



SNC • LAVALIN

Circulaire de sollicitation
de procurations de la direction et
avis de convocation à l'assemblée
annuelle des actionnaires

LE 15 | 20
MARS | 21

Table des matières

LETTE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL **3** / AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES 2021 ET AVIS DE DISPONIBILITÉ DES DOCUMENTS RELATIFS À L'ASSEMBLÉE **4** / INFORMATION CONCERNANT LE VOTE **7** / QUESTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES 2021 **14** / INFORMATION SUR NOS CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEUR **16** / ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS **22** / RAPPORTS DES COMITÉS DU CONSEIL **27** / ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **39** / ÉNONCÉ DES PRATIQUES DE GOUVERNANCE **70** / AUTRES RENSEIGNEMENTS **93** / SUPPLÉMENT A – PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRES **94** / SUPPLÉMENT B – MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION **100** / SUPPLÉMENT C – SOMMAIRE DES RÉGIMES INCITATIFS À LONG TERME ANTÉRIEURS **104**

Glossaire

actions ordinaires actions ordinaires du Groupe SNC-Lavalin inc.

ACVM Autorités canadiennes en valeurs mobilières

administrateurs membres du conseil d'administration de la Société

analyse de la rémunération analyse de la rémunération des membres de la haute direction

assemblée assemblée annuelle des actionnaires du Groupe SNC-Lavalin inc. devant être tenue le 14 mai 2021

Atkins WS Atkins plc

cadres supérieurs groupe composé des membres du comité de direction et des autres personnes relevant directement du président et chef de la direction, tel qu'il est déterminé par le comité RH

circulaire circulaire de sollicitation de procurations de la direction datée du 15 mars 2021

CMPF clé en main à prix forfaitaire

comité un comité établi par le conseil d'administration de la Société

comité de direction un comité établi par la direction composé du président et chef de la direction et d'autres cadres supérieurs

comité GE comité de gouvernance et d'éthique du conseil

comité RH comité des ressources humaines du conseil

comité RSMP comité des risques associés à la sécurité, au milieu de travail et aux projets du conseil

Computershare Services aux investisseurs Computershare Inc.

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

contrats d'emploi contrats d'emploi des membres de la haute direction

ED&I égalité, diversité et inclusion

ESG environnement, société et gouvernance

I&C ingénierie et construction

ICGP ingénierie, conception et gestion de projet

IFRS Normes internationales d'information financière

PAD programme d'actionnariat à l'intention des dirigeants

RAE régime d'actionnariat à l'intention des employés

RAII résultat avant intérêts et impôts

RAIIA résultat avant intérêts, impôts et amortissement

RDT rémunération directe totale

régime d'options sur actions le régime d'options sur actions du Groupe SNC-Lavalin inc. établi en 2013

RIA régime d'intéressement annuel

RILT régime incitatif à long terme

RPA résultat par action

RRCD régime de retraite à cotisations déterminées

RRSE régime supplémentaire de retraite à l'intention des membres de la haute direction

RTA rendement total pour les actionnaires

RUAD-A régime d'unités d'actions différées à l'intention des administrateurs

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

RUAI régime d'unités d'actions incessibles

RUAR régime d'unités d'actions au rendement

SNC-Lavalin Groupe SNC-Lavalin inc.

Société Groupe SNC-Lavalin inc.

SSE santé, sécurité et environnement

TSX Bourse de Toronto

UAD-A unités d'actions différées des administrateurs

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

UAI unités d'actions incessibles

UAR unités d'actions au rendement

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



SNC • LAVALIN

Lettre du président du conseil

INVITATION AUX ACTIONNAIRES

Chers actionnaires,

Au nom du conseil d'administration de SNC-Lavalin, des membres de sa direction et de ses employés, nous sommes heureux de vous inviter à l'assemblée de cette année, qui se tiendra le vendredi 14 mai 2021 à 11 h (heure de l'Est). Cette année, à titre de mesure de précaution pour réagir de façon proactive à l'incidence de la maladie à coronavirus (COVID-19) sur la santé publique et atténuer les risques pour la santé et la sécurité de nos actionnaires, employés et autres parties prenantes, nous tiendrons notre assemblée en format virtuel, par webdiffusion en direct, comme il est décrit plus en détail dans notre avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires 2021 et notre avis de disponibilité des documents relatifs à l'assemblée.

MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

Mon mandat à titre de président du conseil d'administration de SNC-Lavalin a commencé à l'automne de 2020. Je suis honoré de diriger le conseil de cette société canadienne emblématique, établie au Québec, à un moment crucial de son parcours et d'exercer une telle fonction au cours d'une période sans précédent et particulièrement difficile.

La communauté internationale fait face à une pandémie jamais vue depuis plus d'un siècle. Alors que les innombrables pertes de vie humaine, les conséquences économiques et la dévastation causées par la COVID-19 seront probablement ressenties pendant de nombreuses années encore, les personnes, les communautés des affaires et les gouvernements de tous les paliers se sont mobilisés pour prendre des mesures immédiates et hors du commun.

L'équipe de direction de SNC-Lavalin n'a pas fait exception à cet égard. Face aux défis sans précédent liés à la COVID-19, elle a réagi de manière exemplaire. L'équipe est intervenue rapidement dès les premiers jours de la pandémie, en mettant en œuvre des mesures qui ont facilité le passage sans heurt du travail au bureau au travail à domicile, tout en accordant la priorité à la santé et au bien-être des employés dans le monde entier. Afin de s'assurer que l'entreprise était bien positionnée financièrement pour faire face à la pandémie, les administrateurs et la haute direction ont pris des mesures précoces, avant le deuxième trimestre de 2020. Ces mesures, qui comprenaient une baisse salariale pour les membres de l'équipe dans l'ensemble de l'entreprise, des contrôles de trésorerie stricts et des examens des dépenses, ont contribué à préserver la capacité de SNC-Lavalin d'offrir des services à ses clients dans le monde entier en période de crise.

Progrès déterminant dans l'orientation stratégique

Depuis l'annonce de la nouvelle stratégie en 2019, l'équipe de direction, sur les conseils et sous la supervision du conseil, a réalisé des avancées importantes dans l'orientation stratégique de SNC-Lavalin. Tout récemment, la Société a mis en œuvre un élément crucial de la stratégie par la vente des activités de pétrole et de gaz du secteur Ressources, annoncée en février 2021. Cette étape importante permet non seulement de réduire le profil de risque de la Société, mais également d'accélérer sa transition en vue de devenir un fournisseur de premier plan de services professionnels d'ingénierie et de solutions de gestion de projet.

La Société s'efforce sans relâche de réduire les risques de l'entreprise. Je tiens à saluer le travail de la direction et des conseillers externes dans l'évaluation et la réduction des secteurs de risque de la Société, notamment en ce qui concerne la liquidation progressive des contrats CMPF restants. À cette fin, la Société a annoncé en février la conclusion de l'examen de tous les dossiers litigieux et des réclamations commerciales d'importance. Cet examen visait à présenter une image claire et actuelle des risques identifiables. Maintenant que ce travail est achevé et que les ajustements financiers nécessaires ont été apportés, la Société peut se concentrer sur l'avenir et la croissance des services d'ingénierie à fort potentiel. Il s'agit d'un secteur essentiel qui, nous en sommes convaincus, permettra de stimuler et, au final, de créer de la valeur à long terme pour les actionnaires.

Renouvellement du conseil

L'exercice 2020 a également été marqué par le renouvellement continu du conseil, au sein duquel nous avons accueilli quatre nouveaux membres : M^{me} Mary-Ann Bell, M. Gary C. Baughman, M. Christie J.B. Clark et M. Michael B. Pedersen. Ces personnes possèdent les connaissