapport de gestion pour une description de certains facteurs susceptibles de causer un écart significatif entre les résultats réels de la Société et ceux envisagés dans les énoncés prospectifs formulés verbalement. Les énoncés prospectifs contenus dans le présent document reflètent les attentes de la Société au 8 mars 2021, 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 ou cette information prospective, qu'ils soient formulés par écrit ou verbalement, que ce soit à la suite de nouvelles informations, d'événements futurs ou autres, sauf si les lois ou les règlements applicables l'exigent. L'information prospective et les énoncés prospectifs figurant aux présentes sont formulés sous réserve de cette mise en garde dans leur intégralité.

Table des matières

1	Notre entreprise	113
2	Comment nous analysons et présentons nos résultats	115
3	Sommaire de 2020	122
4	Analyse de la performance financière	127
5	Carnet de commandes (obligations de prestation restant à remplir)	145
6	Répartition géographique des produits	149
7	Résultats du quatrième trimestre	151
8	Liquidités et ressources financières	155
9	Situation financière	165
10	Transactions entre parties liées	168
11	Jugements comptables critiques et sources principales d'incertitudes relatives aux estimations	168
12	Méthodes comptables et modifications	168
13	Mesures financières non conformes aux normes IFRS, autres mesures conformes aux normes IFRS et autres informations non financières	169
14	Risques et incertitudes	178
15	Contrôles et procédures	203
16	Informations trimestrielles	204

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.

Dans certaines parties du présent rapport de gestion, les activités de services professionnels et gestion de projet sont désignées collectivement comme « SP&GP » (auparavant désignées sous le terme I&C ou ingénierie et construction), afin d'être distinguées des activités de « Capital ». SP&GP regroupe cinq des secteurs de la Société; à savoir ICGP, Énergie nucléaire, Services d'infrastructures, Ressources et Projets d'infrastructures d'IAC, alors que Capital constitue un secteur à présenter distinct de SP&GP.

1.2 ORIENTATION STRATÉGIQUE POUR SNC-LAVALIN

Le 22 juillet 2019, SNC-Lavalin a annoncé une nouvelle orientation stratégique dont l'objectif est de miser sur le succès durable à long terme pour la Société et de devenir un fournisseur de premier plan de services d'ingénierie professionnels et de solutions dans le domaine de la gestion de projet. Cette orientation stratégique de la Société est centrée sur les éléments suivants :

- La création d'activités simplifiées et plus prévisibles;
- L'abaissement du profil de risque de la Société;
- La production de bénéfices plus constants et de flux de trésorerie plus substantiels et l'amélioration de la rentabilité.

Priorités stratégiques

En 2020, la Société a continué à préciser cette orientation stratégique en reconfirmant son intention d'axer ses efforts sur la création de valeur à long terme pour les actionnaires. Malgré les pressions causées par la pandémie, SNC-Lavalin a en grande partie réussi à atteindre cet objectif. Au cours des années à venir, la Société entend continuer sur la même voie en intensifiant ses efforts, comme décrit ci-dessous.

Les priorités stratégiques de SNC-Lavalin s'établissent comme suit :

- Achever avec succès les projets clés en main à prix forfaitaire restants;
- Assurer un rendement constant au sein des Services d'ingénierie afin de créer une valeur importante;
- Se positionner en vue d'un avenir durable en favorisant une croissance interne grâce à nos capacités et à nos technologies actuelles;
- Établir une organisation collaborative et interconnectée.

Faire face aux tendances perturbatrices

La Société se concentrera sur ses priorités stratégiques pour les années à venir. La direction constate deux tendances perturbatrices importantes qui évoluent en parallèle et qui, au cours de la prochaine décennie, influenceront grandement sur l'environnement bâti et, par conséquent, sur le secteur dans son ensemble. La première de ces tendances concerne les éléments qui sont construits et leur incidence sur les émissions de carbone. Alors que les gouvernements du monde entier s'engagent à devenir carboneutres, SNC-Lavalin dispose d'une excellente occasion de travailler de concert avec ses clients afin de les aider à réaliser leurs objectifs d'atteindre des émissions nettes nulles en façonnant à la fois l'environnement bâti actuel et celui de l'avenir.

La Société offre déjà une vaste gamme de services liés à la production d'énergie à faible émission de carbone, y compris l'énergie nucléaire, les énergies renouvelables et des solutions de distribution d'électricité. De nombreuses autres actions sont possibles, la conception ayant une influence importante sur la demande liée à la consommation de carbone, et la Société travaille déjà de concert avec ses clients afin de concevoir des processus de transport, des infrastructures et des aménagements urbains plus propres et plus efficaces. En outre, la Société estime qu'il existe un marché important pour les solutions visant à renforcer la résilience aux changements climatiques, par exemple en ce qui a trait à la protection contre les inondations et à la gestion des eaux. La direction est d'avis que la Société bénéficie d'une excellente occasion de s'imposer à l'avant-garde du marché en offrant à ses clients des services qui se démarquent et en accélérant la migration vers la carboneutralité.

La deuxième tendance perturbatrice concerne la façon dont les éléments sont construits. Alors que de nombreux secteurs ont adopté les technologies numériques, le secteur des infrastructures n'utilise pas encore pleinement les technologies disponibles qui pourraient lui permettre d'améliorer son efficacité.

La conception et l'ingénierie de l'environnement bâti seront influencées par les avancées numériques, et la Société utilisera de plus en plus ces solutions pour aider à transformer le secteur des infrastructures en rassemblant les personnes, les technologies et le pouvoir des données nécessaires à la prise de décisions complexes en matière de conception. La Société a fait de bons progrès en jetant les bases nécessaires pour atteindre cet objectif en 2020 avec l'intention d'intensifier sa transformation numérique en 2021 et par la suite.



Comment nous analysons et présentons nos résultats

2.1 COMMENT NOUS PRÉSENTONS NOS RÉSULTATS

La Société présente ses informations financières conformément à la façon dont la direction évalue la performance en regroupant ses activités en six secteurs à présenter, soit i) ICGP, ii) Énergie nucléaire, iii) Services d'infrastructures, iv) Ressources, v) Projets d'infrastructures d'IAC et vi) Capital.

Nous présentons également certains résultats et certaines informations financières séparément pour i) les activités de SP&GP dans nos branches d'activité, ce qui comprend cinq des six secteurs, soit ICGP, Énergie nucléaire, Services d'infrastructures, Ressources et Projets d'infrastructures d'IAC, et ii) le secteur Capital.

SP&GP

Les informations présentées pour SP&GP comprennent les contrats qui génèrent des produits provenant principalement des 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'O&M, de la mise hors service et des investissements de maintien. SP&GP 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.

Le secteur **ICGP** englobe tous les services de consultation, d'ingénierie, de conception et de gestion de projet à l'échelle mondiale. 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 du secteur ICGP provient du secteur public, qu'il s'agisse d'autorités nationales, provinciales, étatiques, locales ou municipales. Tout comme en 2019, tous les produits du secteur ICGP en 2020 proviennent de contrats de type remboursable et de services d'ingénierie.

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 (2020 : 99 %; 2019 : 99 %) et de contrats de construction clés en main à prix forfaitaire (2020 : 1 % d'un contrat de construction clés en main à prix forfaitaire du passé; 2019 : 1 % de deux contrats de construction clés en main à prix forfaitaire du passé).

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. Le RAI sectoriel ajusté inclut l'apport attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle. À ce titre, le RAI sectoriel ajusté de Linxon, filiale détenue à 51 %, est présenté à 100 % pour 2020 et 2019. Les produits du secteur Services d'infrastructures proviennent de contrats de type remboursable et de services d'ingénierie (2020 : 60 %; 2019 : 59 %) et de contrats d'IAC normalisés (2020 : 40 %; 2019 : 41 %).

Les trois secteurs susmentionnés sont regroupés et présentés dans la branche d'activité SNCL Services d'ingénierie alors que dans les périodes précédentes, SNCL Services d'ingénierie incluait également le secteur Capital.

Le secteur **Ressources** offre 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, principalement aux entreprises du secteur minier et métallurgique. 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 en juillet 2019. 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 mise en service et le soutien technique par l'entremise d'un modèle contractuel à faible risque ainsi que d'une exécution opérationnelle reposant sur des régions clés et des clients mondiaux. Le secteur comprend aussi la phase d'exploitation d'un contrat de construction-possession-exploitation (« CPE ») aux États-Unis. Par le passé, le secteur Ressources comprenait les services et les projets de construction clés en main à prix forfaitaire liés aux activités de Pétrole et gaz, qui sont maintenant présentées à titre d'activités abandonnées. Les produits du secteur Ressources proviennent de contrats de type remboursable et de services d'ingénierie (2020 : 85 %; 2019 : 47 %) et de contrats de construction clés en main à prix forfaitaire (2020 : 15 %; 2019 : 53 %).

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. En juillet 2019, la Société a décidé de cesser de soumissionner pour de nouveaux contrats de construction clés en main à prix forfaitaire. Les produits du secteur Projets d'infrastructures d'IAC proviennent de contrats de construction clés en main à prix forfaitaire (2020 : 97 %; 2019 : 100 %) et de contrats de type remboursable et de services d'ingénierie (2020 : 3 %; 2019 : — %).

Les deux secteurs susmentionnés sont regroupés et présentés dans la branche d'activité SNCL Projets.

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. Toutefois, les produits des activités de SP&GP proviennent essentiellement de trois principaux types de contrats : les contrats de type remboursable et de services d'ingénierie, les contrats de construction clés en main à prix forfaitaire et les contrats d'IAC normalisés. Les contrats de SP&GP sont répartis dans les secteurs et les domaines d'affaires suivants :

Répartition de SP&GP					
	Branche d'activité SNCL Services d'ingénierie			Branche d'activité SNCL Projets	
	Secteur ICGP	Secteur Énergie nucléaire	Secteur Services d'infrastructures	Secteur Projets d'infrastructures d'IAC	Secteur Ressources
Contrats de type remboursable et de services d'ingénierie	✓	✓	✓	✓	✓
Contrats de construction clés en main à prix forfaitaire	s.o.	s.o. ⁽¹⁾	s.o.	✓	✓
Contrats d'IAC normalisés	s.o.	s.o.	✓	s.o.	s.o.

⁽¹⁾ Énergie nucléaire comprend certains contrats de construction clés en main à prix forfaitaire du passé.

Les produits tirés des activités de SP&GP de la Société proviennent de contrats de type remboursable et de services d'ingénierie (2020 : 81 %; 2019 : 77 %), de contrats d'IAC normalisés (2020 : 8 %; 2019 : 7 %) et de contrats de construction clés en main à prix forfaitaire (2020 : 11 %; 2019 : 17 %).

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 énergétique, 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 SNC-Lavalin Infrastructure Partners LP et la gestion de celle-ci.

Le secteur Capital participe à des partenariats public-privé. 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.

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 426,7 millions \$ au 31 décembre 2020. La participation restante de 6,76 % dans 407 International inc. (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 2020 et 2019 est représentée de la façon suivante :

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019
Autoroute 407 ETR ⁽¹⁾	— \$	— \$
Autres	426,7	356,0
Total	426,7 \$	356,0 \$

⁽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
À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Dividendes et distributions provenant des investissements de Capital

La relation entre les produits et le RAI sectoriel ajusté n'est pas pertinente pour l'évaluation de la performance 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.

En vertu de la méthode de la mise en équivalence, les distributions provenant d'une coentreprise ou entreprise associée 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 ou entreprise associée lorsque la comptabilisation de ces pertes se traduit par un solde négatif pour son investissement, ou lorsque les dividendes déclarés par la coentreprise ou l'entreprise associée 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 ou de l'entreprise associée. 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 ou entreprise associée dans son résultat net.

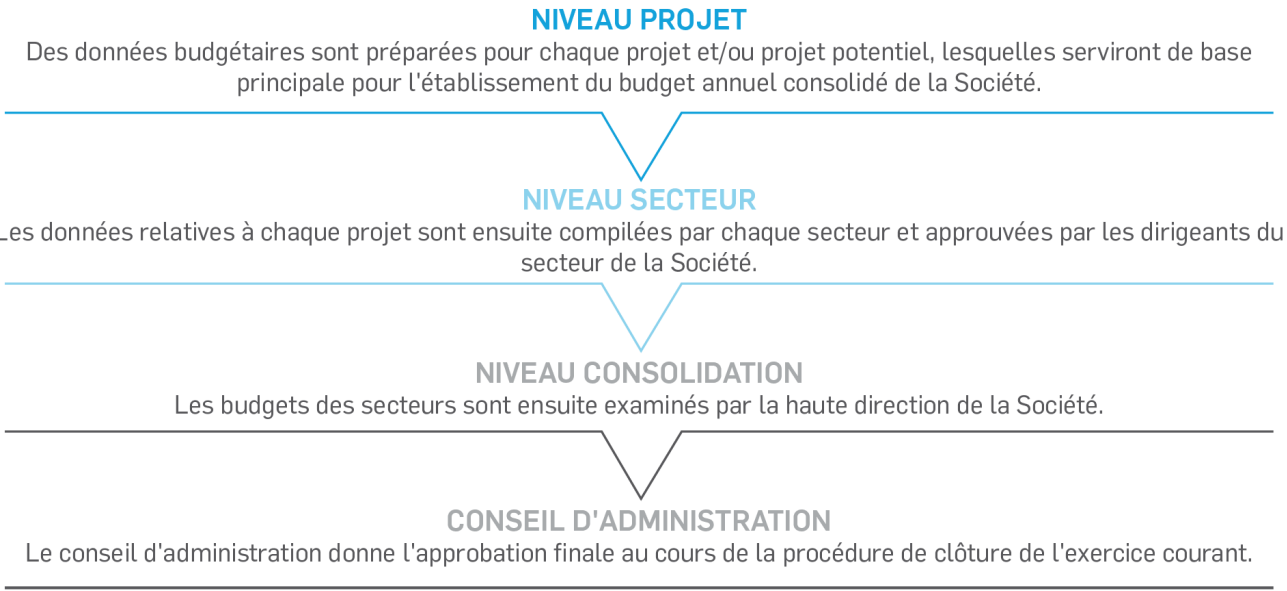
INFORMATION FINANCIÈRE SUPPLÉMENTAIRE SUR LES INVESTISSEMENTS DE CAPITAL

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 de SP&GP et des investissements de Capital. Ainsi, l'information suivante sur les investissements de Capital de la Société est incluse dans les états financiers annuels de 2020.

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 de Capital. Certaines autres notes présentent des informations sur les investissements de Capital séparément de celles des activités de SP&GP.

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 la performance 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 de chaque projet (c.-à-d. les produits et les coûts d'achèvement estimatifs) est passé en revue par le directeur du projet pertinent 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 de SP&GP 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 la performance 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 sa performance 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 la 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 influencer 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 influencer sur les résultats de la Société.

SOURCE DE VARIATION	EXPLICATION
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, la recouvrabilité d'actifs d'impôt sur le résultat différé 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 intérêt 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.
Répercussions imprévues liées à la poursuite de la pandémie de COVID-19	Bien que les résultats financiers et opérationnels de la Société à partir de la dernière partie du premier trimestre de 2020 aient donné une mesure de la résilience montrée face à la pandémie de COVID-19, telle qu'elle est décrite ailleurs dans le présent rapport de gestion, et malgré le début des campagnes de vaccination dans plusieurs pays et régions du monde, la durée, la portée, la gravité et les répercussions complètes de la pandémie, incluant d'autres vagues subséquentes et des variants du virus, demeurent fondamentalement incertaines et difficiles à quantifier, à prendre en compte et à planifier dans les processus de budgétisation et de planification de la Société, et la COVID-19 a eu une incidence plus marquée sur certains projets d'infrastructures. Se reporter au facteur de risque mis à jour intitulé « Répercussions additionnelles de la pandémie de COVID-19 » à la section 14 du présent rapport de gestion pour obtenir une description des divers risques et incertitudes auxquels la Société et ses activités commerciales et financières sont exposées en raison de la pandémie de COVID-19.

3 Sommaire de 2020

3.1 SOMMAIRE – INDICATEURS FINANCIERS CLÉS

FAITS SAILLANTS FINANCIERS

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)	2020	2019 ⁽¹⁾	VARIATION (%)
États du résultat net			
Produits	7 007,5 \$	7 629,8 \$	(8,2) %
RAII ⁽²⁾	(292,0)	2 968,6	s.o.
RAIIA ⁽²⁾	28,7	3 327,2	(99,1) %
Résultat net provenant des activités poursuivies	(346,9)	2 443,2	s.o.
Résultat net provenant des activités abandonnées	(609,3)	(2 112,6)	(71,2) %
Résultat net	(956,3)	330,6	s.o.
Résultat dilué par action provenant des activités poursuivies (en \$)	(2,03)	13,90	s.o.
Produits provenant des activités poursuivies de SP&GP	6 878,1	7 367,1	(6,6) %
Résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant de SP&GP ⁽²⁾	(188,4)	150,2	s.o.
Résultat dilué par action ajusté provenant de SP&GP (en \$) ⁽²⁾	(1,07)	0,86	s.o.
RAIIA ajusté provenant de SP&GP (en % des produits provenant de SP&GP) ⁽²⁾	1,6 %	6,6 %	(75,4) %
Situation financière et flux de trésorerie			
Trésorerie et équivalents de trésorerie (aux 31 décembre)	932,9 \$	1 188,6 \$	(21,5) %
Trésorerie nette de la dette avec recours (dette nette avec recours) (aux 31 décembre) ⁽²⁾	(240,0)	7,7	s.o.
Flux de trésorerie nets provenant des (affectés aux) activités d'exploitation	121,5	(355,3)	s.o.
Autre indicateur			
Carnet de commandes (aux 31 décembre)	13 187,8 \$	14 137,7 \$	(6,7) %

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

⁽²⁾ Mesures financières non conformes aux normes IFRS ou autres mesures conformes aux normes IFRS. Se reporter à la section 13 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 :

2020

- La présentation des activités de Pétrole et gaz comme étant détenues en vue de la vente et à titre d'activités abandonnées. La perte nette provenant des activités abandonnées en 2020 comprend également :
 - une réduction de 271,6 millions \$ de la valeur de ce groupe destiné à être cédé présenté comme étant détenu en vue de la vente;
 - les activités de filiales en Afrique du Sud qui faisaient partie des activités de Pétrole et gaz jusqu'à leur cession au quatrième trimestre de 2020, ainsi que le gain sur cession connexe de 6,2 millions \$.
- Une perte nette liée aux activités poursuivies de 346,9 millions \$, principalement attribuable aux éléments suivants :
 - un RAI sectoriel ajusté négatif de 359,7 millions \$ provenant de Projets d'infrastructures d'IAC, principalement en raison de révisions défavorables des prévisions, de réductions au titre des créances commerciales à recevoir, de provisions additionnelles liées à des dossiers litigieux du passé et de l'incidence de la baisse de productivité causée par la COVID-19;
 - un RAI sectoriel ajusté négatif de 171,1 millions \$ provenant du secteur Ressources découlant principalement des charges liées aux projets clés en main à prix forfaitaire restants et à d'autres litiges et réclamations historiques;

- une hausse des frais généraux et administratifs non attribués, qui comprend un ajustement défavorable de 58,3 millions \$ apporté à la provision pour le litige du dossier de la pyrrhotite.
- Des coûts de restructuration de 63,3 millions \$.
- Une perte de 7,5 millions \$ à la cession d'une filiale en Belgique et une réduction de 6,1 millions \$ de la valeur d'un groupe destiné à être cédé présenté comme étant détenu en vue de la vente pour une entité au Kenya.
- Des impôts sur le résultat comptabilisés en résultat net de 59,0 millions \$.
- Une perte découlant des actifs (passifs) financiers à la juste valeur par le biais du résultat net de 61,9 millions \$, en raison principalement d'une réévaluation défavorable de 57,2 millions \$ de la juste valeur de la contrepartie éventuelle à recevoir liée à la cession d'une portion de 407 International inc. (l'« Autoroute 407 ETR »).

2019

- La cession par la Société de 10,01 % des actions de 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 \$;
 - le remboursement de certaines dettes avec recours et avec recours limité.
- Le règlement des accusations fédérales (SPPC), entraînant une charge de 257,3 millions \$.
- Une perte de valeur du goodwill et d'immobilisations incorporelles liée à des activités du secteur Ressources, qui sont maintenant présentées à titre d'activités abandonnées, totalisant 1,9 milliard \$ et 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'à la performance inférieure aux attentes du secteur Ressources au cours du premier semestre de 2019 et aux défis rencontrés pour regarnir le carnet de commandes, a été comptabilisée au sein des activités abandonnées.
- Un RAIL sectoriel ajusté de 558,9 millions \$ pour SNCL Services d'ingénierie et un RAIL sectoriel ajusté négatif de 217,7 millions \$ pour SNCL Projets.
- Des coûts de restructuration de 79,7 millions \$.

3.2 SOMMAIRE – AUTRES ÉLÉMENTS

PANDÉMIE DE COVID-19

La pandémie de COVID-19 a eu et continue d'avoir une incidence importante sur l'économie mondiale, les affaires de nos clients ainsi que les activités, les résultats financiers et d'exploitation et la capacité de planification de la Société. Les produits ont subi les pressions de la baisse des volumes de clients, des retards dans l'accélération des activités, des restrictions de voyage et des fermetures d'installations, facteurs qui ont tous une incidence sur la prestation des services. SNC-Lavalin travaille activement à répondre aux exigences changeantes de ses clients, à adapter ses modèles de prestation de services, à assurer la sécurité des données et à gérer les coûts. Au cours des prochaines années, l'incidence sur la performance financière de la Société dépendra de la durée de la pandémie de COVID-19 à l'échelle mondiale et du temps nécessaire pour que les affaires de nos clients se stabilisent et reprennent.

Au début de la pandémie, la Société a annoncé les mesures qu'elle a prises pour faire face aux perturbations économiques causées par la pandémie de COVID-19 tout en continuant d'effectuer une surveillance active et d'ajuster ses plans pour ses différents secteurs d'activité et clients en raison de la situation en constante évolution. Pendant une grande partie de l'année 2020, la plupart des membres du personnel de SNCL Services d'ingénierie ont été en mesure de continuer à servir les clients à partir d'emplacements à l'extérieur des bureaux et d'assurer la transition des projets entre les différentes régions, au besoin. La Société a aussi annoncé que la direction prenait des mesures axées sur la réduction des coûts et la gestion des flux de trésorerie dans

l'ensemble de la Société afin de gérer la variation des produits et des niveaux d'activité des clients, incluant la réduction significative de dépenses discrétionnaires qui ne servent pas directement à soutenir la prestation de services aux clients et une gestion prudente des dépenses d'investissement. Lorsque les employés ont été dans l'impossibilité d'effectuer un travail productif pour les clients, que ce soit en raison de fermetures temporaires ou à long terme ou de la nature du service, des mesures correctives ont été prises. Au sein de la population plus large des employés, les mesures incluaient des réductions du salaire de base et des heures travaillées, des congés temporaires et la mise à pied temporaire du personnel. Tous les dirigeants de SNC-Lavalin ont réduit leur salaire de base de 20 % et les membres du conseil d'administration de la Société ont réduit de 20 % leur rémunération en espèces au deuxième trimestre de 2020.

Compte tenu de la nature des activités de la Société, y compris dans le domaine des infrastructures importantes, la Société a continué, conformément aux exigences internationales, fédérales, provinciales, étatiques, municipales et locales, d'exercer des activités importantes en 2020, malgré la pandémie. Cependant, malgré la poursuite des activités de la Société, la COVID-19 a eu une incidence négative sur les activités de la Société et elle continuera probablement d'avoir une incidence défavorable supplémentaire sur ses activités et ses résultats financiers.

Le 9 février 2021, la Société a annoncé qu'en raison des défis sans précédent liés à la COVID-19, qui ont entraîné une baisse de la productivité en raison de la révision des conditions de travail découlant de la pandémie et des perturbations de la chaîne d'approvisionnement, elle avait imputé une charge de 90 millions \$ à ses trois projets d'infrastructures clés en main à prix forfaitaire canadiens restants. Compte tenu de l'incertitude persistante à l'égard du calendrier et de l'étendue du remboursement de certains coûts marginaux liés à la COVID-19, la Société n'a comptabilisé aucun produit en lien avec les coûts marginaux liés à la COVID-19 pour ces projets au quatrième trimestre de 2020 et, jusqu'à ce que la situation s'éclaircisse, elle continuera de comptabiliser uniquement des charges liées à la COVID-19 pour les projets d'infrastructures clés en main à prix forfaitaire en cours. La Société est d'avis qu'en 2021, ces types de projets d'infrastructures pourraient continuer de constituer les secteurs d'activité de la Société qui seront probablement les plus touchés par la pandémie de COVID-19 en cours.

Parmi les branches d'activité de la Société, SNCL Services d'ingénierie est demeurée résiliente en 2020 face à la COVID-19, avec seulement une légère diminution des produits en 2020 par rapport à l'exercice précédent, et elle a pu afficher une solide performance financière malgré les circonstances difficiles, car les mesures décisives et précoces prises par la direction pour aligner les coûts, décrites ci-dessus, se sont avérées efficaces et ont permis à la Société de continuer à répondre aux besoins de ses clients. Dans certaines régions, la Société a bénéficié d'un soutien gouvernemental en 2020 qui visait principalement à prévenir les pertes d'emplois, à réembaucher des travailleurs qui avaient été mis à pied en raison de la pandémie de COVID-19 et à mieux positionner la Société pour qu'elle reprenne ses activités normales après la crise. Alors que ce soutien gouvernemental a largement compensé les coûts engagés par la Société en 2020 pour maintenir des capacités dépassant les exigences en matière d'emploi dictées par la demande dans certaines régions, la Société est prête à prendre des mesures supplémentaires en matière de coûts à l'avenir si la situation l'exige, tout en cherchant à préserver sa capacité de calibre mondial afin de répondre aux besoins de ses clients dès le début de la reprise économique.

La COVID-19 a également eu une incidence défavorable sur notre investissement de Capital dans l'Autoroute 407 ETR, et aucun revenu de dividende n'a été reçu de cet investissement de Capital aux deuxième et quatrième trimestres de 2020.

Pour ce qui est de l'avenir, la Société a élaboré des plans d'urgence visant à réduire les coûts encore davantage si la situation se détériore ou dure plus longtemps que les attentes actuelles. La Société continuera de surveiller activement la situation et pourrait prendre d'autres mesures qui pourraient s'avérer nécessaires ou appropriées pour la santé et la sécurité des employés, des entrepreneurs, des clients, des fournisseurs ou d'autres personnes, ou comme l'exigent les autorités internationales, fédérales, provinciales, étatiques, municipales ou locales.

Une incertitude importante subsiste quant à l'ampleur, à la durée et aux répercussions de la pandémie de COVID-19, y compris en ce qui a trait aux répercussions sur les clients et à la demande à l'égard des services de la Société. Par conséquent, les résultats réels des périodes financières futures pourraient différer de façon

significative des attentes actuelles, et les résultats et la situation financière actuels dont il est question dans le présent document pourraient ne pas être représentatifs des résultats et des tendances d'exploitation futurs.

Se reporter au facteur de risque intitulé « Répercussions additionnelles de la pandémie de COVID-19 » à la section 14 du présent rapport de gestion pour obtenir une description des divers risques et incertitudes auxquels la Société et ses activités commerciales et financières sont exposées en raison de la pandémie de COVID-19.

TRANSFORMATION DES ACTIVITÉS DU SECTEUR RESSOURCES ET ENTENTE VISANT LA VENTE DES ACTIVITÉS DE PÉTROLE ET GAZ (PRÉSENTÉES À TITRE D'ACTIVITÉS ABANDONNÉES)

En juillet 2019, la Société a annoncé qu'elle explorerait toutes les options relativement au secteur Ressources, dans le cadre de sa décision d'abandonner les contrats clés en main à prix forfaitaire pour se concentrer sur les grandes forces de ses activités de Services d'ingénierie. La Société a par la suite décidé, et annoncé, en juillet 2020, qu'elle transformerait ses activités du secteur Ressources dans le but de se concentrer sur une offre de services dans un nombre limité de marchés principaux existants, activités qui complèteront les capacités générales de la Société en matière de services d'ingénierie et la stratégie associée.

Les activités de services du secteur Ressources devaient être axées sur les marchés principaux des Amériques et du Moyen-Orient, à la suite du retrait de tous les marchés non essentiels par le biais de ventes ou de fermetures, comme les récentes cessions des installations du secteur Ressources en Afrique du Sud et de ses activités relatives aux engrais en Europe, situées en Belgique en 2020.

Le 9 février 2021, la Société a annoncé qu'elle avait conclu un accord exécutoire visant la vente de ses activités de Pétrole et gaz du secteur Ressources, y compris ses services connexes ainsi que les projets clés en main à prix forfaitaire. La transaction est assujettie à l'approbation des organismes de réglementation et au respect des conditions de clôture habituelles, et elle devrait être conclue au deuxième trimestre de 2021. Lors de la clôture, il est prévu que la transaction générera un gain sur cession en raison du reclassement du solde des écarts de conversion des devises cumulatifs des capitaux propres à l'état du résultat net à ce moment.

Conformément à la stratégie de la Société, la vente de ces activités, qui comprennent tous les projets clés en main à prix forfaitaire de Pétrole et gaz en cours et récemment achevés, devrait réduire considérablement les risques opérationnels et d'exécution et venir simplifier la structure d'entreprise de la Société, en plus de permettre à la direction de consacrer plus de temps, d'efforts et de ressources à la croissance des activités des Services d'ingénierie, dont la marge est plus élevée et qui bénéficient d'une plus grande stabilité.

Les activités de Pétrole et gaz sont présentées à titre de groupe destiné à être cédé détenu en vue de la vente au 31 décembre 2020, de même qu'à titre d'activités abandonnées. Par conséquent, le secteur Ressources exclut maintenant les activités de Pétrole et gaz et inclut les activités d'une gamme complète de services de réalisation offerts principalement au secteur des mines et de la métallurgie, en plus de la phase d'exploitation d'un contrat de construction-possession-exploitation (« CPE ») aux États-Unis.

CHANGEMENT AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ

Le 7 mai 2020, Gary C. Baughman, Chris Clark, Mike Pedersen et Mary-Ann Bell ont été élus à titre de membres du conseil d'administration de la Société, dans le cadre du processus continu de renouvellement visant à répondre aux besoins évolutifs de la Société et à soutenir ses objectifs stratégiques et sa viabilité à long terme.

Le 10 septembre 2020, la Société a annoncé la nomination de William (Bill) L. Young à titre de président du conseil d'administration, avec prise d'effet le 9 septembre 2020, en remplacement de Kevin Lynch.

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 Jeffrey Allan Bell à titre de vice-président directeur et chef des affaires financières, avec prise d'effet le 14 avril 2020.

AUTRES CHANGEMENTS APPORTÉS À L'ÉQUIPE DE DIRECTION

Le 25 août 2020, la Société a nommé Robert E. Alger, président, Projets d'infrastructures, avec prise d'effet immédiate et en remplacement de Jonathan Wilkinson.

Le 2 novembre 2020, la Société a annoncé la nomination de Dale Clarke à titre de président, Services d'infrastructures, avec prise d'effet immédiate, et il s'est joint au comité de direction.

Le 10 février 2021, la Société a annoncé que Steve Morriss, qui s'est récemment joint à la Société à titre de président, Moyen-Orient et Asie-Pacifique, assumera la direction exécutive de la région de l'Amérique latine ainsi que de la branche d'activité Mines et métallurgie à l'échelle mondiale. De plus, à la suite de l'annonce du dessaisissement stratégique des activités de Pétrole et gaz, Craig Muir, président, Ressources, quittera la Société à la fin de mars 2021.

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 annuels de 2020 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 \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)	2020	2019 ⁽¹⁾	2018 ⁽¹⁾
Produits :			
Provenant de SP&GP	6 878,1 \$	7 367,1 \$	7 308,3 \$
Provenant de Capital	129,4	262,7	264,7
Total des produits	7 007,5 \$	7 629,8 \$	7 573,0 \$
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin	(965,4) \$	328,2 \$	(1 316,9) \$
Résultat par action (en \$) :			
De base	(5,50) \$	1,87 \$	(7,50) \$
Dilué	(5,50) \$	1,87 \$	(7,50) \$
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies :			
Provenant de SP&GP	(401,7) \$	(332,0) \$	(350,2) \$
Provenant de Capital	45,6	2 772,8	246,1
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies	(356,1) \$	2 440,8 \$	(104,1) \$
Résultat par action provenant des activités poursuivies (en \$) :			
De base	(2,03) \$	13,90 \$	(0,59) \$
Dilué provenant des activités poursuivies :			
Provenant de SP&GP	(2,29) \$	(1,89) \$	(1,99) \$
Provenant de Capital	0,26	15,79	1,40
Résultat dilué par action provenant des activités poursuivies	(2,03) \$	13,90 \$	(0,59) \$
Informations financières clés supplémentaires :			
Carnet de commandes (aux 31 décembre)	13 187,8 \$	14 137,7 \$	13 381,2 \$
RAIIA ajusté provenant de SP&GP ⁽²⁾	111,4 \$	485,7 \$	141,8 \$
Total de l'actif (aux 31 décembre)	10 340,3 \$	11 644,7 \$	12 939,7 \$
Passifs financiers non courants (aux 31 décembre) ⁽³⁾	2 389,4 \$	2 378,1 \$	2 551,9 \$
Résultat dilué par action ajusté provenant de SP&GP (en \$) ⁽²⁾	(1,07) \$	0,86 \$	(0,18) \$
Dividendes déclarés aux actionnaires de SNC-Lavalin, par action (en \$)	0,080	0,240 \$	1,148 \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter le changement apporté à la présentation par la Société des résultats financiers de Capital, qui sont maintenant présentés séparément de ceux de SNCL Services d'ingénierie, et ils ont également fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (voir la section 12).

⁽²⁾ Mesures financières non conformes aux normes IFRS. Se reporter à la section 13 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.

⁽³⁾ 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 2020 et 2019 sont décrites plus en détail dans les sections suivantes du rapport de gestion, alors que les principales variations entre 2019 et 2018 s'expliquent comme suit :

Les produits de 2019 sont demeurés stables par rapport aux produits de 2018, reflétant la stabilité des produits dans les secteurs SP&GP et Capital. Bien que les produits de SP&GP en 2019 aient été comparables aux produits enregistrés en 2018, le secteur Projets d'infrastructures d'IAC de la branche d'activité SNCL Projets a connu une baisse des produits en 2019 qui a été en fait contrebalancée par la hausse des produits provenant de la branche d'activité SNCL Services d'ingénierie de SP&GP, surtout dans les secteurs Services d'infrastructures et ICGP. La baisse des produits de SNCL Projets en 2019 reflète l'achèvement ou le quasi-achèvement de certains projets d'envergure, conjugués à la décision de la Société en juillet 2019 de cesser de soumissionner pour des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire. La hausse des produits de SNCL Services d'ingénierie en 2019 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.

Le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin s'est établi à 328,2 millions \$ en 2019, comparativement à une perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin de 1 316,9 millions \$ en 2018. Bien qu'il y ait eu une perte de valeur du goodwill lié au secteur Ressources de 1,8 milliard \$ et de 1,2 milliard \$ avant impôts en 2019 et en 2018, respectivement, un gain de 3,0 milliards \$ avant impôts a été comptabilisé en 2019 à la cession par la Société de 10,01 % des actions de l'Autoroute 407 ETR. Le reste de la variation entre les deux exercices est attribuable à l'apport moins élevé des secteurs en 2018, 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 \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)	2020	2019 ⁽¹⁾
Activités poursuivies		
Produits	7 007,5 \$	7 629,8 \$
RAII sectoriel ajusté - Total	125,3 \$	584,4 \$
Frais de vente, généraux et administratifs corporatifs	175,9 \$	73,9 \$
Perte de valeur découlant des pertes de crédit attendues	0,9	0,2
Perte découlant des actifs (passifs) financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	61,9	4,7
Coûts de restructuration	63,3	79,7
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	126,8	162,1
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	—	8,3
Gain ou ajustement lié au gain sur cession d'un investissement de Capital	(25,0)	(2 970,8)
Perte sur cessions d'activités de SP&GP	7,5	0,3
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	—	257,3
Perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente	6,1	—
Résultat avant intérêts et impôts	(292,0) \$	2 968,6 \$
Charges financières nettes	114,0 \$	215,1 \$
Résultat avant impôts sur le résultat provenant des activités poursuivies	(406,0) \$	2 753,5 \$
Impôts sur le résultat	(59,0) \$	310,3 \$
Résultat net provenant des activités poursuivies	(346,9) \$	2 443,2 \$
Résultat net provenant des activités abandonnées	(609,3)	(2 112,6)
Résultat net	(956,3) \$	330,6 \$
Résultat net attribuable aux éléments suivants :		
Actionnaires de SNC-Lavalin	(965,4) \$	328,2 \$
Participations ne donnant pas le contrôle	9,2	2,4
Résultat net	(956,3) \$	330,6 \$
Résultat par action provenant des activités poursuivies (en \$) :		
De base	(2,03) \$	13,90 \$
Dilué	(2,03) \$	13,90 \$
Indicateurs financiers additionnels provenant des activités poursuivies :		
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant de SP&GP	(401,7) \$	(332,0) \$
Résultat dilué par action provenant de SP&GP (en \$)	(2,29) \$	(1,89) \$
Résultat dilué par action ajusté provenant de SP&GP (en \$) ⁽²⁾	(1,07) \$	0,86 \$
RAIIA ajusté provenant de SP&GP ⁽²⁾	111,4 \$	485,7 \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter le changement apporté à la présentation par la Société des résultats financiers de Capital, qui sont maintenant présentés séparément de ceux de SNCL Services d'ingénierie, et ils ont également fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (voir la section 12).

⁽²⁾ Mesures financières non conformes aux normes IFRS ou autres mesures conformes aux normes IFRS. Se reporter à la section 13 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.

4.2.1 ANALYSE DES PRODUITS ET DU RAI SECTORIEL AJUSTÉ

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)		2020		2019 ⁽¹⁾	
PAR SECTEUR		PRODUITS	RAI SECTORIEL AJUSTÉ	PRODUITS	RAI SECTORIEL AJUSTÉ
ICGP		3 721,1 \$	302,3 \$	3 908,9 \$	357,8 \$
Énergie nucléaire		928,6	140,1	929,8	127,6
Services d'infrastructures		1 325,3	97,2	1 178,6	73,5
SNCL Services d'ingénierie - Total		5 975,0 \$	539,5 \$	6 017,3 \$	558,9 \$
Ressources		162,9 \$	(171,1) \$	273,1 \$	(111,2) \$
Projets d'infrastructures d'IAC		740,2	(359,7)	1 076,7	(106,5)
SNCL Projets - Total		903,1 \$	(530,8) \$	1 349,8 \$	(217,7) \$
SP&GP - Total		6 878,1 \$	8,7 \$	7 367,1 \$	341,2 \$
Capital		129,4 \$	116,6 \$	262,7 \$	243,2 \$
Total		7 007,5 \$	125,3 \$	7 629,8 \$	584,4 \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter le changement apporté à la présentation par la Société des résultats financiers de Capital, qui sont maintenant présentés séparément de ceux de SNCL Services d'ingénierie, et ils ont également fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (voir la section 12).

4.2.1.1 ICGP

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)	2020	2019	VARIATION (%)
Produits provenant du secteur ICGP	3 721,1 \$	3 908,9 \$	(4,8) %
RAII sectoriel ajusté provenant du secteur ICGP	302,3 \$	357,8 \$	(15,5) %
Ratio du RAII sectoriel ajusté sur les produits provenant du secteur ICGP (%)	8,1 %	9,2 %	
Informations supplémentaires			
RAIIA sectoriel ajusté provenant du secteur ICGP	400,9 \$	470,3 \$	(14,7) %
Ratio du RAIIA sectoriel ajusté sur les produits provenant du secteur ICGP (%)	10,8 %	12,0 %	
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	2 864,4 \$	2 630,0 \$	8,9 %

Les produits provenant du secteur ICGP se sont chiffrés à 3 721,1 millions \$ en 2020, comparativement à 3 908,9 millions \$ en 2019. La diminution des produits était principalement attribuable à l'effet combiné de la pandémie de COVID-19, les clients ayant différé ou annulé des projets dans des secteurs tels que l'aviation, l'éducation et les propriétés commerciales, et d'un ralentissement des investissements au Moyen-Orient lié à la baisse du prix du pétrole, facteurs partiellement contrebalancés par une demande demeurant soutenue dans les secteurs routier et ferroviaire.

Les principaux projets ayant contribué aux produits en 2020 comprennent des travaux au Royaume-Uni découlant d'un volume accru de projets ferroviaires et d'infrastructures, le gouvernement du Royaume-Uni ayant maintenu ses dépenses à l'égard des infrastructures essentielles malgré l'incidence de la COVID-19. 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, des projets d'envergure en cours ont contribué à la stabilité des produits en 2020, notamment le projet de système léger sur rail Purple Line dans le Maryland, aux États-Unis, ainsi que le Réseau express métropolitain (le « REM ») et le système de transport léger sur rail (« SLR ») Eglinton, au Canada.

Le RAII sectoriel ajusté provenant du secteur ICGP s'est établi à 302,3 millions \$ (RAIIA sectoriel ajusté de 400,9 millions \$) en 2020, comparativement à un RAII sectoriel ajusté de 357,8 millions \$ (RAIIA sectoriel ajusté de 470,3 millions \$) en 2019, reflétant l'incidence de la COVID-19 sur les volumes d'activité dans certains marchés et la réduction du prix du pétrole en découlant, partiellement contrebalancées par des mesures de soutien gouvernementales et des mesures de restructuration prises par la Société pour ajuster le coût de base du secteur.

Les changements des taux de change entre les deux périodes n'ont pas eu une incidence significative sur les produits et sur le RAII sectoriel ajusté.

Il convient de souligner que le RAII sectoriel ajusté et le RAIIA sectoriel ajusté sont présentés avant les coûts de restructuration, dont 40,3 millions \$ en 2020 (2019 : 15,2 millions \$) ont été engagés à l'égard du secteur ICGP. Se reporter à la section 4.2.4 pour plus de détails sur ces coûts de restructuration.

Autre indicateur clé de performance

AUX (EN NOMBRE DE JOURS)	31 DÉCEMBRE 2020	31 DÉCEMBRE 2019
Délai moyen de recouvrement des créances clients du secteur ICGP	64 jours	73 jours

Au 31 décembre 2020, le délai moyen de recouvrement des créances clients du secteur ICGP se chiffrait à 64 jours, comparativement à 73 jours au 31 décembre 2019. L'amélioration est principalement attribuable à l'accélération des entrées de trésorerie découlant de la réduction des échéances de paiement des gouvernements. Le délai moyen de recouvrement des créances clients devrait augmenter en 2021, à mesure que la situation reviendra à la normale au cours de cette période.

4.2.1.2 ÉNERGIE NUCLÉAIRE

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)	2020	2019	VARIATION (%)
Produits provenant du secteur Énergie nucléaire	928,6 \$	929,8 \$	(0,1) %
RAII sectoriel ajusté provenant du secteur Énergie nucléaire	140,1 \$	127,6 \$	9,8 %
Ratio du RAII sectoriel ajusté sur les produits provenant du secteur Énergie nucléaire (%)	15,1 %	13,7 %	
Informations supplémentaires			
RAIIA sectoriel ajusté provenant du secteur Énergie nucléaire	153,9 \$	140,7 \$	9,3 %
Ratio du RAIIA sectoriel ajusté sur les produits provenant du secteur Énergie nucléaire (%)	16,6 %	15,1 %	
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	890,6 \$	1 154,0 \$	(22,8) %

Les produits tirés du secteur Énergie nucléaire se sont chiffrés à 928,6 millions \$ en 2020, soit un résultat comparable à celui de 929,8 millions \$, enregistré en 2019, la hausse du volume d'activité enregistrée principalement aux États-Unis et en Europe ayant été contrebalancée par une baisse au Canada, laquelle découle principalement de la baisse du volume d'activité lié à certains projets d'envergure, dont certains ont atteint des étapes de réalisation importantes en 2020.

Les principaux projets ayant contribué aux produits en 2020 sont les services offerts pour des projets de mise hors service, de gestion des déchets et d'assainissement de l'environnement (40 %), pour des projets de prolongement du cycle de vie (30 %) ainsi que les services liés aux usines en exploitation et aux usines nouvellement construites (30 %).

En 2020, le RAII sectoriel ajusté du secteur Énergie nucléaire a augmenté pour se chiffrer à 140,1 millions \$ (RAIIA sectoriel ajusté de 153,9 millions \$), comparativement à 127,6 millions \$ (RAIIA sectoriel ajusté de 140,7 millions \$) pour 2019, principalement en raison d'une hausse de l'apport aux États-Unis et en Europe attribuable à une composition du portefeuille d'activités plus favorable combinée à une baisse des coûts indirects pour tous les marchés en 2020, partiellement contrebalancées par la baisse du volume d'activité enregistrée au Canada susmentionnée.

4.2.1.3 SERVICES D'INFRASTRUCTURES

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)	2020	2019	VARIATION (%)
Produits provenant du secteur Services d'infrastructures	1 325,3 \$	1 178,6 \$	12,4 %
RAII sectoriel ajusté provenant du secteur Services d'infrastructures	97,2 \$	73,5 \$	32,2 %
Ratio du RAI sectoriel ajusté sur les produits provenant du secteur Services d'infrastructures (%)	7,3 %	6,2 %	
Informations supplémentaires			
RAIIA sectoriel ajusté provenant du secteur Services d'infrastructures	108,3 \$	89,5 \$	21,0 %
Ratio du RAIIA sectoriel ajusté sur les produits provenant du secteur Services d'infrastructures (%)	8,2 %	7,6 %	
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	7 098,5 \$	7 337,0 \$	(3,3) %

Les produits provenant du secteur Services d'infrastructures se sont établis à 1 325,3 millions \$ pour 2020, comparativement à 1 178,6 millions \$ pour 2019, reflétant principalement une croissance des activités de Linxon, qui a étendu sa présence géographique après le deuxième trimestre de 2019, ainsi que des produits supplémentaires enregistrés pour certains contrats d'O&M en phase d'exploitation et des prestations additionnelles pour certains contrats. Les produits du secteur Services d'infrastructures ont également augmenté en 2020 par rapport à 2019 pour les services de gestion de programmes et de gestion de la construction.

Les principaux projets ayant contribué aux produits en 2020 sont les contrats d'O&M, les services énergétiques et industriels, la gestion de programmes, ainsi que les projets de postes électriques de Linxon.

En 2020, le RAI sectoriel ajusté provenant du secteur Services d'infrastructures a augmenté pour s'établir à 97,2 millions \$ (RAIIA sectoriel ajusté de 108,3 millions \$), comparativement à 73,5 millions \$ (RAIIA sectoriel ajusté de 89,5 millions \$) en 2019, principalement en raison de la hausse des produits susmentionnée, attribuable à l'augmentation de l'apport des contrats d'O&M, des services de gestion de programmes et de gestion de la construction et de Linxon.

4.2.1.4 RESSOURCES

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)	2020	2019 ⁽¹⁾	VARIATION (%)
Produits provenant du secteur Ressources	162,9 \$	273,1 \$	(40,3) %
RAII sectoriel ajusté provenant du secteur Ressources	(171,1) \$	(111,2) \$	53,9 %
Ratio du RAI sectoriel ajusté sur les produits provenant du secteur Ressources (%)	(105,0) %	(40,7) %	
Informations supplémentaires			
RAIIA sectoriel ajusté provenant du secteur Ressources	(159,1) \$	(100,7) \$	58,0 %
Ratio du RAIIA sectoriel ajusté sur les produits provenant du secteur Ressources (%)	(97,7) %	(36,9) %	
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	161,6 \$	255,4 \$	(36,7) %

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

Les produits du secteur Ressources se sont établis à 162,9 millions \$ pour 2020, comparativement à 273,1 millions \$ pour 2019, principalement en raison de l'écoulement du carnet de commandes des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire.

Les principaux projets ayant contribué aux produits en 2020 comprenaient un projet clés en main à prix forfaitaire lié à la construction d'une usine d'ammoniac au Moyen-Orient, des services d'ingénierie, d'approvisionnement et de gestion de projet globale relatifs à des projets miniers aux États-Unis et en Amérique latine, ainsi que des produits tirés de contrats de service en cours d'exercice en Amérique du Nord.

Le RAI sectoriel ajusté provenant du secteur Ressources s'est établi à un montant négatif de 171,1 millions \$ (RAIIA sectoriel ajusté négatif de 159,1 millions \$) en 2020, comparativement à un RAI sectoriel ajusté négatif de 111,2 millions \$ (RAIIA sectoriel ajusté négatif de 100,7 millions \$) en 2019. Le RAI sectoriel ajusté négatif de 2020 découle principalement des charges liées aux projets clés en main à prix forfaitaire restants et à d'autres litiges et réclamations historiques. Le RAI sectoriel ajusté négatif de 2019 découlait principalement de l'incidence nette de révisions défavorables des prévisions totalisant 89,3 millions \$ à l'égard de certains projets clés en main à prix forfaitaire d'envergure.

Il convient de souligner que le RAI sectoriel ajusté et le RAIIA sectoriel ajusté sont présentés avant les coûts de restructuration, dont 0,3 million \$ en 2020 (2019 : 6,0 millions \$) et 0,5 million \$ en 2020 (2019 : 16,4 millions \$) ont été engagés à l'égard du secteur Ressources. Se reporter à la section 4.2.4 pour plus de détails sur ces coûts de restructuration. Le RAI sectoriel ajusté et le RAIIA sectoriel ajusté provenant du secteur Ressources excluent également une perte sur la cession de SNC-Lavalin SA (Belgique) conclue en 2020. Se reporter à la section 4.2.6 pour plus de détails.

4.2.1.5 PROJETS D'INFRASTRUCTURES D'IAC

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)	2020	2019	VARIATION (%)
Produits provenant du secteur Projets d'infrastructures d'IAC	740,2 \$	1 076,7 \$	(31,3) %
RAII sectoriel ajusté provenant du secteur Projets d'infrastructures d'IAC	(359,7) \$	(106,5) \$	237,8 %
Ratio du RAI sectoriel ajusté sur les produits provenant du secteur Projets d'infrastructures d'IAC (%)	(48,6) %	(9,9) %	
Informations supplémentaires			
RAIIA sectoriel ajusté provenant du secteur Projets d'infrastructures d'IAC	(342,1) \$	(85,0) \$	302,6 %
Ratio du RAI sectoriel ajusté sur les produits provenant du secteur Projets d'infrastructures d'IAC (%)	(46,2) %	(7,9) %	
Carnet de commandes à la fin de l'exercice	2 014,0 \$	2 584,5 \$	(22,1) %

Les produits du secteur Projets d'infrastructures d'IAC se sont établis à 740,2 millions \$ pour 2020, comparativement à 1 076,7 millions \$ pour 2019, les produits plus élevés de certains projets de construction d'envergure ayant été plus que contrebalancés par la baisse du volume d'activité en raison de l'achèvement ou du quasi-achèvement de certains projets de construction et d'énergie propre d'envergure, combinée aux répercussions négatives de la COVID-19.

Les principaux projets ayant contribué aux produits en 2020 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.

Le RAI sectoriel ajusté provenant du secteur Projets d'infrastructures d'IAC s'est établi à un montant négatif de 359,7 millions \$ (RAIIA sectoriel ajusté négatif de 342,1 millions \$) en 2020, comparativement à un RAI sectoriel ajusté négatif de 106,5 millions \$ (RAIIA sectoriel ajusté négatif de 85,0 millions \$) pour 2019. Le RAI sectoriel ajusté négatif pour 2020 est principalement attribuable à des révisions défavorables des prévisions, à des réductions au titre des créances commerciales à recevoir, à des provisions additionnelles liées à des dossiers litigieux du passé et à l'incidence de la baisse de productivité causée par la COVID-19.

La période correspondante de 2019 incluait l'incidence nette de révisions défavorables 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, principalement pour deux projets de construction clés en main à prix forfaitaire quasi achevés et pour des projets d'énergie propre de moindre envergure.

4.2.1.6 PRODUITS ET RAII SECTORIEL AJUSTÉ DU SECTEUR CAPITAL

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019
Produits provenant du secteur Capital	129,4 \$	262,7 \$
RAII sectoriel ajusté provenant des investissements de Capital :		
Provenant de l'Autoroute 407 ETR	38,0 \$	146,1 \$
Provenant d'autres investissements de Capital ⁽¹⁾	78,6	97,1
RAII sectoriel ajusté provenant du secteur Capital	116,6 \$	243,2 \$

⁽¹⁾ Le RAII sectoriel ajusté 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 de Capital comptabilisés selon la méthode de la consolidation.

Les produits provenant du secteur Capital se sont établis à 129,4 millions \$ pour 2020, comparativement à 262,7 millions \$ pour 2019. La diminution des produits pour 2020 était principalement attribuable à une 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 combinée à l'absence de dividende reçu de cet investissement aux deuxième et quatrième trimestres de 2020.

Le RAII sectoriel ajusté provenant du secteur Capital a diminué pour s'établir à 116,6 millions \$ pour 2020, comparativement à 243,2 millions \$ pour 2019. La diminution du RAII sectoriel ajusté était principalement attribuable à la diminution des produits susmentionnée.

Il convient de noter que le **RAII sectoriel ajusté** et le **RAIIA sectoriel ajusté** excluent la reprise intégrale d'une provision pour indemnisation éventuelle de **25,0 millions \$ en 2020** relative à la cession antérieure d'un investissement de Capital comptabilisé selon la méthode de la consolidation à l'expiration de la période d'indemnisation (se reporter à la section 4.2.6). Ils excluent également le gain de 3,0 milliards \$ découlant de la vente de 10,01 % des actions de l'Autoroute 407 ETR en 2019 (se reporter à la section 4.2.6), ainsi que la perte de **57,2 millions \$ en 2020** découlant de la réévaluation défavorable de la juste valeur de la contrepartie à recevoir connexe (se reporter à la section 4.2.3).

PORTFEUILLE D'INVESTISSEMENTS DE CAPITAL

Le tableau suivant présent une liste des principaux investissements de Capital de SNC-Lavalin au 31 décembre 2020.

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 %	Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	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 %	Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	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

4.2.2 ANALYSE DES FRAIS DE VENTE, GÉNÉRAUX ET ADMINISTRATIFS CORPORATIFS

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020			2019 ⁽¹⁾		
	PROVENANT DE SP&GP	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL	PROVENANT DE SP&GP	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL
Frais de vente, généraux et administratifs corporatifs	147,7 \$	28,2 \$	175,9 \$	45,8 \$	28,2 \$	73,9 \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

Les frais de vente, généraux et administratifs corporatifs ont totalisé 175,9 millions \$ pour 2020, comparativement à 73,9 millions \$ en 2019, principalement en raison d'une reprise de certains incitatifs corporatifs et d'une révision de certaines estimations ayant eu une incidence plus importante au premier trimestre de 2019, combinées à un ajustement défavorable de 58,3 millions \$ de la provision pour le litige du dossier de la pyrrhotite (comme il est décrit dans la section 14 du présent rapport de gestion et à la note 33 des états financiers annuels de 2020), au coût lié à un nouveau projet de transformation numérique, qui a représenté environ 10,0 millions \$ en 2020, et à une révision de 4,0 millions \$ de la provision relative à l'égalisation des prestations au titre de la GMP comptabilisée en 2020.

4.2.3 PERTE DÉCOULANT DES ACTIFS (PASSIFS) FINANCIERS À LA JUSTE VALEUR PAR LE BIAIS DU RÉSULTAT NET

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019 ⁽¹⁾
Perte découlant des actifs (passifs) financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	61,9 \$	4,7 \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

La perte découlant des actifs (passifs) financiers à la juste valeur par le biais du résultat net de 61,9 millions \$ pour 2020 (2019 : 4,7 millions \$) est principalement attribuable à une réévaluation défavorable de 57,2 millions \$ de la juste valeur de la contrepartie éventuelle à recevoir liée à la cession d'une portion de l'Autoroute 407 ETR. Cette contrepartie éventuelle est payable sur une période de 10 ans par l'acquéreur de la participation de 10,01 % dans l'Autoroute 407 ETR vendue par la Société en août 2019. La juste valeur de cet actif financier a subi l'incidence négative provenant principalement du rendement actuel et projeté de l'Autoroute 407 ETR en 2020 en raison de la diminution de la circulation découlant de l'effet de la pandémie de COVID-19, étant donné que les paiements sous-jacents sont tributaires de l'atteinte de certains seuils financiers cumulatifs liés au rendement de l'Autoroute 407 ETR.

4.2.4 COÛTS DE RESTRUCTURATION

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019 ⁽¹⁾
Coûts de restructuration	63,3 \$	79,7 \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

La Société a engagé des coûts de restructuration de 63,3 millions \$ en 2020 (2019 : 79,7 millions \$). Des mesures de restructuration ont été prises au cours de l'exercice pour ajuster les coûts de base des secteurs de la Société, notamment dans les régions du Moyen-Orient et du Royaume-Uni du secteur ICGP, pour lesquelles des coûts de restructuration de 40,3 millions \$ ont été comptabilisés en 2020. Les coûts de restructuration de 63,3 millions \$ étaient principalement liés à des indemnités de départ, mais ils incluaient également des charges sans effet sur la trésorerie de 16,4 millions \$, dont un montant de 13,5 millions \$ à l'égard d'une perte de valeur de l'actif au titre du droit d'utilisation et une perte de valeur des immobilisations corporelles de 2,9 millions \$.

La Société a engagé des coûts de restructuration de 79,7 millions \$ en 2019, principalement liés à des indemnités de départ.

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

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	— \$	8,3 \$

En 2020, le montant des frais connexes à l'acquisition et des coûts d'intégration était de néant, comparativement à un montant de 8,3 millions \$ attribuable à Atkins et à Linxon pour 2019.

4.2.6 PERTE SUR CESSIONS D'ACTIVITÉS DE SP&GP ET GAIN OU AJUSTEMENT LIÉ AU GAIN SUR CESSION D'UN INVESTISSEMENT DE CAPITAL

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019
Gain ou ajustement lié au gain sur cession d'un investissement de Capital	(25,0) \$	(2 970,8) \$
Perte sur cessions d'activités de SP&GP	7,5 \$	0,3 \$

Au quatrième trimestre de 2020, la Société a entièrement repris une provision pour indemnisation éventuelle liée à la cession antérieure d'un investissement de Capital comptabilisé selon la méthode de la consolidation à l'expiration de la période d'indemnisation. Cette reprise de provision sans effet sur la trésorerie, d'un montant de 25,0 millions \$, est incluse au poste « Gain ou ajustement lié au gain sur cession d'un investissement de Capital » de l'état consolidé du résultat net pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020.

Au troisième trimestre de 2020, SNC-Lavalin a conclu la cession de sa participation de 100 % dans SNC-Lavalin SA (Belgique) en échange d'une contrepartie totale de néant. La perte sur cession de la participation de SNC-Lavalin dans SNC-Lavalin SA s'élevait à 7,5 millions \$ avant et après impôts sur le résultat.

En 2019, la Société 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. Selon les modalités de l'entente, SNC-Lavalin a reçu le prix d'acquisition de base de 3,0 milliards \$ lors de la clôture et obtenu le droit de 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, et a comptabilisé un gain avant impôts de 3,0 milliards \$ au titre de cette transaction.

4.2.7 AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES LIÉES AUX REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019 ⁽¹⁾
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	126,8 \$	162,1 \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

L'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises s'est chiffré à 126,8 millions \$ en 2020 et à 162,1 millions \$ en 2019, provenant principalement de la dotation à l'amortissement des immobilisations incorporelles liées à Atkins pour les deux exercices. La variation par rapport à l'exercice précédent découle principalement de la fin de la période d'amortissement au troisième trimestre de 2020 d'immobilisations incorporelles liées au carnet de commandes provenant de l'acquisition d'Atkins.

4.2.8 PERTE DE VALEUR À LA RÉÉVALUATION À LA JUSTE VALEUR DIMINUÉE DES COÛTS DE LA VENTE DE L'ACTIF DU GROUPE DESTINÉ À ÊTRE CÉDÉ CLASSÉ COMME ÉTANT DÉTENU EN VUE DE LA VENTE

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019 ⁽¹⁾
Perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente	6,1 \$	— \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

En 2020, le montant de la perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente s'est établi à 6,1 millions \$, comparativement à néant en 2019, en raison de la réévaluation des actifs liés à Atkins Consulting Engineers Limited, au Kenya, une filiale faisant partie du secteur ICGP et présentée comme groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente au 31 décembre 2020.

4.2.9 RÈGLEMENT DES ACCUSATIONS FÉDÉRALES (SPPC)

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	— \$	257,3 \$

Dans le cadre d'un règlement conclu le 18 décembre 2019 avec le Service des poursuites pénales du Canada (le « SPPC ») relativement aux accusations fédérales découlant de projets exécutés en Libye entre 2001 et 2011, une filiale de la Société a convenu de payer une amende de 280 millions \$, payable en versements échelonnés sur cinq ans à compter de 2020. La charge de 257,3 millions \$ comptabilisée en 2019 correspond à la valeur actualisée nette de ces versements au moment de l'entente.

4.2.10 ANALYSE DU RAIL ET DU RAIIA

Le RAIL 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 13.

Le RAIL provenant de SP&GP s'est établi à un montant négatif de 348,2 millions \$ en 2020, comparativement à un montant négatif de 214,7 millions \$ en 2019, une variation principalement attribuable à une diminution de 253,2 millions \$ du RAIL sectoriel ajusté du secteur Projets d'infrastructures d'IAC en 2020 par rapport à 2019, ainsi qu'à la hausse des frais de vente, généraux et administratifs corporatifs. Ces facteurs ont été partiellement contrebalancés par la baisse de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises et par un montant de 257,3 millions \$ lié au règlement des accusations fédérales (SPPC) comptabilisé en 2019.

Le RAIIA provenant de SP&GP s'est établi à un montant négatif de 27,8 millions \$ en 2020, comparativement à un montant de 143,7 millions \$ en 2019, principalement en raison des facteurs décrits précédemment à l'égard du RAIL provenant de SP&GP à l'exception de la baisse de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises. Après ajustement pour tenir compte des charges liées à la restructuration, des frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration, de la perte sur cessions d'activités de SP&GP, de l'ajustement de la provision pour le litige du dossier de la pyrrhotite et de la provision relative à l'égalisation des prestations au titre de la GMP ainsi que du règlement des accusations fédérales (SPPC) (décrits à la section 14 du présent rapport de gestion et à la note 33 des états financiers annuels de 2020), le RAIIA ajusté provenant de SP&GP s'est chiffré à 111,4 millions \$ pour 2020, comparativement à 485,7 millions \$ en 2019.

Le RAII provenant du secteur Capital a diminué en 2020 pour s'établir à 56,2 millions \$, comparativement à un RAII de 3 183,3 millions \$ pour 2019, ce dernier incluant un gain de 2 970,8 millions \$ sur la cession d'une participation de 10,01 % dans l'Autoroute 407 ETR. **En 2020, le RAII et le RAIIA provenant du secteur Capital ont subi l'incidence négative** de la réévaluation défavorable de 57,2 millions \$ de la juste valeur de la contrepartie éventuelle à recevoir liée à la cession d'une portion de l'Autoroute 407 ETR ainsi que d'un apport moindre provenant de l'Autoroute 407 ETR, à la suite de la cession d'une partie de cet investissement par la Société en août 2019, combiné à l'absence de dividende reçu de cet investissement au deuxième et quatrième trimestres de 2020, facteurs partiellement contrebalancés par la reprise intégrale d'une provision pour indemnisation éventuelle de 25,0 millions \$ en 2020.

4.2.11 CHARGES FINANCIÈRES NETTES

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020			2019 ⁽¹⁾		
	PROVENANT DE SP&GP	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL	PROVENANT DE SP&GP	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL
Produits d'intérêts	(10,9) \$	(0,4) \$	(11,3) \$	(7,6) \$	(0,2) \$	(7,8) \$
Intérêts sur la dette :						
Avec recours	46,0	—	46,0	85,0	—	85,0
Avec recours limité	17,2	—	17,2	45,1	—	45,1
Sans recours	4,6	16,0	20,6	5,7	18,1	23,8
Pertes nettes (gains nets) de change	—	0,6	0,6	0,2	(0,2)	—
Intérêts sur les obligations locatives	21,2	—	21,2	20,9	0,2	21,0
Autres	19,7	0,1	19,8	47,9	—	47,9
Charges financières nettes	97,7 \$	16,3 \$	114,0 \$	197,3 \$	17,8 \$	215,1 \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

En 2020, les charges financières nettes provenant de SP&GP ont diminué pour s'établir à 97,7 millions \$, comparativement à 197,3 millions \$ en 2019, une variation qui découle principalement d'une baisse de la dette, jumelée à une perte de 33,8 millions \$ liée aux modifications apportées à la convention de prêt avec la CDPQ et à des frais de 3,7 millions \$ liés à d'autres accords de financement de SP&GP 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 » pour l'exercice 2019 dans le tableau ci-dessus.

Les charges financières nettes provenant de Capital se sont établies à 16,3 millions \$ en 2020, comparativement à 17,8 millions \$ pour 2019, principalement en raison d'une diminution des charges d'intérêts sur la dette sans recours.

4.2.12 ANALYSE DE L'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020			2019 ⁽¹⁾		
	PROVENANT DE SP&GP	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL	PROVENANT DE SP&GP	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL
Résultat provenant des activités poursuivies avant impôts sur le résultat	(445,9) \$	40,0 \$	(406,0) \$	(411,9) \$	3 165,5 \$	2 753,5 \$
Charge (économie) d'impôts sur le résultat	(53,4) \$	(5,6) \$	(59,0) \$	(82,3) \$	392,7 \$	310,3 \$
Taux d'imposition effectif (%)	12,0 %	(14,0) %	14,5 %	20,0 %	12,4 %	11,3 %

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

En 2020, la Société a comptabilisé une économie d'impôts sur le résultat de 59,0 millions \$, comparativement à une charge d'impôts sur le résultat de 310,3 millions \$ en 2019.

En 2020, le taux d'imposition effectif provenant de SP&GP a été inférieur au taux d'imposition de 26,3 % prévu par la loi au Canada, principalement en raison d'une réduction de 53,3 millions \$ des actifs d'impôt sur le résultat différé comptabilisés antérieurement résultant d'une réévaluation de la recouvrabilité future des pertes fiscales reportées en avant aux États-Unis, de pertes nettes non visées par l'impôt et d'autres éléments permanents. Ces facteurs ont été contrebalancés en partie par un recouvrement d'impôts découlant du report de pertes d'exploitation nettes sur un exercice antérieur dont le taux d'imposition était plus élevé et par un ajustement des soldes d'impôt différé en raison des modifications apportées aux taux d'imposition ou aux lois fiscales.

En 2019, le taux d'imposition effectif provenant de SP&GP était moindre que le taux d'imposition de 26,5 % prévu par la loi au Canada, ce qui s'explique principalement par le règlement des accusations fédérales non déductible et par une réduction de valeur d'actifs d'impôt différé constatés antérieurement totalisant 64,7 millions \$, facteurs partiellement contrebalancés par la comptabilisation d'une économie d'impôts sur le résultat liée à des pertes en capital et par le résultat non visé par l'impôt.

Le taux d'imposition effectif provenant des investissements de Capital a été inférieur au taux d'imposition de 26,3 % prévu par la loi au Canada pour 2020, principalement en raison de la portion non imposable des produits tirés des investissements, incluant les dividendes de l'Autoroute 407 ETR, et de l'ajustement lié au gain sur cession d'un investissement de Capital. Ces facteurs ont été partiellement contrebalancés par la portion non déductible de la perte en capital liée à la réévaluation défavorable de la juste valeur de la contrepartie éventuelle à recevoir liée à la cession d'une portion de l'Autoroute 407 ETR.

Le taux d'imposition effectif provenant des investissements de Capital était plus élevé en 2019, 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.

4.2.13 ANALYSE DU RÉSULTAT NET PROVENANT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019 ⁽¹⁾
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies :		
Provenant de SP&GP	(401,7) \$	(332,0) \$
Provenant de Capital	45,6	2 772,8
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies	(356,1) \$	2 440,8 \$
Participations ne donnant pas le contrôle	9,2	2,4
Résultat net provenant des activités poursuivies	(346,9) \$	2 443,2 \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

RÉSULTAT NET PROVENANT DE SP&GP

La perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies de SP&GP s'est établie à 401,7 millions \$ en 2020, comparativement à une perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies de SP&GP de 332,0 millions \$ en 2019. La perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies de SP&GP pour 2020 comprend un RAIL sectoriel ajusté négatif de 359,7 millions \$ dans le secteur Projets d'infrastructures d'IAC et de 171,1 millions \$ dans le secteur Ressources. De plus, des coûts de restructuration de 63,3 millions \$ avant impôts (49,4 millions \$ après impôts) principalement liés au secteur ICGP ont été engagés en 2020, en plus de la comptabilisation d'un ajustement défavorable de 58,3 millions \$ apporté à la provision pour le litige du dossier de la pyrrhotite, ainsi que d'une réduction de 53,3 millions \$ des actifs d'impôt sur le résultat différé comptabilisés antérieurement en raison d'une réévaluation de la recouvrabilité future de pertes fiscales reportées en avant aux États-Unis. La perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies de SP&GP en 2019 comprenait un RAIL sectoriel ajusté négatif de 111,2 millions \$ dans le secteur Ressources et de 106,5 millions \$ dans le secteur Projets d'infrastructures d'IAC, ainsi qu'une charge de 257,3 millions \$ liée au règlement des accusations fédérales et des coûts de restructuration de 76,1 millions \$ (59,8 millions \$ après impôts).

RÉSULTAT NET PROVENANT DE CAPITAL

Le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies de Capital s'est chiffré à 45,6 millions \$ en 2020, comparativement à un résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies de Capital de 2 772,8 millions \$ pour 2019, ce dernier incluant un gain de 2 586,0 millions \$ sur la cession d'une participation de 10,01 % dans l'Autoroute 407 ETR. La variation résiduelle était principalement attribuable à la réévaluation défavorable de 57,2 millions \$ en 2020 de la juste valeur de la contrepartie éventuelle à recevoir liée à la cession d'une portion de l'Autoroute 407 ETR ainsi qu'à un apport moindre provenant de l'Autoroute 407 ETR, à la suite de la cession d'une partie de cet investissement par la Société en août 2019, combiné à l'absence de dividende reçu de cet investissement aux deuxième et quatrième trimestres de 2020, facteurs partiellement contrebalancés par la reprise intégrale d'une provision pour indemnisation éventuelle de 25,0 millions \$ en 2020.

4.2.14 RÉSULTAT NET PROVENANT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES

La perte nette provenant des activités abandonnées s'est chiffrée à 609,3 millions \$ en 2020, comparativement à une perte nette provenant des activités abandonnées de 2 112,6 millions \$ en 2019.

Le tableau ci-dessous présente les principales composantes de la perte nette provenant des activités abandonnées pour 2020 et 2019.

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019
Coûts de restructuration	(57,8) \$	(103,1) \$
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	—	(19,9)
Gain sur cession d'activités de SP&GP	6,2	—
Perte de valeur du goodwill	—	(1 801,0)
Perte de valeur d'immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	—	(72,8)
Perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente	(271,6)	—
Impôts sur le résultat	(63,0)	111,6
Autre apport des activités abandonnées	(223,2)	(227,3)
Résultat net provenant des activités abandonnées	(609,3) \$	(2 112,6) \$

Les coûts de restructuration liés aux activités abandonnées se sont chiffrés à 57,8 millions \$ en 2020, comparativement à 103,1 millions \$ en 2019. Les coûts de restructuration comptabilisés en 2020 étaient principalement liés à la fermeture des activités de Valerus. Les coûts de restructuration comptabilisés en 2019 comprenaient environ 72 millions \$ liés à Valerus, dont un montant de 52,5 millions \$ lié aux charges sans effet sur la trésorerie, notamment 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 gain sur cession d'activités de SP&GP a trait à la cession d'activités en Afrique du Sud en 2020.

La perte de valeur du goodwill et d'immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises de 2019 était 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'à la performance inférieure aux attentes du secteur Ressources au cours du premier semestre de 2019 et aux défis rencontrés pour regarnir le carnet de commandes.

La perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente découle de la présentation des activités de Pétrole et gaz de la Société comme étant détenues en vue de la vente au 31 décembre 2020 et de la réévaluation connexe. Lors de la clôture, il est prévu que la transaction générera un gain sur cession en raison du reclassement du solde des écarts de conversion des devises cumulatifs des capitaux propres à l'état du résultat net à ce moment. Au 31 décembre 2020, le solde cumulé de ces écarts de conversion attribuable au groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente totalisait 594,1 millions \$ et était principalement lié aux activités de Pétrole et gaz de la Société (se reporter à la note 39 des états financiers annuels de 2020).

La charge d'impôts sur le résultat de 63,0 millions \$ en 2020 est principalement attribuable aux pertes nettes non visées par l'impôt, conjuguées à l'incidence fiscale attendue de la cession prévue des activités de Pétrole et gaz. L'économie d'impôts de 111,6 millions \$ en 2019 était principalement attribuable à la reprise d'un passif d'impôt différé précédemment comptabilisé à l'égard des activités de Pétrole et gaz avant leur dépréciation, conjuguée à la comptabilisation d'une économie d'impôt différé sur certaines pertes d'exploitation.

L'apport global des activités de Pétrole et gaz, qui étaient auparavant présentées dans le secteur Ressources, a subi en 2020 et en 2019 l'incidence négative de révisions défavorables des prévisions à l'égard de certains projets de construction clés en main à prix forfaitaire. De plus, au troisième trimestre de 2020, la Société a comptabilisé une perte de 57,9 millions \$ découlant d'un jugement défavorable à l'égard d'un projet clés en main à prix forfaitaire du passé achevé.

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 ou d'un prix cible accompagné d'incitatifs ou de désincitatifs. 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 \$) PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ET SECTEUR GÉOGRAPHIQUE	2020	2019 ⁽¹⁾
ICGP	2 864,4 \$	2 630,0 \$
Énergie nucléaire	890,6	1 154,0
Services d'infrastructures	7 098,5	7 337,0
SNCL Services d'ingénierie - Total	10 853,5 \$	11 121,0 \$
Ressources	161,6 \$	255,4 \$
Projets d'infrastructures d'IAC	2 014,0	2 584,5
SNCL Projets - Total	2 175,6 \$	2 839,9 \$
SP&GP - Total	13 029,1 \$	13 960,8 \$
Capital ⁽²⁾	158,7 \$	176,9 \$
Total provenant des activités poursuivies	13 187,8 \$	14 137,7 \$
Au Canada	8 155,7 \$	9 032,9 \$
À l'extérieur du Canada	5 032,1	5 104,8
Total provenant des activités poursuivies ⁽³⁾	13 187,8 \$	14 137,7 \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter le changement apporté à la présentation par la Société des résultats financiers de Capital, qui sont maintenant présentés séparément de ceux de SNCL Services d'ingénierie, et ils ont également fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (voir la section 12).

⁽²⁾ 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.

⁽³⁾ Représente le carnet de commandes excluant le carnet de commandes lié aux activités abandonnées de 0,8 milliard \$ au 31 décembre 2020 (31 décembre 2019: 1,1 milliard \$).

Le carnet de commandes de la Société a diminué au 31 décembre 2020, pour s'établir à 13,2 milliards \$, comparativement à 14,1 milliards \$ au 31 décembre 2019, principalement en raison d'une diminution dans les secteurs Projets d'infrastructures d'IAC, Énergie nucléaire et Services d'infrastructures, partiellement contrebalancée par une augmentation dans le secteur ICGP.

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 \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)	2020	2019 ⁽¹⁾
Carnet de commandes – au début de l'exercice	14 137,7 \$	13 381,2 \$
Ajouter : Contrats octroyés pendant l'exercice	5 906,0	8 122,6
Déduire : Produits tirés de contrats conclus avec des clients comptabilisés pendant l'exercice	6 855,1	7 366,1
Carnet de commandes des activités vendues au cours de l'exercice	0,8	—
Carnet de commandes – à la fin de l'exercice	13 187,8 \$	14 137,7 \$
Ratio des octrois sur les produits ⁽²⁾	0,86	1,10

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

⁽²⁾ Mesures financières non conformes aux normes IFRS. Se reporter à la section 13 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.

CARNET DE COMMANDES PAR TYPE DE CONTRATS

Les tableaux suivants présentent 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 aux 31 décembre 2020 et 2019.

AU 31 DÉCEMBRE 2020 (EN MILLIONS \$)	CONTRATS DE TYPE REMBOURSABLE ET DE SERVICES D'INGÉNIERIE		CONTRATS D'IAC NORMALISÉS		CONTRATS DE CONSTRUCTION CLÉS EN MAIN À PRIX FORFAITAIRE	
PAR SECTEUR						
ICGP	2 864,4 \$	100 %	— \$	— %	— \$	— %
Énergie nucléaire	840,0	94 %	—	— %	50,6	6 %
Services d'infrastructures	5 997,4	84 %	1 101,1	16 %	—	— %
SNCL Services d'ingénierie - Total	9 701,8 \$	89 %	1 101,1 \$	10 %	50,6 \$	— %
Ressources	89,3 \$	55 %	— \$	— %	72,3 \$	45 %
Projets d'infrastructures d'IAC ⁽¹⁾	248,2	12 %	—	— %	1 765,8	88 %
SNCL Projets - Total	337,5 \$	16 %	— \$	— %	1 838,1 \$	84 %
SP&GP - Total	10 039,3 \$	77 %	1 101,1 \$	8 %	1 888,7 \$	14 %
Capital	158,7 \$	100 %	— \$	— %	— \$	— %
Total provenant des activités poursuivies	10 198,0 \$	77 %	1 101,1 \$	8 %	1 888,7 \$	14 %

⁽¹⁾ En 2020, le projet White Rose de Husky a été reclassé, passant d'un contrat de construction clés en main à prix forfaitaire à un contrat de type remboursable et de services d'ingénierie, afin de refléter les modifications apportées aux modalités contractuelles de ce projet.

AU 31 DÉCEMBRE 2019 ⁽¹⁾ (EN MILLIONS \$)	CONTRATS DE TYPE REMBOURSABLE ET DE SERVICES D'INGÉNIERIE		CONTRATS D'IAC NORMALISÉS		CONTRATS DE CONSTRUCTION CLÉS EN MAIN À PRIX FORFAITAIRE	
PAR SECTEUR						
ICGP	2 630,0 \$	100 %	— \$	— %	— \$	— %
Énergie nucléaire	1 079,0	94 %	—	— %	75,0	6 %
Services d'infrastructures	6 444,5	88 %	892,5	12 %	—	— %
SNCL Services d'ingénierie - Total	10 153,5 \$	91 %	892,5 \$	8 %	75,0 \$	1 %
Ressources	82,7 \$	32 %	— \$	— %	172,7 \$	68 %
Projets d'infrastructures d'IAC	—	— %	—	— %	2 584,5	100 %
SNCL Projets - Total	82,7 \$	3 %	— \$	— %	2 757,2 \$	97 %
SP&GP - Total	10 236,2 \$	74 %	892,5 \$	6 %	2 832,2 \$	20 %
Capital	176,9 \$	100 %	— \$	— %	— \$	— %
Total provenant des activités poursuivies	10 413,1 \$	74 %	892,5 \$	6 %	2 832,2 \$	20 %

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter le changement apporté à la présentation par la Société des résultats financiers de Capital, qui sont maintenant présentés séparément de ceux de SNCL Services d'ingénierie, et ils ont également fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré.

ÉCHELONNEMENT DU CARNET DE COMMANDES

Il est prévu que le carnet de commandes au 31 décembre 2020 sera comptabilisé dans les produits comme suit : 2021 – 4,4 milliards \$; 2022 – 2,0 milliards \$; 2023 – 1,2 milliard \$; et par la suite – 5,6 milliards \$ (2019 : 2020 – 4,8 milliards \$; 2021 – 2,2 milliards \$; 2022 – 1,1 milliard \$; et par la suite – 6,0 milliards \$). Il convient de noter que ces sommes excluent toute estimation d'une contrepartie variable qui a été exclue du prix de transaction.

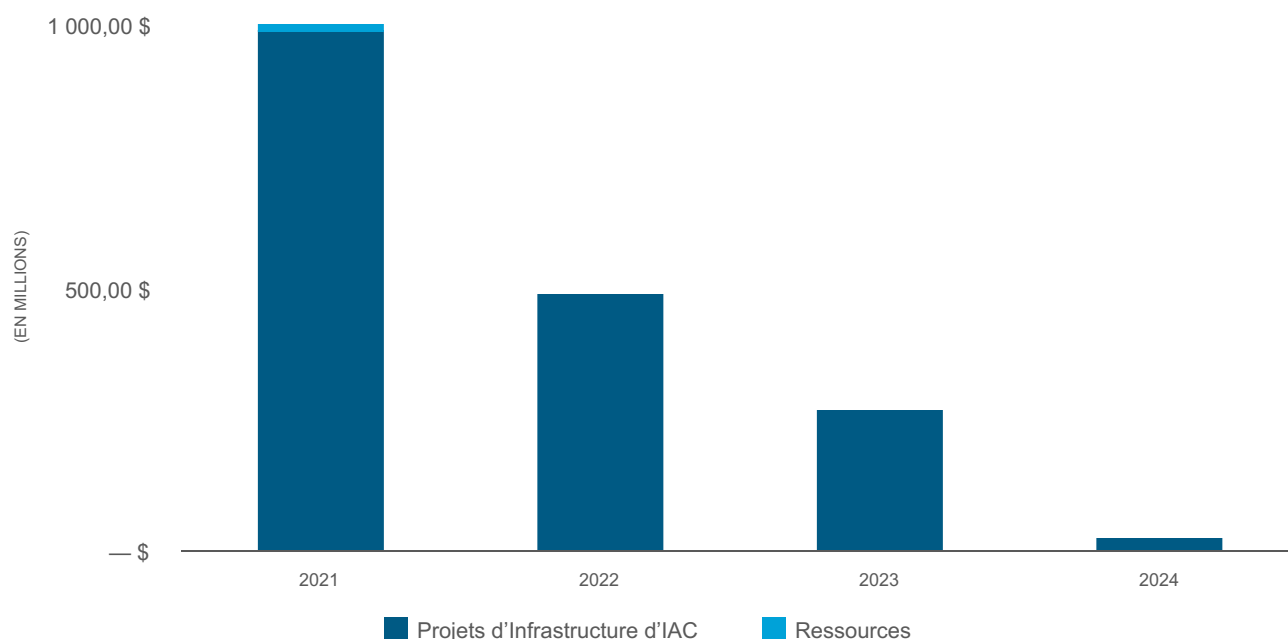
Les contrats de construction clés en main à prix forfaitaire inclus dans le carnet de commandes des secteurs Ressources et Projets d'infrastructures d'IAC ont une date prévue d'achèvement qui se situe entre 2021 et 2024. La Société honorera les obligations contractuelles de ses projets de construction 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 existants, ce qui pourrait prolonger la durée de ces contrats.

En outre, un certain nombre de contrats de projet, particulièrement dans les secteurs Ressources et Projets d'infrastructures d'IAC, comportent des périodes de garantie et/ou des réclamations en cours, qui peuvent entraîner des poursuites judiciaires pouvant s'étendre au-delà du rendement réel et de l'achèvement des projets en question. Voir la note 33 « Passifs éventuels » des états financiers annuels de 2020.

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 « Trillium »), et le système de transport léger sur rail (le « SLR ») Eglinton. Le projet du REM a été provisoirement suspendu vers la fin du premier trimestre de 2020 en raison de la pandémie de COVID-19 mais on a autorisé la reprise des travaux au deuxième trimestre de 2020. Les projets Eglinton et Trillium se sont poursuivis tout au long de 2020. Les trois projets ont subi, et continuent de subir, l'incidence négative des modifications apportées aux conditions de travail en raison de la COVID-19.

Alors que l'échelonnement du carnet de commandes présenté ci-après intègre les meilleures estimations de la Société, le calendrier des projets comporte des incertitudes. Se reporter à la section 14, « Risques et incertitudes », pour obtenir une meilleure vue d'ensemble des risques et incertitudes liés à la pandémie de COVID-19 auxquels la Société est exposée.

ÉCHELONNEMENT DU CARNET DE COMMANDES –
contrats de construction clés en main à prix forfaitaire



6

Répartition géographique des produits

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020		2019 ⁽¹⁾	
	TOTAL	%	TOTAL	%
Amériques :				
Canada	2 102,4 \$	30 %	2 618,7 \$	34 %
États-Unis	1 383,6	20 %	1 382,0	18 %
Amérique latine	81,0	1 %	146,2	2 %
Moyen-Orient et Afrique :				
Arabie saoudite	167,4	2 %	276,0	4 %
Autres pays du Moyen-Orient	385,7	6 %	585,9	8 %
Afrique	203,4	3 %	153,9	2 %
Asie-Pacifique :				
Australie	38,5	1 %	96,3	1 %
Autres	342,2	5 %	319,6	4 %
Europe :				
Royaume-Uni	1 893,6	27 %	1 759,0	23 %
Autres	409,8	6 %	292,3	4 %
Total	7 007,5 \$	100 %	7 629,8 \$	100 %

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

AMÉRIQUES :

- **Les produits au Canada pour 2020 ont diminué** par rapport à 2019, essentiellement en raison d'une baisse dans les secteurs Projets d'infrastructures d'IAC et Services d'infrastructures.
- **Les produits aux États-Unis pour 2020 sont comparables** à ceux enregistrés en 2019, ce qui s'explique par une hausse dans les secteurs Ressources, ICGP et Énergie nucléaire, principalement contrebalancée par une baisse dans le secteur Projets d'infrastructures d'IAC, en raison de l'achèvement ou du quasi-achèvement de certains projets d'envergure.
- **Les produits en Amérique latine ont diminué en 2020** 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 2020 ont diminué** par rapport à 2019, principalement en raison du secteur Ressources.
- **Les produits provenant des autres pays du Moyen-Orient ont diminué en 2020** par rapport à 2019, 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 ont augmenté en 2020** par rapport à 2019, essentiellement en raison d'une hausse dans le secteur Ressources.

ASIE-PACIFIQUE :

- **Les produits provenant de l'Australie ont diminué en 2020** par rapport à l'exercice précédent, principalement attribuable à une diminution dans le secteur Ressources en raison de l'achèvement ou du quasi-achèvement de certains projets d'envergure en 2019, partiellement contrebalancée par une augmentation dans le secteur Projets d'infrastructures d'IAC.
- **Les produits provenant des autres pays de l'Asie-Pacifique ont augmenté en 2020** 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 2020** par rapport à l'exercice précédent, principalement en raison des secteurs ICGP et Services d'infrastructures.
- **Les produits provenant des autres pays en Europe ont augmenté en 2020** par rapport à 2019, essentiellement en raison des activités supplémentaires provenant de Linxon au sein du secteur Services d'infrastructures.



Résultats du quatrième trimestre

QUATRIÈMES TRIMESTRES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE
(EN MILLIONS \$)

	2020	2019 ⁽¹⁾	VARIATION (%)
États du résultat net			
Produits	1 697,9 \$	1 967,6 \$	(13,7) %
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin :			
Provenant de SP&GP	(736,2) \$	(310,4) \$	137,2 %
Provenant de Capital	33,5	17,5	91,4 %
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin	(702,7) \$	(292,9) \$	139,9 %
Résultat par action attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin (en \$) :			
De base	(4,00) \$	(1,67) \$	139,9 %
Dilué	(4,00) \$	(1,67) \$	139,9 %
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies :			
Provenant de SP&GP	(356,4) \$	(197,7) \$	80,3 %
Provenant de Capital	33,5	17,5	91,4 %
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies	(322,9) \$	(180,2) \$	79,2 %
Résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant de SP&GP ⁽²⁾	(268,7) \$	109,6 \$	s.o.
Résultat dilué par action provenant des activités poursuivies (en \$)	(1,84) \$	(1,03) \$	79,3 %
Résultat dilué par action ajusté provenant de SP&GP (en \$) ⁽²⁾	(1,53) \$	0,62 \$	s.o.
RAII ⁽²⁾	(372,7) \$	(132,9) \$	180,4 %
RAIIA ⁽²⁾	(300,7) \$	(40,1) \$	650,0 %
RAIIA ajusté provenant de SP&GP (en % des produits provenant de SP&GP) ⁽²⁾	(14,8) %	10,6 %	s.o.

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

⁽²⁾ Mesures financières non conformes aux normes IFRS. Se reporter à la section 13 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 1 697,9 millions \$ au quatrième trimestre de 2020, comparativement à 1 967,6 millions \$ au trimestre correspondant de 2019, reflétant principalement la baisse des produits dans le secteur Projets d'infrastructures d'IAC, principalement attribuable à l'achèvement ou au quasi-achèvement de certains projets d'envergure, ainsi que l'incidence de la réduction des créances commerciales à recevoir au quatrième trimestre de 2020, comme il est décrit ci-dessous.
- Pour le quatrième trimestre de 2020, la perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin s'est chiffrée à 702,7 millions \$ (4,00 \$ par action après dilution), comparativement à une perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin de 292,9 millions \$ (1,67 \$ par action après dilution) pour le quatrième trimestre de 2019. La perte enregistrée au quatrième trimestre de 2020 est principalement attribuable aux facteurs suivants :
 - des provisions d'environ 140 millions \$ comptabilisées relativement à certains dossiers litigieux du passé;
 - une réduction d'environ 155 millions \$ des créances commerciales à recevoir au titre de certains projets de construction clés en main à prix forfaitaire;

- des charges d'environ 90 millions \$ comptabilisées à l'égard des projets d'infrastructures clés en main à prix forfaitaire restants au Canada qui subissent l'incidence des défis sans précédent liés à la COVID-19;
- des charges d'environ 95 millions \$ liées à des positions historiques antérieures et à un projet minier clés en main à prix forfaitaire restant dans le secteur Ressources, dont une tranche d'environ 78 millions \$ se rapporte aux activités poursuivies et une tranche de 17 millions \$, aux activités abandonnées;
- une réduction de 277,7 millions \$ de la valeur des groupes destinés à être cédés présentés comme étant détenus en vue de la vente, dont une tranche de 6,1 millions \$ est liée aux activités poursuivies et une tranche de 271,6 millions \$, aux activités abandonnées.
- Au quatrième trimestre de 2019, la Société a comptabilisé une charge de 257,3 millions \$ liée au règlement des accusations fédérales (SPPC).
- **Pour le quatrième trimestre de 2020, la perte nette ajustée attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant de SP&GP s'est chiffrée à 268,7 millions \$ (1,53 \$ par action après dilution), comparativement à un résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant de SP&GP de 109,6 millions \$ (0,62 \$ par action après dilution) pour le trimestre correspondant de 2019, principalement en raison des RAIL sectoriels ajustés négatifs des secteurs Projets d'infrastructures d'IAC et Ressources au quatrième trimestre de 2020.**
- **Le RAIL, le RAILA et le RAILA ajusté provenant de SP&GP (en pourcentage des produits provenant de SP&GP) ont diminué au quatrième trimestre de 2020 par rapport au quatrième trimestre de 2019, principalement en raison des facteurs susmentionnés.**

AUX (EN MILLIONS \$)	31 DÉCEMBRE 2020	30 SEPTEMBRE 2020	VARIATION (%)
Autres indicateurs			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	932,9 \$	1 150,5 \$	(18,9) %
Carnet de commandes	13 187,8 \$	13 209,0 \$	(0,2) %

- **Au 31 décembre 2020, la trésorerie et les équivalents de trésorerie de la Société s'établissaient à 0,9 milliard \$, comparativement à 1,2 milliard \$ au 30 septembre 2020. La baisse est principalement attribuable aux flux de trésorerie affectés aux activités de financement, principalement pour le remboursement de débentures d'un montant de 260 millions \$ venant à échéance en novembre 2020.**
- **Le carnet de commandes était de 13,2 milliards \$ au 31 décembre 2020, comparable à 13,2 milliards \$ au 30 septembre 2020, reflétant principalement une diminution dans les secteurs Projets d'infrastructures d'IAC et Énergie nucléaire, contrebalancée par une augmentation dans les secteurs ICGP et Services d'infrastructures.**

Le tableau qui suit résume les produits et le RAII sectoriel ajusté de la Société et présente un rapprochement entre le RAII sectoriel ajusté et le résultat net de la Société pour les quatrièmes trimestres terminés les 31 décembre 2020 et 2019.

QUATRIÈMES TRIMESTRES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)		2020			2019 ^{(1) (2)}			
PAR SECTEUR		RAII SECTORIEL AJUSTÉ PROVENANT DE SP&GP	RAII SECTORIEL AJUSTÉ PROVENANT DE CAPITAL	RAII SECTORIEL AJUSTÉ TOTAL		RAII SECTORIEL AJUSTÉ PROVENANT DE SP&GP	RAII SECTORIEL AJUSTÉ PROVENANT DE CAPITAL	RAII SECTORIEL AJUSTÉ TOTAL
	PRODUITS				PRODUITS			
ICGP	943,3 \$	84,9 \$	— \$	84,9 \$	984,0 \$	93,4 \$	— \$	93,4 \$
Énergie nucléaire	245,3	36,2	—	36,2	250,8	45,4	—	45,4
Services d'infrastructures	334,4	32,0	—	32,0	338,7	20,3	—	20,3
Total de SNCL Services d'ingénierie	1 523,0 \$	153,1 \$	— \$	153,1 \$	1 573,6 \$	159,0 \$	— \$	159,0 \$
Ressources	53,7	(93,4)	—	(93,4)	64,0	(5,9)	—	(5,9)
Projets d'infrastructures d'IAC	98,6	(319,4)	—	(319,4)	293,8	23,4	—	23,4
Total de SNCL Projets	152,3 \$	(412,8) \$	— \$	(412,8) \$	357,8 \$	17,4 \$	— \$	17,4 \$
Capital	22,6	—	19,1	19,1	36,2	—	31,5	31,5
Total des produits et du RAII sectoriel ajusté	1 697,9 \$	(259,7) \$	19,1 \$	(240,6) \$	1 967,6 \$	176,4 \$	31,5 \$	208,0 \$
Frais de vente, généraux et administratifs corporatifs non attribués aux secteurs		(88,7)	(7,1)	(95,7)		(21,4)	(6,7)	(28,0)
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		(0,3)	—	(0,3)		6,0	1,1	7,1
Coûts de restructuration		(31,8)	—	(31,8)		(23,0)	—	(23,0)
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration		—	—	—		(0,1)	—	(0,1)
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises		(23,2)	—	(23,2)		(40,0)	—	(40,0)
Ajustement lié au gain sur cession d'un investissement de Capital		—	25,0	25,0		—	—	—
Perte sur cessions d'activités de SP&GP		—	—	—		(0,1)	—	(0,1)
Règlement des accusations fédérales (SPPC)		—	—	—		(257,3)	—	(257,3)
Perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente		(6,1)	—	(6,1)		—	—	—
RAII		(409,7) \$	37,0 \$	(372,7) \$		(158,8) \$	25,9 \$	(132,9) \$
Charges financières nettes		23,6	3,9	27,5		24,0	4,4	28,4
Résultat avant impôts sur le résultat provenant des activités poursuivies		(433,3) \$	33,2 \$	(400,2) \$		(182,8) \$	21,5 \$	(161,3) \$
Impôts sur le résultat		(80,2)	(0,3)	(80,5)		11,0	4,0	15,0
Résultat net provenant des activités poursuivies		(353,1) \$	33,5 \$	(319,7) \$		(193,8) \$	17,5 \$	(176,3) \$
Résultat net provenant des activités abandonnées		(379,8)	—	(379,8)		(112,7)	—	(112,7)
Résultat net		(732,9) \$	33,5 \$	(699,5) \$		(306,5) \$	17,5 \$	(289,0) \$

⁽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 12 pour plus de détails.

⁽²⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

Au quatrième trimestre de 2020, le RAII sectoriel ajusté total provenant de SP&GP s'est établi à un montant négatif de 259,7 millions \$, comparativement à un RAII sectoriel ajusté total provenant de SP&GP de 176,4 millions \$ pour le quatrième trimestre de 2019. La variation est en grande partie attribuable au RAII sectoriel ajusté négatif du secteur Projets d'infrastructures d'IAC et du secteur Ressources, tandis que l'apport des secteurs compris dans SNCL Services d'ingénierie au quatrième trimestre de 2020 est comparable à celui du trimestre correspondant de 2019.

Au quatrième trimestre de 2020, le RAII sectoriel ajusté négatif du secteur Projets d'infrastructures d'IAC était principalement attribuable à la réduction des créances commerciales à recevoir, aux provisions additionnelles liées à des dossiers litigieux du passé et à l'incidence de la baisse de productivité causée par la COVID-19.

Au quatrième trimestre de 2020, le RAII sectoriel ajusté négatif du secteur Ressources était principalement attribuable aux charges liées à un projet clés en main à prix forfaitaire restant et à certaines autres positions historiques antérieures.

Le RAII sectoriel ajusté provenant de Capital a diminué pour s'établir à 19,1 millions \$ au quatrième trimestre de 2020, comparativement à 31,5 millions \$ pour la période correspondante de 2019, 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 d'une partie de cet investissement par la Société en août 2019 et de l'absence de dividende reçu de cet investissement au quatrième trimestre de 2020.

Les frais de vente, généraux et administratifs corporatifs non attribués aux secteurs se sont chiffrés à 95,7 millions \$ au quatrième trimestre de 2020, comparativement à 28,0 millions \$ pour la période correspondante de 2019. L'augmentation est principalement attribuable à un ajustement défavorable de 48,3 millions \$ de la provision pour le litige du dossier de la pyrrhotite, ainsi qu'à une révision de 4,0 millions \$ de la provision relative à l'égalisation des prestations au titre de la pension minimale garantie (Guaranteed Minimum Pension, la « GMP ») et à un montant de 5,6 millions \$ lié au projet de transformation numérique, montants qui ont tous été comptabilisés au quatrième trimestre de 2020.

Au quatrième trimestre de 2020, la Société a entièrement repris une provision pour indemnisation éventuelle liée à la cession antérieure d'un investissement de Capital comptabilisé selon la méthode de la consolidation à l'expiration de la période d'indemnisation. Cette **reprise de provision sans effet sur la trésorerie d'un montant de 25,0 millions \$** est incluse au poste « Ajustement lié au gain sur cession d'un investissement de Capital ».

La charge de 257,3 millions \$ comptabilisée au quatrième trimestre de 2019 au titre du règlement des accusations fédérales représente la valeur actualisée nette de l'entente conclue avec le Service des poursuites pénales du Canada (le « SPPC ») relativement aux accusations fédérales découlant de projets exécutés en Libye entre 2001 et 2011 (se reporter à la section 4.2.9).

L'économie d'impôts sur le résultat de 80,5 millions \$ au quatrième trimestre de 2020 était principalement attribuable à la perte de la période. Le taux d'imposition effectif de l'impôt sur les bénéfices était inférieur au taux d'imposition prévu par la loi au Canada, principalement en raison des charges non déductibles et d'autres éléments permanents et de la réduction de valeur d'actifs d'impôts différés comptabilisés antérieurement. La charge d'impôts sur le résultat de 15,0 millions \$ enregistrée au quatrième trimestre de 2019, malgré une perte nette pour la période, était principalement attribuable à la charge non déductible liée au règlement des accusations fédérales.

La perte nette provenant des activités abandonnées s'est chiffrée à 379,8 millions \$ au quatrième trimestre de 2020, comparativement à 112,7 millions \$ au quatrième trimestre de 2019. Bien que les deux périodes comprenaient des révisions défavorables des prévisions à l'égard de certains projets d'envergure, la perte nette provenant des activités abandonnées au quatrième trimestre de 2020 comprenait également une réduction de 271,6 millions \$ de la valeur du groupe destiné à être cédé présenté comme étant détenu en vue de la vente.

8 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;
- la présentation des **dividendes déclarés** par la Société pour les trois derniers exercices;
- 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.

8.1 ANALYSE DES FLUX DE TRÉSORERIE

SOMMAIRE DES FLUX DE TRÉSORERIE

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) :		
Activités d'exploitation	121,5 \$	(355,3) \$
Activités d'investissement	(185,1)	2 718,5
Activités de financement	(190,4)	(1 802,1)
Diminution liée aux écarts de change découlant de la conversion de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(1,7)	(6,5)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(255,7) \$	554,6 \$
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	1 188,6	634,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	932,9 \$	1 188,6 \$

La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont diminué de 255,7 millions \$ en 2020, comparativement à une augmentation de 554,6 millions \$ en 2019, comme il est expliqué ci-après.

ACTIVITÉS D'EXPLOITATION

Les flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation ont totalisé 121,5 millions \$ en 2020, comparativement à des flux de trésorerie nets affectés aux activités d'exploitation de 355,3 millions \$ en 2019, une variation dont le rapprochement est présenté ci-dessous :

(EN MILLIONS \$)

Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019	(355,3) \$
Variation entre l'exercice terminé le 31 décembre 2020 et l'exercice terminé le 31 décembre 2019 :	
Diminution du résultat net	(1 286,9)
Augmentation des impôts sur le résultat payés	(12,6)
Diminution des impôts sur le résultat comptabilisés en résultat net	(194,8)
Diminution des charges financières nettes comptabilisées en résultat net	(97,8)
Diminution de l'amortissement des immobilisations corporelles et des autres actifs non financiers non courants	(43,2)
Diminution des intérêts payés	112,5
Diminution du bénéfice provenant des investissements de Capital comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence	123,2
Diminution des dividendes et distributions reçus des investissements de Capital comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence	(66,9)
Perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente des actifs détenus en vue de la vente	277,7
Diminution de la variation nette des provisions liées à des pertes prévues sur certains contrats	105,5
Gain en 2019 sur la cession d'une participation de 10,01 % dans l'Autoroute 407 ETR	2 945,8
Augmentation des coûts de restructuration payés	(31,6)
Perte de valeur d'immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises en 2019	(72,8)
Perte de valeur du goodwill en 2019	(1 801,0)
Règlement des accusations fédérales (SPPC) en 2019	(257,3)
Variation de la perte (du gain) découlant des actifs (passifs) financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	57,1
Autres éléments	156,1
Variation des flux de trésorerie nets affectés aux activités d'exploitation avant la variation nette des éléments hors trésorerie du fonds de roulement	(87,0) \$
Changement provenant de la variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement	563,8
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020	121,5 \$

- **Les flux de trésorerie nets affectés aux activités d'exploitation avant la variation nette des éléments hors trésorerie du fonds de roulement ont totalisé 107,8 millions \$ en 2020**, comparativement à des flux de trésorerie nets affectés aux activités d'exploitation avant la variation nette des éléments du fonds de roulement de 20,7 millions \$ en 2019.
- Tel qu'il est décrit à la note 28B des états financiers annuels de 2020, **les flux de trésorerie nets provenant des variations des éléments hors trésorerie du fonds de roulement ont totalisé 229,2 millions \$ en 2020**, contre des flux de trésorerie nets affectés de 334,5 millions \$ en 2019. . Cette différence reflète principalement une variation favorable de l'actif sur contrats, des créances clients, du passif sur contrats, des autres passifs non financiers courants et des stocks, partiellement contrebalancée par une variation défavorable principalement des dettes fournisseurs et charges à payer et des autres passifs financiers courants.
 - La variation favorable provenant des autres passifs non financiers courants est attribuable en partie au report du versement de certains soldes fiscaux, tels que les taxes de vente ou les impôts sur le résultat, dans certaines juridictions. Ces reports proviennent de mesures temporaires mises en place dans le cadre de certaines initiatives gouvernementales liées à la pandémie de COVID-19.
- En ce qui concerne les branches d'activité, SNCL Services d'ingénierie a généré des flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation de 800,4 millions \$ en 2020 comparativement à 732,6 millions \$ en 2019, alors que SNCL Projets et les activités de Pétrole et gaz présentées dans les activités abandonnées ont affecté des flux de trésorerie de 347,5 millions \$ aux activités d'exploitation en 2020, comparativement à 731,7 millions \$ en 2019. Le solde de la variation est lié au secteur Capital, aux activités corporatives et aux éléments qui ne sont pas attribués aux secteurs de la Société.

ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT

Les flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement se sont établis à 185,1 millions \$ pour 2020, par rapport à des flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement de 2 718,5 millions \$ pour 2019, une variation dont le rapprochement est présenté ci-dessous :

(EN MILLIONS \$)

Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019	2 718,5 \$
Variation entre l'exercice terminé le 31 décembre 2020 et l'exercice terminé le 31 décembre 2019 :	
Diminution des acquisitions d'immobilisations corporelles	46,6
Augmentation des paiements au titre des investissements de Capital	(15,9)
Variation favorable des liquidités soumises à restrictions	29,0
Baisse de l'augmentation des créances en vertu des accords de concession de services, déduction faite du recouvrement	(44,7)
Entrée de trésorerie nette en 2019 sur la cession d'une participation de 10,01 % dans l'Autoroute 407 ETR	(3 012,3)
Entrée de trésorerie nette en 2019 liée à l'acquisition de Linxon	(14,9)
Paiement en 2019 au titre des frais connexes à des cessions d'investissements de Capital	94,9
Autres éléments	13,6
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020	(185,1) \$

- En 2020, les paiements au titre des investissements de Capital ont totalisé 55,8 millions \$, comparativement à 40,0 millions \$ en 2019. Les paiements effectués en 2020 comprenaient principalement l'apport de la Société au Groupe Signature sur le Saint-Laurent S.E.N.C. et à Carlyle Global Infrastructure Opportunity Fund, L.P. Les paiements effectués en 2019 comprenaient principalement l'apport de la Société à Rideau Transit Group General Partnership.
- 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. Cette transaction est décrite à la note 5A des états financiers annuels de 2020.

ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Les flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement ont totalisé 190,4 millions \$ pour 2020, comparativement à des flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement de 1 802,1 millions \$ pour 2019, une variation dont le rapprochement est présenté ci-dessous :

(EN MILLIONS \$)

Flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019	(1 802,1) \$
Variation entre l'exercice terminé le 31 décembre 2020 et l'exercice terminé le 31 décembre 2019 :	
Baisse du remboursement de la dette avec recours	1 651,6
Baisse du remboursement de la dette avec recours limité	600,0
Baisse de l'augmentation de la dette avec recours	(532,4)
Hausse du remboursement de la dette sans recours	(76,4)
Baisse de l'augmentation de la dette sans recours	(64,6)
Diminution des paiements de dividendes aux actionnaires de SNC-Lavalin	28,1
Hausse de l'augmentation des autres passifs financiers non courants	6,7
Autres éléments	(1,2)
Flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020	(190,4) \$

- Les variations des flux de trésorerie liés aux activités de financement entre 2020 et 2019 sont principalement expliquées par les facteurs indiqués au tableau ci-dessus. Plus particulièrement, les transactions suivantes liées à la dette avec recours et sans recours ont eu lieu en 2020 :
 - La dette avec recours a augmenté de 1,3 milliard \$ en 2020, comparativement à 1,8 milliard \$ en 2019.
 - Au cours du premier trimestre de 2020, la Société a prélevé un montant de 1,0 milliard \$ en vertu de la deuxième convention de crédit modifiée et mise à jour, datée du 30 avril 2018, conclue entre la Société, à titre d'emprunteur, la Banque de Montréal, à titre d'agent, et les institutions financières qui sont de temps à autre parties à la convention de crédit (dans sa version modifiée, mise à jour ou autrement révisée, de temps à autre, la « convention de crédit »), afin d'avoir accès à des liquidités au cours d'une période difficile sur les marchés des capitaux. La Société a par la suite remboursé ce montant en totalité.
 - Au troisième trimestre de 2020, la Société a émis, sur la base d'un placement privé, de nouvelles débentures de série 6 non garanties d'un montant en capital de 300 millions \$, tel qu'il est décrit plus en détail à la section 8.4.
 - 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.
 - 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 2020 et 2019 à la note 28C de ses états financiers annuels de 2020.
 - La Société n'a pas émis ni racheté d'actions en 2020 ni en 2019. Le nombre d'actions ordinaires en circulation au 5 mars 2021 était de 175 554 252.
 - **Le dividende payé a diminué pour s'établir à 14,0 millions \$ en 2020**, comparativement à 42,1 millions \$ en 2019, la Société ayant réduit de nouveau le montant de dividende par action, à compter du dividende déclaré le 1^{er} août 2019, afin de réduire le niveau d'endettement et de renforcer son bilan.

8.2 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 de SP&GP 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 de la capacité financière additionnelle disponible en vertu 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 les 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 SP&GP
- Optimiser le bilan financier
- Distribuer du capital aux actionnaires

8.3 SOURCES DE FINANCEMENT

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019
Trésorerie et équivalents de trésorerie	932,9 \$	1 188,6 \$
Portion inutilisée des facilités de crédit renouvelables engagées ^{(1), (2)}	2 394,7	2 411,9
Sources de financement à court terme disponibles	3 327,6 \$	3 600,5 \$

⁽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 2020, la Société a une facilité renouvelable engagée d'un montant de 2 600 millions \$ en vertu de la convention de crédit (31 décembre 2019 : 2 600 millions \$), dont un montant de 2 394,7 millions \$ était inutilisé (31 décembre 2019 : 2 411,9 millions \$), et des facilités de crédit non engagées au moyen de lettres de crédit bilatérales.

Alors que les liquidités restent sujettes à de nombreux risques, incertitudes et limites, notamment, sans s'y limiter, les risques décrits à la section 14, « 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. Cependant, la pandémie de COVID-19 actuelle, a créé et continue de créer un environnement et des circonstances dans lesquels il est difficile de prévoir la conjoncture économique, le contexte financier et l'accès aux marchés financiers, du crédit et des capitaux et, par conséquent, les déclarations concernant les liquidités futures de la Société sont incertaines et dépendent des risques et des incertitudes liés à la pandémie de COVID-19. Se reporter également à la section 14, « Risques et incertitudes », pour obtenir une meilleure vue d'ensemble des risques et incertitudes liés à la pandémie de COVID-19 auxquels la Société est exposée.

Par ailleurs, 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.

8.4 DETTE ET ACCORDS DE FINANCEMENT

DETTE SANS RECOURS, DETTE AVEC RECOURS LIMITÉ ET DETTE AVEC RECOURS

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 présenter un risque si ces investissements ou ces entités de portefeuille n'étaient pas en mesure de rembourser leur dette à long terme.

Au 31 décembre 2020, la Société devait maintenir un ratio de la dette nette avec recours sur le RAIIA ne dépassant pas : a) 3,75 fois en vertu de la convention de crédit de la Société; b) 3,50 fois en vertu de la convention de prêt, datée du 20 avril 2017, entre SNC-Lavalin Autoroute Holding inc., une filiale indirecte entièrement détenue de la Société (« Autoroute Holding »), et CDPQ Revenu Fixe inc. (« CDPQ RF »), une filiale entièrement détenue de la Caisse de dépôt et placement du Québec (dans sa version modifiée, mise à jour ou autrement révisée, de temps à autre, la « convention de prêt avec la CDPQ » et le prêt avec recours limité qui y est établi, soit le « prêt de la CDPQ »). Au 31 décembre 2020, le ratio de la dette nette avec recours sur le RAIIA de la Société, tel qu'il a été calculé en vertu de la convention de crédit et de la convention de prêt avec la CDPQ, était de 2,1 fois et, par conséquent, la Société respectait ses clauses restrictives relatives au ratio financier en vertu de ces conventions.

Au deuxième trimestre de 2019, la Société et CDPQ RF ont renégocié certaines modalités de la convention de prêt avec la CDPQ qui incluaient, parmi d'autres, les modifications significatives 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, la convention de prêt avec la CDPQ a, tout comme la convention de crédit, 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 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 de prêt avec la CDPQ 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 annuels de 2020 et du présent rapport de gestion. Par exemple, les acomptes reçus sur contrat, qui totalisaient 226,1 millions \$ au 31 décembre 2020 (31 décembre 2019 : 322,4 millions \$) et les lettres de crédit financières en cours, dont le montant s'élevait à 101,6 millions \$ au 31 décembre 2020 (31 décembre 2019 : 259,6 millions \$) sont inclus dans la dette nette avec recours utilisée dans le calcul du ratio.

ÉMISSION DE DÉBENTURES DE SÉRIE 6

Au troisième trimestre de 2020, SNC-Lavalin a émis, sur la base d'un placement privé, de nouvelles débentures de série 6 non garanties d'un montant en capital de 300 millions \$, qui portent intérêt au taux de 3,80 % par année et viennent à échéance le 19 août 2024.

8.5 INDICATEURS DE LA GESTION DU CAPITAL

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

TRÉSORERIE NETTE DE LA DETTE AVEC RECOURS (DETTE NETTE AVEC RECOURS)

La trésorerie nette de la dette avec recours (dette nette avec recours) est une mesure financière non conforme aux normes IFRS. Une définition de cette mesure financière est présentée à la section 13.

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019	2018
Trésorerie et équivalents de trésorerie	932,9 \$	1 188,6 \$	634,1 \$
Moins :			
Trésorerie et équivalents de trésorerie des investissements de Capital comptabilisés selon la méthode de la consolidation	1,9	8,3	3,3
Dette avec recours ⁽¹⁾ :			
Facilité renouvelable	—	—	466,9
Emprunt à terme	499,4	499,1	498,8
Déventures de série 2	—	—	149,9
Déventures de série 3	175,0	174,7	174,5
Déventures de série 4	199,5	199,3	199,1
Déventures de série 5	—	—	149,9
Déventures de série 6	297,1	—	—
Déventures de 2019	—	—	349,9
Déventures de 2020	—	299,5	299,0
Trésorerie nette de la dette avec recours (dette nette avec recours)	(240,0) \$	7,7 \$	(1 657,2) \$

⁽¹⁾ Se reporter à la note 20 des états financiers annuels 2020 pour une description de chaque instrument d'emprunt.

- La dette nette avec recours s'établissait à 240,0 millions \$ au 31 décembre 2020, comparativement à une trésorerie nette de la dette avec recours de 7,7 millions \$ au 31 décembre 2019, reflétant principalement une diminution de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, comme il est expliqué à la section 8.1.

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 13. Le RCPMA s'est établi à -33,4 % pour 2020, comparativement à 9,9 % pour 2019 et à -28,2 % pour 2018.

8.6 NOTATIONS DE CRÉDIT

Le 7 avril 2020, DBRS a publié un rapport de notation qui confirme la notation de la Société BBB (faible) en maintenant ses perspectives négatives. La confirmation de la notation s'appuie sur une performance relativement supérieure, des liquidités confortables avec des soldes de trésorerie de 1,2 milliard \$ au 31 décembre 2019, et les efforts continus déployés par la Société pour exécuter la nouvelle stratégie en se concentrant sur les offres de services d'ingénierie et l'abandon des contrats clés en main à prix forfaitaire. Le 14 août 2020, DBRS a attribué une notation de BBB (faible), avec perspectives négatives, aux déventures de série 6 non garanties de la Société d'un montant en capital de 300 millions \$ échéant le 19 août 2024. Le 2 novembre 2020, DBRS a annoncé qu'elle abaissait la notation de la Société, la faisant passer de BBB (faible) à BB (élevée). Cette baisse est attribuable aux pertes récurrentes au sein du secteur Projets et à la sous-performance continue au chapitre du résultat et des paramètres de crédit de la Société en 2020, par rapport à d'autres sociétés comparables de première qualité.

Le 10 février 2021, DBRS a placé sous surveillance avec perspectives négatives la notation d'émetteur et la notation des déventures non garanties de la Société, toutes deux s'établissant actuellement à BB (élevée), après que SNC-Lavalin eut annoncé des provisions additionnelles d'environ 295 millions \$ pour des dossiers litigieux relatifs à des projets de construction clés en main à prix forfaitaire du passé et des créances commerciales. La Société a également comptabilisé des charges d'environ 90 millions \$ à l'égard de ses projets de construction clés en main à prix forfaitaire restants qui continuent de subir l'incidence de la pandémie de COVID-19. À la suite de cette annonce, les indicateurs de crédit clés continuent de subir une détérioration à court terme, en-deçà de la

notation actuelle. DBRS s'attend à une amélioration graduelle du profil d'affaires de la Société à moyen terme. Toutefois, le rétablissement du résultat et la stabilité demeurent les principaux enjeux à court terme. DBRS a affirmé s'attendre à modifier l'état sous surveillance avec perspectives négatives une fois que la Société aura publié ses résultats financiers de 2020 et après d'autres discussions avec la direction au sujet des processus de contrôle du risque et des stratégies de restructuration concernant les enjeux liés aux activités antérieures de la Société.

Le 15 mai 2020, S&P a maintenu sa cote de BB+ ainsi que ses perspectives négatives. Les perspectives négatives sont principalement attribuables à l'incertitude quant à la capacité de la Société d'améliorer ses résultats et ses flux de trésorerie à un niveau suffisant pour faire baisser le ratio de la dette sur le RAIIA ajusté en deçà de 3 fois d'ici 2020, selon la méthode employée par S&P. Le 17 août 2020, S&P a attribué une notation d'émetteur de BB+ aux débetures de série 6 non garanties de la Société, d'un montant en capital de 300 millions \$, échéant le 19 août 2024.

8.7 DIVIDENDES DÉCLARÉS

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

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN \$)	2020	2019	2018
Dividendes déclarés aux actionnaires de SNC-Lavalin, par action ⁽¹⁾	0,080 \$	0,240 \$	1,148 \$
Diminution du dividende (%)	(67) %	(79) %	(13) %

⁽¹⁾ Les dividendes déclarés sont présentés dans l'exercice qui comprend la date de déclaration.

Le total des dividendes en trésorerie payés en 2020 s'est établi à 14,0 millions \$, comparativement à 42,1 millions \$ en 2019. La Société a versé des dividendes trimestriels sans interruption depuis 31 ans. La politique de dividende est déterminée par le conseil d'administration de la Société.

8.8 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 \$)	2021	2022-2023	2024-2025	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	175,0 \$	700,0 \$	300,0 \$	— \$	1 175,0 \$
Avec recours limité	—	—	400,0	—	400,0
Sans recours	33,3	166,6	54,6	187,2	441,8
Engagements à investir dans des investissements de Capital	24,9	—	—	—	24,9
Obligations locatives	124,1	176,9	104,2	218,8	624,0
Total	357,3 \$	1 043,5 \$	858,8 \$	406,0 \$	2 665,7 \$

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 annuels de 2020. 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 annuels de 2020. Au 31 décembre 2020, les engagements à investir dans des investissements de Capital se rapportaient aux apports liés au projet Eglinton Crosstown (2019 : 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 annuels de 2020), 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 annuels de 2020.

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. Cet engagement d'investissement s'est chiffré à 82,5 millions \$ US (environ 105,7 millions \$ CA) au 31 décembre 2020 (2019 : 89,3 millions \$ US [environ 117,2 millions \$ CA]) et il sera comptabilisé 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 annuels de 2020.

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 annuels de 2020 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.



Situation financière

9.1 ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

ACTIF

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019	VARIATION (\$)	EXPLICATIONS
Actifs courants				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	932,9 \$	1 188,6 \$	(255,7) \$	Se reporter à l'analyse présentée à la section 8.1.
Liquidités soumises à restrictions	29,3	34,1	(4,8)	Baisse des liquidités soumises à restrictions découlant principalement d'un certain investissement de Capital.
Créances clients	1 199,2	1 533,4	(334,3)	Baisse principalement attribuable à la variation de multiples projets et aux créances clients incluses dans le groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente au 31 décembre 2020.
Actif sur contrats	1 090,1	1 755,3	(665,2)	Baisse principalement attribuable à la variation de multiples projets, ainsi qu'à l'inclusion d'un solde d'actif sur contrats dans le groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente au 31 décembre 2020.
Stocks	16,1	84,9	(68,8)	Baisse principalement attribuable à la fermeture de Valerus au premier trimestre de 2020.
Autres actifs financiers courants	257,4	222,3	35,1	Hausse principalement attribuable à une augmentation de la juste valeur favorable des instruments financiers dérivés, partiellement contrebalancée par une baisse du recouvrement de coûts attendu de fournisseurs et de sous-traitants, et par une hausse des avances aux fournisseurs, aux sous-traitants et aux employés, et dépôts sur contrats.
Autres actifs non financiers courants	253,3	331,4	(78,1)	Baisse principalement attribuable à la baisse de l'impôt sur le résultat à recevoir.
Actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente	273,2	—	273,2	Hausse principalement attribuable à la présentation des activités de Pétrole et gaz à titre de groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente au 31 décembre 2020.
Total des actifs courants	4 051,6 \$	5 150,1 \$	(1 098,5) \$	
Immobilisations corporelles	375,9 \$	470,6 \$	(94,8) \$	Baisse principalement attribuable aux cessions/mises hors service/récupérations et au reclassement d'immobilisations corporelles dans l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente au 31 décembre 2020.
Actif au titre du droit d'utilisation	346,8	438,8	(92,0)	Baisse reflétant principalement la dotation à l'amortissement, partiellement contrebalancée par les ajouts au cours de l'exercice.
Investissements de Capital comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence	378,7	399,5	(20,8)	Baisse attribuable à la conversion des devises étrangères et aux dividendes reçus en 2020 dépassant la quote-part de la Société dans le résultat.
Investissements de Capital à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	9,7	8,1	1,6	Pas de variation importante par rapport à l'exercice précédent.
Goodwill	3 429,5	3 429,1	0,4	Pas de variation importante par rapport à l'exercice précédent.
Immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	544,1	665,6	(121,5)	Baisse principalement liée à la dotation à l'amortissement de 2020.
Actif d'impôt sur le résultat différé	655,8	520,5	135,4	Hausse principalement attribuable à une augmentation des pertes fiscales non utilisées.
Tranche à long terme des créances en vertu des accords de concession de services	433,9	353,0	80,9	Hausse principalement liée à l'avancement de la phase de construction d'un accord de concession de services.
Autres actifs financiers non courants	31,4	115,9	(84,5)	Baisse principalement attribuable à la réévaluation en 2020 de la juste valeur de la contrepartie éventuelle à recevoir liée à la cession de 10,01 % des actions de l'Autoroute 407 ETR.
Autres actifs non financiers non courants	83,0	93,5	(10,5)	Pas de variation importante par rapport à l'exercice précédent.
Total de l'actif	10 340,3 \$	11 644,7 \$	(1 304,4) \$	

PASSIF

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019	VARIATION (\$)	EXPLICATIONS
Passifs courants				
Dettes fournisseurs	1 730,4 \$	2 153,5 \$	(423,1) \$	Variation principalement attribuable à de multiples projets et aux dettes fournisseurs incluses dans le groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente au 31 décembre 2020.
Passif sur contrats	837,0	890,0	(53,0)	Variation principalement attribuable au passif sur contrats inclus dans le groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente au 31 décembre 2020.
Autres passifs financiers courants	187,8	287,7	(100,0)	Variation attribuable à une baisse des engagements à investir dans certains investissements de Capital et aux autres passifs financiers courants inclus dans le groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente au 31 décembre 2020.
Autres passifs non financiers courants	473,8	383,2	90,6	Hausse principalement attribuable à une hausse de l'impôt sur le résultat à payer.
Tranche à court terme des provisions	401,6	289,2	112,4	Voir la note 22 des états financiers annuels de 2020 pour plus de détails.
Tranche à court terme des obligations locatives	97,4	131,1	(33,7)	Baisse principalement attribuable à certains contrats de location ayant échoué ou étant près de leur échéance en 2020, ainsi qu'à la présentation de certaines obligations locatives dans le groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente au 31 décembre 2020.
Dettes à court terme et tranche courante de la dette à long terme :				
Avec recours	175,0	299,5	(124,6)	Baisse principalement attribuable aux débetures de 2020 remboursées en totalité à l'échéance en 2020, partiellement contrebalancée par certaines débetures arrivant à échéance en 2021.
Sans recours	31,3	93,7	(62,4)	Baisse principalement attribuable à la facilité de crédit d'InPower BC.
Passif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente	340,3	—	340,3	Hausse principalement attribuable à la présentation des activités de Pétrole et gaz à titre de groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente au 31 décembre 2020.
Total des passifs courants	4 274,4 \$	4 527,9 \$	(253,4) \$	
Dettes à long terme :				
Avec recours	996,0 \$	873,1 \$	122,9 \$	Hausse principalement attribuable à l'émission de débetures de série 6 en 2020, partiellement contrebalancée par l'arrivée à échéance de certaines débetures en 2021 qui sont maintenant présentées dans la tranche courante de la dette avec recours.
Avec recours limité	400,0	400,0	—	Pas de variation par rapport à l'exercice précédent.
Sans recours	400,3	391,5	8,8	Pas de variation importante par rapport à l'exercice précédent.
Autres passifs financiers non courants	193,9	232,6	(38,7)	Baisse principalement attribuable à la tranche à long terme du passif lié au règlement des accusations fédérales (SPPC) comptabilisée en 2019.
Tranche à long terme des provisions	753,2	672,1	81,1	Voir la note 22 des états financiers annuels de 2020 pour plus de détails.
Tranche à long terme des obligations locatives	399,2	480,7	(81,5)	Baisse principalement attribuable à l'écoulement du temps et à certaines obligations locatives incluses dans le groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente au 31 décembre 2020.
Autres passifs non financiers non courants	0,2	0,6	(0,3)	Solde non significatif.
Passif d'impôt sur le résultat différé	354,3	348,9	5,4	Passif d'impôt sur le résultat différé stable par rapport à l'exercice précédent.
Total du passif	7 771,6 \$	7 927,3 \$	(155,7) \$	

CAPITAUX PROPRES

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$)	2020	2019	VARIATION (\$)	EXPLICATIONS
Capital social	1 805,1 \$	1 805,1 \$	— \$	Capital social stable par rapport à l'exercice précédent.
Résultats non distribués	478,4	1 555,9	(1 077,5)	Baisse principalement attribuable aux résultats de 2020.
Autres composantes des capitaux propres	(320,1)	354,1	(674,1)	Baisse principalement liée aux autres composantes des capitaux propres incluses dans le groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente au 31 décembre 2020.
Autres composantes des capitaux propres du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente	594,1	—	594,1	Hausse principalement attribuable à la présentation des activités de Pétrole et gaz à titre de groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente au 31 décembre 2020.
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de SNC-Lavalin	2 557,5 \$	3 715,0 \$	(1 157,5) \$	
Participations ne donnant pas le contrôle	11,2	2,4	8,8	Solde non significatif.
Total des capitaux propres	2 568,7 \$	3 717,4 \$	(1 148,7) \$	

FONDS DE ROULEMENT

AUX 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)	2020	2019	VARIATION (\$)	EXPLICATIONS
Fonds de roulement ⁽¹⁾	(222,9) \$	622,2 \$	(845,1) \$	Baisse principalement attribuable à la perte de valeur découlant de la réévaluation de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente, ainsi qu'à l'incidence sur les actifs et passifs courants en 2020 de certaines révisions défavorables des prévisions, de provisions additionnelles liées à des dossiers litigieux du passé et de la réduction de créances commerciales à recevoir.
Ratio du fonds de roulement ⁽¹⁾	0,95	1,14	(0,19)	

⁽¹⁾ Autres mesures financières conformes aux normes IFRS. Se reporter à la section 13 pour plus de détails sur ces mesures financières.

10 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 des états financiers annuels de 2020.

11 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 annuels de 2020, 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 annuels de 2020.

12 Méthodes comptables et modifications

Veuillez consulter la note 2 des états financiers annuels de 2020 pour plus de détails sur les principales méthodes comptables de la Société ainsi que sur les changements, y compris le retraitement des chiffres comparatifs tel qu'expliqué ci-dessous.

À compter du deuxième trimestre de 2020, l'indicateur du résultat de chaque secteur est désormais appelé (sans aucune modification à la composition de cette mesure financière) le RAII sectoriel ajusté (auparavant le « RAII sectoriel ») pour préciser que cet indicateur exclut les éléments autres que les intérêts et les impôts. Par ailleurs, à compter du deuxième trimestre de 2020, la Société présente les résultats financiers de Capital séparément de ceux de SNCL Services d'ingénierie pour simplifier davantage la présentation des informations financières excluant Capital. Ce changement, qui n'a modifié que la présentation des informations financières fournies, a été apporté en conformité avec l'IAS 8 et il a donné lieu au retraitement des chiffres de l'exercice précédent.

Certains montants comparatifs dans l'état consolidé du résultat net et l'état consolidé du résultat global ont fait l'objet d'une nouvelle présentation, en raison de la présentation des activités de Pétrole et gaz, qui étaient auparavant présentées dans le secteur Ressources, à titre d'activités abandonnées au cours de l'exercice considéré.

13 Mesures financières non conformes aux normes IFRS, autres mesures conformes aux normes IFRS et autres informations non financières

La section suivante présente des informations concernant les mesures financières non conformes aux normes IFRS, les autres mesures conformes aux normes IFRS et d'autres informations non financières 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 et ces autres informations non financières permettent de mieux comprendre la performance opérationnelle et la situation financière de la Société et certains investisseurs pourraient utiliser ces informations pour évaluer la performance de la Société d'une période à l'autre. Cependant, ces mesures financières non conformes aux normes IFRS et ces autres informations non financières comportent certaines limites et ne devraient pas être considérées séparément ni comme un substitut aux mesures de la performance préparées en vertu des normes IFRS. De plus, certaines mesures financières non conformes aux normes IFRS et autres mesures conformes aux normes IFRS sont présentées séparément pour les activités de SP&GP et de Capital, car la Société croit que de telles mesures sont utiles puisque ces activités sont habituellement analysées séparément par la Société.

13.1 Performance

Le **résultat dilué par action ajusté** se définit comme le résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies, divisé par le nombre moyen pondéré dilué d'actions en circulation pour la période. Le résultat dilué par action ajusté est une mesure financière non conforme aux normes IFRS qui constitue un indicateur de la performance financière des activités de la Société et permet à la Société de présenter le résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin en tenant compte de la dilution. Se reporter à la [section 13.3](#) pour un rapprochement du résultat dilué par action ajusté et du résultat dilué par action déterminé conformément aux normes IFRS. Ce rapprochement est effectué sur une base consolidée, ainsi que séparément pour les activités de SP&GP et de Capital, car la Société croit que de telles mesures sont utiles puisque ces activités sont habituellement analysées séparément par la Société.

Le **RAIIA ajusté** est une mesure financière non conforme aux normes IFRS utilisée par la direction pour faciliter la comparaison de la performance opérationnelle d'une période à l'autre et pour préparer des budgets et des prévisions d'exploitation annuels. Il découle du RAIIA provenant des activités poursuivies et exclut les charges liées aux coûts de restructuration, les frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration, les gains (pertes) sur cessions d'activités de SP&GP et d'investissements de Capital (ou les ajustements des gains ou pertes sur ces cessions), l'ajustement de la provision pour le litige du dossier de la pyrrhotite (tel qu'il est décrit dans la section 14 du présent rapport de gestion et à la note 33 des états financiers annuels de 2020), la charge liée au règlement des accusations fédérales (SPPC), la réévaluation de la juste valeur de la contrepartie éventuelle à recevoir liée à la cession d'une portion de l'Autoroute 407 ETR, la charge de l'égalisation des prestations au titre de la GMP et la perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente. Il convient de noter qu'en 2020, la direction a ajouté, en tant qu'éléments d'ajustement du RAIIA ajusté, la réévaluation de la juste valeur de la contrepartie éventuelle à recevoir liée à la cession d'une portion de l'Autoroute 407 ETR, l'ajustement de la provision pour le litige du dossier de la pyrrhotite, ainsi que la perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente, car elle croit que ces éléments ne reflètent pas les activités sous-jacentes de la Société. Cet ajout n'a pas entraîné de changement dans les chiffres comparatifs puisqu'il n'y a pas eu d'ajustement important de cette nature pour les périodes comparatives qui sont présentées. De plus, il convient de noter que l'ajustement suivant

présenté au cours de périodes antérieures a été retiré de la liste des éléments d'ajustement, car il n'y a pas eu d'ajustement de cette nature pour les périodes de l'exercice considéré et celles de l'exercice précédent : charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques associés.

La Société est d'avis que le RAIIA ajusté est utile pour fournir aux analystes en valeurs mobilières, aux investisseurs et aux autres parties des renseignements supplémentaires pour les aider à comprendre les composantes de ses résultats financiers, avec une vue d'ensemble des facteurs et des tendances qui influent sur la performance opérationnelle de la Société. On croit que le RAIIA ajusté complète l'information fournie, car il met en évidence des tendances qui pourraient autrement ne pas être apparentes lorsqu'on se fie uniquement aux mesures financières conformes aux normes IFRS. Se reporter à la [section 13.3](#) pour un rapprochement du RAIIA ajusté et du résultat net provenant des activités poursuivies déterminé conformément aux normes IFRS. Ce rapprochement est effectué sur une base consolidée, ainsi que séparément pour les activités de SP&GP et de Capital, car la Société croit que de telles mesures sont utiles puisque ces activités sont habituellement analysées séparément par la Société.

Le **résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin** se définit comme le résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies, ajusté en fonction de certains éléments particuliers qui sont importants, mais qui ne reflètent pas, selon la direction, les activités sous-jacentes de la Société. Ces éléments d'ajustement sont les coûts de restructuration, les frais connexes à l'acquisition et les coûts d'intégration, l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises, les gains (pertes) sur cessions d'activités de SP&GP et d'investissements de Capital (ou ajustements des gains ou des pertes sur ces cessions), les frais de financement liés à l'entente visant la vente d'actions de l'Autoroute 407 ETR, la réévaluation de la juste valeur de la contrepartie éventuelle à recevoir liée à la cession d'une portion de l'Autoroute 407 ETR, la charge liée au règlement des accusations fédérales (SPPC), l'ajustement de la provision pour le litige du dossier de la pyrrhotite, la perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente et la charge de l'égalisation des prestations au titre de la GMP. Il convient de noter qu'en 2020, la direction a ajouté, en tant qu'éléments d'ajustement du résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin, la réévaluation de la juste valeur de la contrepartie éventuelle à recevoir liée à la cession d'une portion de l'Autoroute 407 ETR, l'ajustement de la provision pour le litige du dossier de la pyrrhotite et la perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente, car elle croit que ces éléments ne reflètent pas les activités sous-jacentes de la Société. Cet ajout n'a pas entraîné de changement dans les chiffres comparatifs puisqu'il n'y a pas eu d'ajustement important de cette nature pour les périodes comparatives qui sont présentées. De plus, il convient de noter que les ajustements suivants présentés au cours de périodes antérieures ont été retirés de la liste des éléments d'ajustement, car il n'y a pas eu d'ajustement de cette nature pour les périodes de l'exercice considéré et celles de l'exercice précédent : charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques associés, et incidence de la réforme fiscale visant les sociétés aux États-Unis. En outre, en 2020, la perte de valeur du goodwill et la perte de valeur d'immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises ont été retirées de la liste des éléments d'ajustement présentée au cours des périodes antérieures, car l'incidence de ces éléments pour 2019 était liée aux activités abandonnées. La Société est d'avis que le résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin est utile pour fournir aux analystes en valeurs mobilières, aux investisseurs et aux autres parties des renseignements supplémentaires pour les aider à comprendre les composantes de ses résultats financiers, avec une vue d'ensemble des facteurs et des tendances qui influent sur la performance opérationnelle de la Société. On croit que le résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin complète l'information fournie, car il met en évidence des tendances qui pourraient autrement ne pas être apparentes lorsqu'on se fie uniquement aux mesures financières conformes aux normes IFRS. Il est également utilisé par la direction pour évaluer la performance des activités de la Société d'une période à l'autre. Se reporter à la [section 13.3](#) pour un rapprochement du résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin et du résultat net déterminé conformément aux normes IFRS. Ce rapprochement est effectué sur une base consolidée, ainsi que séparément pour les activités de SP&GP et de Capital, car la Société croit que de telles mesures sont utiles puisque ces activités sont habituellement analysées séparément par la Société.

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 s'avère utile, car elle sert de base à l'évaluation du renouvellement des activités en comparant la valeur des obligations de prestation ajoutées au cours d'une période donnée au montant des produits constatés au titre des obligations de prestation remplies au cours de la même période.

Le **RAII** est un indicateur de la capacité de l'entité à générer un résultat provenant des activités poursuivies avant impôts et avant la prise en compte de l'incidence des décisions de financement de la direction. Par conséquent, le RAII est défini comme le résultat provenant des activités poursuivies avant les charges financières nettes (produits financiers nets) et l'impôt sur le résultat. Se reporter à la [section 13.3](#) pour un rapprochement du RAII et du résultat net provenant des activités poursuivies déterminé conformément aux normes IFRS.

Le **RAIIA** se définit comme le résultat provenant des activités poursuivies avant les charges financières nettes (produits financiers nets), l'impôt sur le résultat et les amortissements. Par conséquent, cette mesure financière permet la comparabilité des résultats d'exploitation d'une période à l'autre en excluant les effets des éléments habituellement associés aux activités d'investissement et de financement. Se reporter à la [section 13.3](#) pour un rapprochement du RAIIA et du résultat net provenant des activités poursuivies 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, en 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. La Société croit que cette mesure financière est utile pour comparer sa rentabilité à une mesure de ses capitaux propres excluant certains éléments de volatilité.

Le **RAII sectoriel ajusté** correspond aux produits attribués au secteur pertinent 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. Le RAII sectoriel ajusté est la mesure utilisée par la direction pour évaluer la performance des secteurs opérationnels de la Société, en plus de donner aux investisseurs une indication de la rentabilité de chaque secteur, car il ne comprend pas l'incidence d'éléments qui ne reflètent pas, selon la direction, les activités sous-jacentes des secteurs. Cette mesure financière facilite également la comparaison de la performance d'un secteur d'une période à l'autre. 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, les frais connexes à l'acquisition et les coûts d'intégration, l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises, la charge liée au règlement des accusations fédérales (SPPC), et les gains (pertes) sur cessions d'activités de SP&GP et d'investissements de Capital (ou ajustements des gains ou des pertes sur ces cessions), la perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente, les charges financières nettes et l'impôt sur le résultat. De plus, il convient de noter que l'ajustement suivant présenté au cours de périodes antérieures a été retiré de la liste des éléments d'ajustement, car il n'y a pas eu d'ajustement de cette nature pour les périodes de l'exercice considéré et celles de l'exercice précédent : charge nette liée au règlement des recours collectifs de 2012 et frais juridiques associés. En outre, en 2020, la perte de valeur du goodwill et la perte de valeur d'immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises ont été retirées de la liste des éléments d'ajustement présentée au cours des périodes antérieures, car l'incidence de ces éléments pour 2019 était liée aux activités abandonnées. Se reporter à la [section 4](#) pour un rapprochement du total du RAII sectoriel ajusté et du résultat net. Un rapprochement du RAII sectoriel ajusté de SP&GP et de Capital avec le résultat net, tel qu'il est déterminé selon les normes IFRS, est également présenté à la note 4 des états financiers annuels de 2020.

Le **RAIIA sectoriel ajusté** est une mesure supplémentaire dérivée du RAII sectoriel ajusté qui est utilisée par la direction pour évaluer la performance des secteurs de la Société, mais en excluant certains éléments liés aux activités d'investissement de façon à exclure l'amortissement des coûts directement liés aux activités. La direction croit que cette mesure est utilisée par certains analystes en valeurs mobilières et investisseurs lorsqu'ils comparent la performance de la Société à celle de ses concurrents. Se reporter à la [section 13.3](#) pour un rapprochement du RAIIA sectoriel ajusté et du RAII sectoriel ajusté, alors que le rapprochement du RAII sectoriel ajusté et du résultat net se trouve à la [section 4](#).

Le **ratio du RAII sectoriel ajusté sur les produits** et le **ratio du RAIIA sectoriel ajusté sur les produits** sont deux mesures utilisées pour analyser la rentabilité des secteurs de la Société et qui en facilitent la comparaison d'une période à l'autre ainsi que la comparaison par rapport aux pairs. Ces mesures financières sont calculées en divisant le montant du RAII sectoriel ajusté (RAIIA sectoriel ajusté) d'une période par le montant des produits de la même période.

13.2 Liquidité

Le **délai moyen de recouvrement des créances clients du secteur ICGP** correspond au nombre moyen de jours nécessaire pour convertir les créances clients et l'actif sur contrats du secteur ICGP, selon un solde moyen sur 12 mois pour tous les éléments; le résultat est ensuite divisé par les produits moyens sur 12 mois du secteur et multiplié par 365 jours, afin de calculer un nombre de jours. La Société effectue un suivi serré de cette mesure afin d'assurer le recouvrement en temps opportun et de saines liquidités pour le secteur ICGP. La Société est d'avis que cette mesure est utile aux investisseurs puisqu'elle démontre la capacité de ce secteur à convertir en temps opportun ses produits gagnés en trésorerie.

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. Elle donne un aperçu des liquidités de la Société par rapport à son endettement, à l'exclusion des liquidités et de la dette liées au financement sans recours. Par conséquent, on croit qu'elle est utile pour analyser les liquidités de la Société. Se reporter à la [section 8.5](#) pour le rapprochement de la trésorerie nette de la dette avec recours (ou dette nette avec recours) et de la trésorerie et des 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. Les deux mesures sont utilisées pour comparer les actifs courants de la Société avec ses passifs courants et sont considérées comme des mesures utiles pour analyser les liquidités de la Société.

13.3 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 :

QUATRIÈMES TRIMESTRES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)	2020			2019 ⁽¹⁾		
	PROVENANT DE SP&GP	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL	PROVENANT DE SP&GP	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL
Résultat net	(732,9) \$	33,5 \$	(699,5) \$	(306,5) \$	17,5 \$	(289,0) \$
Déduire :						
Activités abandonnées	(379,8)	—	(379,8)	(112,7)	—	(112,7)
Participations ne donnant pas le contrôle	3,3	—	3,3	3,9	—	3,9
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies	(356,4) \$	33,5 \$	(322,9) \$	(197,7) \$	17,5 \$	(180,2) \$
Ajustements (déduction faite de l'impôt sur le résultat) :						
Coûts de restructuration	23,0 \$	— \$	23,0 \$	17,4 \$	— \$	17,4 \$
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	18,9	—	18,9	32,4	—	32,4
Ajustement lié au gain sur cession d'un investissement de Capital	—	(25,0)	(25,0)	—	1,8	1,8
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	—	—	—	257,3	—	257,3
Égalisation des prestations au titre de la GMP	3,2	—	3,2	—	—	—
Perte liée à un ajustement sur cessions d'activités de SP&GP	—	—	—	0,1	—	0,1
Ajustement de la provision pour litige du dossier de la pyrrhotite	36,6	—	36,6	—	—	—
Perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente	6,1	—	6,1	—	—	—
Résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin	(268,7) \$	8,5 \$	(260,2) \$	109,6 \$	19,3 \$	128,9 \$
Résultat dilué par action provenant des activités poursuivies (en \$)	(2,03) \$	0,19 \$	(1,84) \$	(1,13) \$	0,10 \$	(1,03) \$
Ajustements (déduction faite de l'impôt sur le résultat) :						
Coûts de restructuration	0,13 \$	— \$	0,13 \$	0,10 \$	— \$	0,10 \$
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	0,11	—	0,11	0,18	—	0,18
Ajustement lié au gain sur cession d'un investissement de Capital	—	(0,14)	(0,14)	—	0,01	0,01
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	—	—	—	1,47	—	1,47
Égalisation des prestations au titre de la GMP	0,02	—	0,02	—	—	—
Perte liée à un ajustement sur cessions d'activités de SP&GP	—	—	—	—	—	—
Ajustement de la provision pour litige du dossier de la pyrrhotite	0,21	—	0,21	—	—	—
Perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente	0,03	—	0,03	—	—	—
Résultat dilué par action ajusté	(1,53) \$	0,05 \$	(1,48) \$	0,62 \$	0,11 \$	0,73 \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)	2020			2019 ⁽¹⁾		
	PROVENANT DE SP&GP	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL	PROVENANT DE SP&GP	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL
Résultat net	(1 001,8) \$	45,6 \$	(956,3) \$	(2 442,2) \$	2 772,8 \$	330,6 \$
Déduire :						
Activités abandonnées	(609,3)	—	(609,3)	(2 112,6)	—	(2 112,6)
Participations ne donnant pas le contrôle	9,2	—	9,2	2,4	—	2,4
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies	(401,7) \$	45,6 \$	(356,1) \$	(332,0) \$	2 772,8 \$	2 440,8 \$
Ajustements (déduction faite de l'impôt sur le résultat) :						
Coûts de restructuration	49,4 \$	— \$	49,4 \$	59,8 \$	2,5 \$	62,4 \$
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	—	—	—	5,9	—	5,9
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	103,5	—	103,5	131,6	—	131,6
Gain ou ajustement lié au gain sur cession d'un investissement de Capital	—	(25,0)	(25,0)	—	(2 586,0)	(2 586,0)
Frais de financement liés à l'entente sur la vente des actions de l'Autoroute 407 ETR	—	—	—	27,4	—	27,4
Réévaluation de la juste valeur de la contrepartie éventuelle à recevoir liée à la cession d'une portion de l'Autoroute 407 ETR	—	49,6	49,6	—	—	—
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	—	—	—	257,3	—	257,3
Perte sur cessions d'activités de SP&GP	7,5	—	7,5	0,3	—	0,3
Égalisation des prestations au titre de la GMP	3,2	—	3,2	—	—	—
Ajustement de la provision pour litige du dossier de la pyrrhotite	43,6	—	43,6	—	—	—
Perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente	6,1	—	6,1	—	—	—
Résultat net ajusté attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin	(188,4) \$	70,2 \$	(118,2) \$	150,2 \$	189,4 \$	339,7 \$
Résultat dilué par action provenant des activités poursuivies (en \$)	(2,29) \$	0,26 \$	(2,03) \$	(1,89) \$	15,79 \$	13,90 \$
Ajustements (déduction faite de l'impôt sur le résultat) :						
Coûts de restructuration	0,28 \$	— \$	0,28 \$	0,34 \$	0,01 \$	0,36 \$
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	—	—	—	0,03	—	0,03
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	0,59	—	0,59	0,75	—	0,75
Gain ou ajustement lié au gain sur cession d'un investissement de Capital	—	(0,14)	(0,14)	—	(14,73)	(14,73)
Frais de financement liés à l'entente sur la vente des actions de l'Autoroute 407 ETR	—	—	—	0,16	—	0,16
Réévaluation de la juste valeur de la contrepartie éventuelle à recevoir liée à la cession d'une portion de l'Autoroute 407 ETR	—	0,28	0,28	—	—	—
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	—	—	—	1,47	—	1,47
Perte sur cessions d'activités de SP&GP	0,04	—	0,04	—	—	—
Égalisation des prestations au titre de la GMP	0,02	—	0,02	—	—	—
Ajustement de la provision pour litige du dossier de la pyrrhotite	0,25	—	0,25	—	—	—
Perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente	0,03	—	0,03	—	—	—
Résultat dilué par action ajusté	(1,07) \$	0,40 \$	(0,67) \$	0,86 \$	1,08 \$	1,93 \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

QUATRIÈMES TRIMESTRES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE
(EN MILLIONS \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

	2020			2019 ⁽¹⁾		
	PROVENANT DE SP&GP	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL	PROVENANT DE SP&GP	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL
Résultat net provenant des activités poursuivies	(353,1) \$	33,5 \$	(319,7) \$	(193,8) \$	17,5 \$	(176,3) \$
Charges financières nettes	23,6	3,9	27,5	24,0	4,4	28,4
Impôts sur le résultat	(80,2)	(0,3)	(80,5)	11,0	4,0	15,0
RAII	(409,7) \$	37,0 \$	(372,7) \$	(158,8) \$	25,9 \$	(132,9) \$
Amortissements	48,8 \$	— \$	48,8 \$	43,6 \$	0,1 \$	43,7 \$
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	23,2	—	23,2	40,0	—	40,0
RAIIA	(337,8) \$	37,1 \$	(300,7) \$	(75,2) \$	25,9 \$	(49,2) \$
(en % des produits)	(20,2) %	s.o.	(17,7) %	(3,9) %	s.o.	(2,5) %
Coûts de restructuration	31,8 \$	— \$	31,8 \$	23,0 \$	— \$	23,0 \$
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	—	—	—	0,1	—	0,1
Ajustement lié au gain sur cession d'un investissement de Capital	—	(25,0)	(25,0)	—	—	—
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	—	—	—	257,3	—	257,3
Perte liée à un ajustement sur cessions d'activités de SP&GP	—	—	—	0,1	—	0,1
Égalisation des prestations au titre de la GMP	4,0	—	4,0	—	—	—
Ajustement de la provision pour litige du dossier de la pyrrhotite	48,3	—	48,3	—	—	—
Perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente	6,1	—	6,1	—	—	—
RAIIA ajusté	(247,6) \$	12,1 \$	(235,5) \$	205,3 \$	25,9 \$	231,2 \$
(en % des produits)	(14,8) %	s.o.	(13,9) %	10,6 %	s.o.	11,8 %

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE (EN MILLIONS \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)	2020			2019 ⁽¹⁾		
	PROVENANT DE SP&GP	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL	PROVENANT DE SP&GP	PROVENANT DE CAPITAL	TOTAL
Résultat net provenant des activités poursuivies	(392,5) \$	45,6 \$	(346,9) \$	(329,6) \$	2 772,8 \$	2 443,2 \$
Charges financières nettes	97,7	16,3	114,0	197,3	17,8	215,1
Impôts sur le résultat	(53,4)	(5,6)	(59,0)	(82,3)	392,7	310,3
RAII	(348,2) \$	56,2 \$	(292,0) \$	(214,7) \$	3 183,3 \$	2 968,6 \$
Amortissements	193,7 \$	0,2 \$	193,9 \$	196,3 \$	0,2 \$	196,5 \$
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux regroupements d'entreprises	126,8	—	126,8	162,1	—	162,1
RAIIA	(27,8) \$	56,5 \$	28,7 \$	143,7 \$	3 183,5 \$	3 327,2 \$
(en % des produits)	(0,4) %	s.o.	0,4 %	2,0 %	s.o.	43,6 %
Coûts de restructuration	63,3 \$	— \$	63,3 \$	76,1 \$	3,6 \$	79,7 \$
Frais connexes à l'acquisition et coûts d'intégration	—	—	—	8,3	—	8,3
Gain ou ajustement lié au gain sur cession d'un investissement de Capital	—	(25,0)	(25,0)	—	(2 970,8)	(2 970,8)
Réévaluation de la juste valeur de la contrepartie éventuelle à recevoir liée à la cession d'une portion de l'Autoroute 407 ETR	—	57,2	57,2	—	—	—
Règlement des accusations fédérales (SPPC)	—	—	—	257,3	—	257,3
Perte sur cessions d'activités de SP&GP	7,5	—	7,5	0,3	—	0,3
Égalisation des prestations au titre de la GMP	4,0	—	4,0	—	—	—
Ajustement de la provision pour litige du dossier de la pyrrhotite	58,3	—	58,3	—	—	—
Perte de valeur à la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de l'actif du groupe destiné à être cédé classé comme étant détenu en vue de la vente	6,1	—	6,1	—	—	—
RAIIA ajusté	111,4 \$	88,7 \$	200,1 \$	485,7 \$	216,3 \$	702,0 \$
(en % des produits)	1,6 %	s.o.	2,9 %	6,6 %	s.o.	9,2 %

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (se reporter à la section 12).

QUATRIÈMES TRIMESTRES TERMINÉS LES
31 DÉCEMBRE
(EN MILLIONS \$)

	2020			2019 ⁽¹⁾		
PAR SECTEUR	RAII SECTORIEL AJUSTÉ	AMORTISSEMENTS	RAIIA SECTORIEL AJUSTÉ	RAII SECTORIEL AJUSTÉ	AMORTISSEMENTS	RAIIA SECTORIEL AJUSTÉ
ICGP	84,9 \$	23,0 \$	107,9 \$	93,4 \$	28,3 \$	121,7 \$
Énergie nucléaire	36,2	3,6	39,8	45,4	3,1	48,4
Services d'infrastructures	32,0	3,5	35,5	20,3	4,8	25,1
SNCL Services d'ingénierie - Total	153,1 \$	30,1 \$	183,2 \$	159,0 \$	36,2 \$	195,2 \$
Ressources	(93,4) \$	2,9 \$	(90,6) \$	(5,9) \$	(5,8) \$	(11,8) \$
Projets d'infrastructures d'IAC	(319,4)	5,4	(314,0)	23,4	5,6	28,9
SNCL Projets - Total	(412,8) \$	8,3 \$	(404,6) \$	17,4 \$	(0,3) \$	17,2 \$
SP&GP - Total	(259,7) \$	38,3 \$	(221,4) \$	176,4 \$	36,0 \$	212,4 \$
Capital	19,1 \$	— \$	19,2 \$	31,5 \$	0,1 \$	31,6 \$
Total provenant des activités poursuivies	(240,6) \$	38,4 \$	(202,2) \$	208,0 \$	36,0 \$	244,0 \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter le changement apporté à la présentation par la Société des résultats financiers de Capital, qui sont maintenant présentés séparément de ceux de SNCL Services d'ingénierie, et ils ont également fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (voir la section 12).

EXERCICES TERMINÉS LES 31 DÉCEMBRE
(EN MILLIONS \$)

	2020			2019 ⁽¹⁾		
PAR SECTEUR	RAII SECTORIEL AJUSTÉ	AMORTISSEMENTS	RAIIA SECTORIEL AJUSTÉ	RAII SECTORIEL AJUSTÉ	AMORTISSEMENTS	RAIIA SECTORIEL AJUSTÉ
ICGP	302,3 \$	98,6 \$	400,9 \$	357,8 \$	112,5 \$	470,3 \$
Énergie nucléaire	140,1	13,8	153,9	127,6	13,1	140,7
Services d'infrastructures	97,2	11,1	108,3	73,5	16,0	89,5
SNCL Services d'ingénierie - Total	539,5 \$	123,6 \$	663,1 \$	558,9 \$	141,6 \$	700,5 \$
Ressources	(171,1) \$	12,0 \$	(159,1) \$	(111,2) \$	10,5 \$	(100,7) \$
Projets d'infrastructures d'IAC	(359,7)	17,5	(342,1)	(106,5)	21,5	(85,0)
SNCL Projets - Total	(530,8) \$	29,5 \$	(501,3) \$	(217,7) \$	32,0 \$	(185,7) \$
SP&GP - Total	8,7 \$	153,1 \$	161,8 \$	341,2 \$	173,6 \$	514,8 \$
Capital	116,6 \$	0,2 \$	116,9 \$	243,2 \$	0,2 \$	243,5 \$
Total provenant des activités poursuivies	125,3 \$	153,3 \$	278,7 \$	584,4 \$	173,8 \$	758,3 \$

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter le changement apporté à la présentation par la Société des résultats financiers de Capital, qui sont maintenant présentés séparément de ceux de SNCL Services d'ingénierie, et ils ont également fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (voir la section 12).

14 Risques et incertitudes

14.1 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. Les investisseurs devraient porter une attention particulière aux risques et aux incertitudes mentionnés ci-dessous avant d'investir dans les titres de la Société. D'autres risques ou incertitudes 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.

RÉPERCUSSIONS ADDITIONNELLES DE LA PANDÉMIE DE COVID-19

La pandémie planétaire de COVID-19, a considérablement perturbé le domaine de la santé, l'économie, les marchés et les conditions de travail à l'échelle mondiale, et a entraîné des ralentissements plus ou moins importants dans l'économie mondiale en plus de causer des récessions. La pandémie en cours a eu et continue d'avoir des effets défavorables significatifs dans les pays et régions où la Société possède des bureaux, assure des services et détient des placements, et a créé et continue de créer une volatilité importante et une pression négative sur pratiquement toutes les économies nationales, ainsi que sur l'ensemble des marchés des capitaux. Pour le moment, la durée ou la portée de la pandémie ne peut être prévue et bien que certaines incidences se soient matérialisées, il est particulièrement difficile pour la Société de bien évaluer ou mesurer la portée complète et l'ampleur des répercussions de la pandémie sur la Société, ses activités, sa situation financière et ses perspectives.

Le 9 février 2021, la Société a annoncé qu'en raison des défis sans précédent liés à la COVID-19, qui ont entraîné une baisse de la productivité en raison de la révision des conditions de travail découlant de la pandémie et des perturbations de la chaîne d'approvisionnement, elle avait imputé une charge de 90 millions \$ à ses trois projets d'infrastructures clés en main à prix forfaitaire canadiens restants. Compte tenu de l'incertitude persistante à l'égard du calendrier et de l'étendue du remboursement de certains coûts marginaux liés à la COVID-19, la Société n'a comptabilisé aucun produit en lien avec les coûts marginaux liés à la COVID-19 pour ces projets au quatrième trimestre de 2020 et, jusqu'à ce que la situation s'éclaircisse, elle continuera de comptabiliser uniquement des charges liées à la COVID-19 pour les projets d'infrastructures clés en main à prix forfaitaire en cours. La Société est d'avis qu'en 2021, ces types de projets d'infrastructures pourraient continuer de constituer les secteurs d'activité de la Société qui seront probablement les plus touchés par la pandémie de COVID-19 en cours.

La pandémie de COVID-19 a eu et continuera probablement d'avoir un effet défavorable sur la situation financière, les liquidités, les résultats d'exploitation futurs et les perspectives de la Société, en raison notamment des facteurs suivants :

- Les mesures prises par des organismes gouvernementaux et non gouvernementaux pour freiner les activités dans le but de ralentir la propagation de la COVID-19, y compris des mises en quarantaine obligatoires, des restrictions sur les déplacements, des appels à « rester à la maison » et des limites imposées sur les types d'entreprises qui peuvent continuer leurs activités et sur les types de projets de construction qui peuvent se poursuivre. Les activités mondiales de la Société ont été et continueront probablement d'être perturbées à divers degrés à court et à moyen terme (et peut-être à long terme), notamment en raison i) de perturbations dans les chaînes d'approvisionnement de la Société, ii) de retards dans des projets attribuables à des arrêts temporaires ou partiels, et iii) de l'incapacité par la Société de continuer ou poursuivre des projets par suite

d'arrêts prolongés ou complets de projets, qui peuvent, dans chaque cas, exposer la Société à des pénalités ou à des sanctions aux termes de contrats, à des réclamations pour cause d'interruption des activités ou même à l'annulation ou à la résiliation de contrats.

- Si la pandémie de COVID-19 persiste pendant une grande partie de 2021, elle pourrait continuer d'avoir une incidence sur la santé du personnel, des partenaires et des entrepreneurs de la Société, qui rendrait difficiles le recrutement, l'attraction et le maintien en poste de personnel qualifié.
- La reprise des activités par la Société après que les mesures restrictives mises en œuvre précédemment aient été assouplies ou éliminées a été et peut continuer d'être retardée ou limitée en raison des effets persistants de la COVID-19 sur les employés, les entrepreneurs, les fournisseurs, les fournisseurs de services tiers et les clients de la Société. La reprise des travaux peut aussi continuer d'imposer un fardeau financier supplémentaire à la Société qui cherche à reprendre des projets assortis de mesures de sécurité adéquates, lesquelles pourraient ne pas être suffisantes pour atténuer le risque d'infection et qui pourraient entraîner une augmentation des maladies chez les employés et les entrepreneurs de la Société et l'interruption des activités en découlant, ainsi qu'une baisse de la productivité en raison des conditions de travail révisées. La propagation continue de la pandémie et sa résurgence ont entraîné ou peuvent continuer à entraîner la réintroduction de restrictions auparavant assouplies ou éliminées ou l'imposition de nouvelles restrictions qui pourraient être plus lourdes.
- Les mesures de travail à domicile mises en œuvre par la Société ont eu et peuvent continuer d'avoir une incidence sur la productivité de certains employés. En outre, les mesures mises en œuvre par la Société présentent des défis opérationnels, car les ressources technologiques dont disposent les employés à domicile ne sont peut-être pas aussi performantes que dans les bureaux de la Société et, par conséquent, pourraient limiter les capacités et la fiabilité des réseaux, systèmes d'information, applications et autres outils utilisés par ceux-ci. De plus, le fait qu'une partie importante de l'effectif de la Société travaille à distance à partir d'emplacements autres que des bureaux a entraîné une augmentation du nombre de points d'attaque potentiels et des risques accrus en matière de cybersécurité, y compris une augmentation des attaques d'hameçonnage, l'introduction de logiciels malveillants et des pressions sur les réseaux technologiques locaux pour les opérations à distance, et pourrait causer une diminution de la capacité d'exécuter des fonctions essentielles. La Société pourrait également faire face à des risques juridiques, financiers et liés à sa réputation si elle ne protège pas les données contre les atteintes à la sécurité ou les cyberattaques.
- Devoir systématiquement élaborer, gérer et appliquer des mesures cohérentes pour répondre à la pandémie de COVID-19 pourrait détourner l'attention de la direction des principales orientations stratégiques de la Société, accroître les coûts en raison de la priorité accordée aux questions de santé et de sécurité et des mesures d'atténuation qui lui sont imposées au bénéfice de son personnel et de la poursuite des projets en cours, et faire en sorte que la Société réduise, retarde, modifie ou abandonne des projets qui auraient pu autrement accroître sa valeur à long terme.
- La perception par le public des risques associés à la pandémie de COVID-19 a entraîné, et pourrait continuer d'entraîner une diminution de la demande de services de la Société et une détérioration des conditions économiques.

Bien que la Société i) ait conclu une alliance stratégique avec des partenaires technologiques clés pour fournir une plateforme de collaboration numérique, à laquelle ses employés peuvent avoir accès à partir de leur domicile ou d'autres emplacements éloignés afin de s'assurer que les niveaux élevés de réalisation des projets sont maintenus, ii) ait obtenu des contrats en lien avec la COVID-19 et iii) continue de soumissionner pour des projets semblables et d'obtenir des contrats pour de tels projets, en plus de s'engager à gérer et à atténuer les facteurs de risque décrits plus haut, il se peut que ces efforts n'atténuent pas suffisamment les répercussions néfastes de la COVID-19 sur ses activités; et l'efficacité de ces efforts et la mesure dans laquelle la pandémie touche ses

activités dépendront de facteurs indépendants de sa volonté, notamment tous les facteurs énumérés ci-dessus, ainsi que d'autres éléments d'incertitude. Même à mesure que la pandémie de COVID-19 prendra fin, la Société pourrait continuer de subir un effet défavorable significatif sur ses activités, sa situation financière et ses perspectives en raison de la perturbation continue de l'économie mondiale et de toute récession en découlant, dont les répercussions pourraient persister au-delà de cette période et ne pas se refléter pleinement dans nos résultats d'exploitation avant plusieurs périodes.

La pandémie de COVID-19 pourrait également avoir pour effet d'accroître d'autres risques et incertitudes énoncés ci-dessous, à la section « Risques et incertitudes » du présent rapport de gestion.

RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ

Réalisation de l'orientation stratégique annoncée en 2019

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.

Rien ne garantit que cette 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 l'orientation stratégique soit adéquatement mise en place.

Cette 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. De plus, 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 et accroître ou prolonger l'exposition financière et légale de la Société dans le cadre de ces projets.

Si la Société n'est pas en mesure de mener à bien une partie ou l'ensemble des initiatives envisagées dans le cadre de son orientation stratégique, 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 l'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 l'orientation stratégique pour atteindre ces objectifs, ce qui aurait pour effet de retarder sa mise en œuvre, du moins temporairement.

En juillet 2020, pour donner suite à l'annonce de l'orientation stratégique en juillet 2019, la Société a annoncé qu'elle transformerait ses activités du secteur Ressources dans le but de se concentrer sur une offre de services dans un nombre limité de marchés principaux existants, activités qui compléteront les capacités générales de la Société en matière de services d'ingénierie et la stratégie associée. Les nouvelles activités de services du secteur Ressources offrent des services ciblés aux clients axés sur la consultation en ingénierie, la gestion des projets et la prestation de conseils sur la gestion de la construction dans les secteurs de l'énergie, des mines et de la métallurgie. Le 9 février 2021, la Société a annoncé qu'elle avait conclu un accord exécutoire visant la vente de ses activités de Pétrole et gaz du secteur Ressources, une transaction qui devrait être conclue au deuxième trimestre de 2021.

La forte baisse de la demande de pétrole et de gaz naturel a eu et pourrait continuer d'avoir un effet défavorable sur la demande pour les services offerts par les activités de Pétrole et gaz de la Société, alors que les clients du secteur du pétrole et du gaz continuent de réviser à la baisse leurs investissements et d'ajuster leurs activités en fonction des conditions incertaines du marché et des prix instables des marchandises. Par ailleurs, la volatilité des marchés du pétrole et du gaz naturel peut poser des difficultés sur le plan des liquidités pour les activités de Pétrole et gaz, car les clients du secteur du pétrole et du gaz peuvent chercher à retarder, reporter, rééchelonner ou arrêter les paiements en raison de leurs propres problèmes de liquidités ou de mesures de restructuration ou de protection à l'égard des créanciers.

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

Même si la Société est en train de se retirer du marché des contrats de construction clés en main à prix forfaitaire, une grande partie du carnet de commandes 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.

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 influencer 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, un certain nombre de contrats de projet, particulièrement dans les secteurs Ressources et Projets d'infrastructures d'IAC, comportent des périodes de garantie et/ou des réclamations en cours, qui peuvent entraîner des poursuites judiciaires pouvant s'étendre bien au-delà du rendement réel et de l'achèvement des projets en question. Par ailleurs, 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.

Octroi de contrats et calendrier

L'obtention de nouveaux contrats est un élément clé de la stabilité des produits, du RAIIA et du résultat net et est de plus en plus difficile dans un milieu compétitif. 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 influencer 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 des 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 influencer 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 de la performance future 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 professionnel, 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.

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 de la performance 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 attendus 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 bon nombre 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 mesures tarifaires ou l'expansion des restrictions existantes comme des mesures de rétorsion ou des restrictions de nature politique à mesure que surviennent des événements géopolitiques;
- 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 problèmes et les retards qui peuvent être occasionnés ou les frais qui peuvent être engagés lors de l'obtention de licences, de permis ou d'autres documents similaires qui sont essentiels à la poursuite des activités de la Société, en raison de processus administratifs dans certains territoires qui diffèrent de ceux en Amérique du Nord;
- 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 auxquelles elle est exposée dans le cadre de 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.

Toutefois, les dispositions d'indemnisation prévues dans les lois peuvent 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.

Participations dans des investissements

SNC-Lavalin détient des investissements principalement par l'intermédiaire de son secteur Capital qui est la branche dédiée aux investissements et à la gestion d'actifs de la Société. Lorsque SNC-Lavalin détient une participation dans un investissement, elle assume un certain degré de risque relativement au rendement financier de cet investissement. La valeur des investissements de la Société dépend de la capacité de l'investissement 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 de la Société, 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 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 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 ou en quantité insuffisante, 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 (du tout ou en temps opportun) 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 ou sur sa réputation et, dans le cas des contrats octroyés par le gouvernement, pourrait également 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 et conformité aux lois sur la protection de la vie privée

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, en tout temps, pour les contrer. Les cyberattaques comprennent l'intrusion de logiciels malveillants ou de rançongiciels, 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 ou ne plus être en mesure de fonctionner. Les systèmes et les activités informatiques de la Société peuvent également être interrompus ou endommagés par des catastrophes naturelles, des défaillances, et des actes de guerre ou de terrorisme, notamment.

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 actifs, 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; l'augmentation des primes d'assurance et l'engagement d'importants frais payables à des conseillers spécialistes, notamment des experts en

juricomptabilité ou des experts externes en communications et relations publiques, pour aider la Société en ce qui a trait à de telles cyberattaques et aux conséquences de celles-ci.

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.

En tant que société exerçant ses activités à l'échelle mondiale, SNC-Lavalin est assujettie à un éventail complexe de lois conçues pour protéger les renseignements personnels et confidentiels. Les lois et les règlements en matière de protection de la vie privée et des données évoluent constamment et il est à prévoir que de plus en plus de pays se doteront de cadres consacrés à la protection des renseignements personnels en 2021 et dans les années à venir. Un tel contexte crée des défis uniques au chapitre de la conformité pour SNC-Lavalin dont les activités sont en pleine transformation. À l'heure actuelle, le Règlement général sur la protection des données de l'Union européenne et la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* du Canada servent de fondement au cadre de conformité mondiale de SNC-Lavalin en matière de protection des renseignements personnels. En outre, la Société a récemment déployé des efforts en ce sens dans le cadre du retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne (« Brexit »). L'Union européenne (« UE ») est en train de passer en revue le cadre législatif entourant la protection des renseignements personnels du Royaume-Uni avant de décider de la manière dont les données de cette nature pourront être transmises entre les deux territoires. Un certain degré d'incertitude demeure donc toujours quant au transfert de données entre le Royaume-Uni et l'UE.

L'évolution constante de la technologie et des lois et règlements applicables en matière de protection de la vie privée pose des défis de plus en plus complexes au chapitre de la conformité et pourrait obliger la Société à engager des dépenses plus importantes afin de répondre aux exigences. La non-conformité à ces lois et règlements pourrait donner lieu à des pénalités substantielles, engager la responsabilité légale de la Société et l'exposer à un risque d'atteinte à la réputation.

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 et de technologie de l'information. 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 ou de concurrents non traditionnels ainsi qu'une présence internationale au sein des secteurs d'activité de SNC-Lavalin contribuent 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 influencer 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 défectueux

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 incident 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. Se reporter au facteur de risque « Protection d'assurance » ci-dessous. 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) 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 et d'exigences techniques, 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 assujéti 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 la pandémie actuelle de COVID-19 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. Se reporter au facteur de risque intitulé « Répercussions additionnelles de la pandémie de COVID-19 » dans la présente section pour une description des divers risques et incertitudes engendrés par la pandémie de COVID-19 et leur incidence sur les activités et la situation financière 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.

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, de certaines obligations 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.

La cession d'entreprises présente des risques et des incertitudes, comme la difficulté de séparer les actifs liés aux entreprises cédées de celles que la Société continuera de détenir, le détournement de l'attention de la haute direction et des employés et le besoin d'obtenir des approbations réglementaires et des consentements d'autres tiers, ce qui pourrait perturber les relations avec les clients et les fournisseurs. La cession peut également assujettir la Société à des obligations fiscales additionnelles ou entraîner la perte de certains avantages fiscaux. De telles décisions entraînent aussi d'importants coûts et nécessitent que la direction y consacre du temps et de l'attention, ce qui pourrait amener ses membres à détourner leur attention d'autres activités de la Société. En raison de tels défis, ainsi que des conditions du marché et d'autres facteurs, les opérations de cession peuvent se prolonger, entraîner davantage de coûts, générer moins d'avantages que prévu ou ne jamais être conclues. Si la Société n'est pas en mesure de conclure une cession ou d'assurer une transition réussie des entreprises cédées, cela pourrait avoir une incidence défavorable sur ses activités et ses résultats financiers. Si la Société cède une entreprise, elle pourrait ne pas réussir à faire en sorte que l'acheteur de l'entreprise cédée assume les passifs de celle-ci ou même s'il les assume, la Société peut avoir des difficultés à faire respecter ses droits, contractuels ou autres, par l'acheteur. Il est possible que la Société demeure exposée à des garanties financières ou à des garanties de bonne exécution et d'autres obligations contractuelles ou des obligations liées à l'emploi, aux prestations de retraite ou aux indemnités de départ ainsi qu'à des passifs potentiels pouvant découler des dispositions législatives relatives à la cession ou aux manquements ultérieurs de l'acheteur. Par conséquent, la performance d'une entreprise cédée ou d'autres conditions sur lesquelles la Société n'a aucune influence pourraient avoir une incidence significative défavorable sur ses résultats d'exploitation. De plus, la cession d'une entreprise peut avoir un effet néfaste sur la rentabilité de la Société en raison des pertes que peut entraîner une telle vente, des pertes de produits ou d'une diminution des flux de trésorerie. À la suite d'une cession, la Société pourrait aussi constater moins de diversité dans ses activités, dans les marchés sur lesquels elle exerce ses activités et parmi ses clients.

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.

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

Liquidités et situation financière

La Société s'appuie sur sa trésorerie, ses facilités de crédit et d'autres instruments d'emprunt ainsi que sur les marchés financiers pour satisfaire une partie de ses besoins en liquidités et en capital; dans certains cas, elle doit obtenir des garanties bancaires ou des lettres de crédit 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 à moyen terme (comme l'émission de débentures, d'obligations ou de billets) ou la disponibilité des garanties bancaires ou 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 à moyen 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 2,0 milliards \$ au 31 décembre 2020.

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 et de hausse connexe des charges financières, 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 sa performance financière et opérationnelle future, qui sera touchée 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.

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

Comme il est décrit à la section 8.4 du présent rapport de gestion, la Société doit maintenir un ratio de la dette nette avec recours sur le RAIIA ne dépassant pas un certain seuil. Bien que la Société ait respecté les clauses restrictives en 2020 et en 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-dessus.

Garantie aux termes de la convention de prêt avec la CDPQ

Le prêt de la CDPQ est garanti par la totalité des actifs d'Autoroute Holding, excluant les actions de l'Autoroute 407 ETR détenues par Autoroute Holding (jusqu'au moment où Autoroute Holding choisira d'octroyer un gage à ce sujet), ainsi que les droits et les prêts d'Autoroute Holding aux termes de la convention de prêt intersociétés, datée du 10 juillet 2017, entre Autoroute Holding 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 d'Autoroute Holding (représentant environ 29,9 % des actions ordinaires en circulation d'Autoroute Holding). Le seul recours de CDPQ RF contre SNC-Lavalin inc. en lien avec le cautionnement et tout manquement ou défaut potentiel par Autoroute Holding aux termes de la convention de prêt avec la CDPQ est limité à des mesures d'exécution visant les actions du capital d'Autoroute Holding détenues par SNC-Lavalin inc. La Société détient une participation de 6,76 % dans l'Autoroute 407 ETR par l'intermédiaire d'Autoroute Holding. Les modalités de la convention de prêt avec la CDPQ comprennent plusieurs clauses restrictives qui doivent être

remplies par Autoroute Holding. Rien ne garantit que ces clauses restrictives seront remplies. Tout cas de défaut aux termes de la convention de prêt avec la CDPQ, 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 de prêt avec la CDPQ, ou forcer la vente des actions de l'Autoroute 407 ETR détenues par Autoroute Holding 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 leurs dettes, notamment, par exemple, les clauses restrictives financières définies dans la convention de prêt avec la CDPQ 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. En outre, un certain nombre de filiales importantes de la Société ont fourni des garanties à l'égard des principaux instruments d'emprunt et d'obligations envers des tiers, notamment la convention de crédit de la Société et ses débetures en circulation.

La capacité des filiales de la Société de générer suffisamment de flux de trésorerie d'exploitation dépendra de leur performance financière future, qui sera touchée 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 la performance financière 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 38,7 millions £ (ou environ 66,6 millions \$ CA) pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2020, les cotisations annuelles augmentant de 2,5 % par année jusqu'au 31 mars 2026. 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 et ses placements à court terme ou de prélever des montants sur ses facilités de crédit aux termes de la 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

Incidence sur la Société des poursuites judiciaires et réglementaires, des enquêtes et des règlements relatifs aux litiges

SNC-Lavalin elle-même, ses filiales ou les entités par l'intermédiaire desquelles Capital effectue des investissements sont ou peuvent être parties 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.

En outre, par le passé, après des périodes de volatilité du cours des titres d'une société donnée, des recours collectifs en valeurs mobilières ont souvent été intentés contre cette société. SNC-Lavalin a déjà été défenderesse dans le passé et elle est actuellement défenderesse dans deux recours collectifs intentés par des actionnaires en raison de manquements allégués à la communication de l'information en vertu des lois sur les valeurs mobilières applicables. La Société ne peut garantir que des litiges semblables ne se produiront pas dans l'avenir à son égard. De tels litiges pourraient entraîner des coûts importants et détourner l'attention et les ressources de la direction, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière de la Société.

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.

En outre, un certain nombre de contrats de projet comportent des périodes de garantie et/ou des réclamations en cours, qui peuvent entraîner des poursuites judiciaires pouvant s'étendre au-delà du rendement réel et de l'achèvement des projets en question.

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. La Société comprend que des enquêtes par diverses autorités pourraient être encore en cours relativement à certaines affaires du passé (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 émises et négociées sur le marché.

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 émises et négociées sur le marché. 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.

De plus, SNC-Lavalin a conclu un certain nombre d'ententes de règlement, notamment en décembre 2019 avec le Service des poursuites pénales du Canada (le « SPPC ») relativement à des accusations portées contre la Société et ses filiales indirectes SNC-Lavalin International inc. et SNC-Lavalin Construction inc. en vertu de l'article 380 du Code criminel (Canada) (le « Code criminel ») et de l'article 3(1)(b) de la *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers* (Canada) (les « accusations »). Dans le cadre du 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 »), les accusations ont été retirées et SNC Lavalin Construction inc. a accepté de verser une amende de 280 millions \$, payable en versements égaux sur cinq ans, et d'être assujettie à une ordonnance de probation de trois ans. La Société a estimé le coût actualisé net 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.

Tel qu'il a été annoncé précédemment, la Société a également conclu une entente administrative avec le gouvernement canadien dans le cadre du régime d'intégrité aux fins du processus d'approvisionnement et des transactions immobilières relativement aux accusations, qui a pris fin le 18 décembre 2020. La Société a également conclu un accord de règlement avec le Groupe de la Banque mondiale 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.

Le défaut de la Société de se conformer aux modalités de l'un ou l'autre des accords de règlement décrits ci-dessus 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.

Une description des poursuites judiciaires et réglementaires, des enquêtes et des règlements les plus significatifs concernant SNC-Lavalin et ses filiales est présentée à la note 33 des états financiers annuels de 2020.

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 lobbying 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 insouciantes ou criminels commis par des employés, des agents ou des partenaires. Un non-respect des lois et règlements applicables ou des actes d'inconduite pourrait exposer SNC-Lavalin à des amendes et pénalités, à la perte d'une autorisation de sécurité, et à une suspension, à une interdiction ou à 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 influencer 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 non-respect par la Société des 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 états financiers 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 compris 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 (« UE »), communément appelé le « Brexit ». Bien que le Royaume-Uni ait officiellement quitté le bloc commercial de l'UE le 31 janvier 2020, les deux parties s'étaient entendues pour maintenir une relation en grande partie inchangée jusqu'au 31 décembre 2020 afin d'être en mesure de définir les modalités permanentes de leur future relation. À la fin de 2020, le Royaume-Uni et l'UE ont conclu une entente qui établit les nouvelles règles, notamment en matière de coexistence, de travail et de commerce.

Le Brexit pourrait entraîner une augmentation des risques géopolitiques et économiques, des fluctuations des taux de change, des changements au niveau des frontières 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, étant donné l'impossibilité pour les personnes de continuer à résider ou à travailler selon le principe de la libre circulation entre le Royaume-Uni et les autres pays de l'UE, 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'UE, et ainsi complexifier la réglementation et la fiscalité. 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, y compris l'incidence continue de la pandémie de COVID-19, 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 influencer 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.

Impôts sur le résultat

La Société est assujettie à l'impôt sur le résultat dans divers territoires partout dans le monde. Les lois, la réglementation et les interprétations fiscales qui s'appliquent aux activités de la Société changent sans cesse. En outre, les économies et les passifs d'impôt futur dépendent de facteurs de nature incertaine et qui risquent de changer, comme les bénéfices futurs, les taux d'imposition futurs ainsi que la composition anticipée des activités dans les divers territoires dans lesquelles la Société exerce ses activités et détient des actifs. Il est important de faire preuve d'un jugement rigoureux pour établir la charge d'impôt sur le résultat requise et la direction se fonde sur des principes comptables et fiscaux pour déterminer les positions fiscales qui sont les plus susceptibles d'être maintenues. Toutefois, rien ne garantit que les économies ou les passifs d'impôt ne différeront pas significativement des estimations ou des prévisions de la direction. Dans le cours normal des activités, il survient des transactions et des calculs nombreux pour lesquels l'impôt définitif est incertain. Même si la direction est d'avis que ses estimations et positions fiscales sont raisonnables, celles-ci pourraient tout de même changer de manière significative en raison de nombreux facteurs, notamment l'issue des vérifications fiscales et des litiges s'y rapportant, l'introduction de nouvelles normes comptables, lois, réglementation ou interprétations fiscales, la répartition géographique du résultat de la Société et la probabilité de la réalisation des actifs d'impôt différé. Chacun des facteurs ci-dessus pourrait avoir une incidence négative significative sur le résultat net ou les flux de trésorerie de la Société en ayant un effet sur ses activités et sa rentabilité, la disponibilité des crédits d'impôt, le coût des services fournis par la Société ainsi que la disponibilité de déductions liées aux pertes d'exploitation à mesure que la Société accroît ses activités. Une hausse ou une baisse du taux d'imposition effectif de la Société pourrait avoir une incidence significative défavorable sur sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

15 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.

15.1 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 2020.

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 2020 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 2020, selon le document *Internal Control – Integrated Framework* (cadre de 2013) publié par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

15.2 MODIFICATIONS DU 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 2020, 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.

(EN MILLIONS \$, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

	2020					2019 ⁽¹⁾				
	PREMIER TRIMESTRE	DEUXIÈME TRIMESTRE	TROISIÈME TRIMESTRE	QUATRIÈME TRIMESTRE	TOTAL	PREMIER TRIMESTRE	DEUXIÈME TRIMESTRE	TROISIÈME TRIMESTRE	QUATRIÈME TRIMESTRE	TOTAL
Activités poursuivies										
Produits :										
SNCL Services d'ingénierie ⁽¹⁾	1 534,8	1 469,5	1 447,7	1 523,0	5 975,0	1 442,0	1 499,8	1 501,9	1 573,6	6 017,3
SNCL Projets	287,5	168,9	294,5	152,3	903,1	383,6	262,3	346,1	357,8	1 349,8
Capital ⁽¹⁾	46,2	21,6	38,9	22,6	129,4	72,2	74,7	79,6	36,2	262,7
Total des produits	1 868,5	1 660,0	1 781,1	1 697,9	7 007,5	1 897,8	1 836,8	1 927,6	1 967,6	7 629,8
RAIL	14,9	(21,5)	87,4	(372,7)	(292,0)	67,5	(122,5)	3 156,5	(132,9)	2 968,6
Charges financières nettes	31,9	25,9	28,7	27,5	114,0	52,4	92,7	41,7	28,4	215,1
Résultat avant impôts sur le résultat provenant des activités poursuivies	(17,0)	(47,5)	58,7	(400,2)	(406,0)	15,2	(215,2)	3 114,9	(161,3)	2 753,5
Impôts sur le résultat	(21,4)	(24,0)	66,9	(80,5)	(59,0)	(4,4)	(24,4)	324,2	15,0	310,3
Résultat net provenant des activités poursuivies	4,4	(23,5)	(8,1)	(319,7)	(346,9)	19,6	(190,8)	2 790,6	(176,3)	2 443,2
Résultat net provenant des activités abandonnées	(66,9)	(86,3)	(76,3)	(379,8)	(609,3)	(37,9)	(1 927,9)	(34,0)	(112,7)	(2 112,6)
Résultat net	(62,5)	(109,9)	(84,4)	(699,5)	(956,3)	(18,3)	(2 118,7)	2 756,6	(289,0)	330,6
Résultat net attribuable aux éléments suivants :										
Actionnaires de SNC-Lavalin	(66,0)	(111,6)	(85,1)	(702,7)	(965,4)	(17,3)	(2 118,3)	2 756,7	(292,9)	328,2
Participations ne donnant pas le contrôle	3,4	1,8	0,7	3,3	9,2	(1,0)	(0,4)	(0,1)	3,9	2,4
Résultat net	(62,5)	(109,9)	(84,4)	(699,5)	(956,3)	(18,3)	(2 118,7)	2 756,6	(289,0)	330,6
Résultat de base par action (en \$)	(0,38)	(0,64)	(0,48)	(4,00)	(5,50)	(0,10)	(12,07)	15,70	(1,67)	1,87
Résultat dilué par action (en \$)	(0,38)	(0,64)	(0,48)	(4,00)	(5,50)	(0,10)	(12,07)	15,70	(1,67)	1,87
Résultat net provenant des activités poursuivies attribuable aux éléments suivants :										
Actionnaires de SNC-Lavalin	1,0	(25,3)	(8,8)	(322,9)	(356,1)	20,6	(190,4)	2 790,7	(180,2)	2 440,8
Participations ne donnant pas le contrôle	3,4	1,8	0,7	3,3	9,2	(1,0)	(0,4)	(0,1)	3,9	2,4
Résultat net provenant des activités poursuivies	4,4	(23,5)	(8,1)	(319,7)	(346,9)	19,6	(190,8)	2 790,6	(176,3)	2 443,2
Résultat de base par action provenant des activités poursuivies (en \$)	0,01	(0,14)	(0,05)	(1,84)	(2,03)	0,12	(1,08)	15,90	(1,03)	13,90
Résultat dilué par action provenant des activités poursuivies (en \$) :										
Provenant de SP&GP	0,12	(0,18)	(0,20)	(2,03)	(2,29)	(0,17)	(1,46)	0,86	(1,13)	(1,90)
Provenant de Capital	(0,11)	0,04	0,15	0,19	0,27	0,29	0,40	15,00	0,10	15,79
Résultat dilué par action provenant des activités poursuivies (en \$)	0,01	(0,14)	(0,05)	(1,84)	(2,03)	0,12	(1,08)	15,90	(1,03)	13,90
Dividende déclaré par action (en \$)	0,02	0,02	0,02	0,02	0,08	0,10	0,10	0,02	0,02	0,24
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies de SP&GP	21,0	(31,9)	(34,4)	(356,4)	(401,7)	(29,4)	(255,8)	150,9	(197,7)	(332,0)
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies des investissements de Capital :										
Provenant de l'Autoroute 407 ETR	21,1	—	16,9	—	38,0	41,9	41,9	41,9	20,3	146,1
Provenant des autres investissements de Capital	(41,2)	6,6	8,6	33,5	7,5	8,1	23,5	2 597,9	(2,8)	2 626,7
Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin provenant des activités poursuivies	1,0	(25,3)	(8,8)	(322,9)	(356,1)	20,6	(190,4)	2 790,7	(180,2)	2 440,8

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont été révisés afin de refléter le changement apporté à la présentation par la Société des résultats financiers de Capital, qui sont maintenant présentés séparément de ceux de SNCL Services d'ingénierie, et ils ont également fait l'objet d'une nouvelle présentation en raison de l'abandon d'une activité au cours de l'exercice considéré (voir la section 12).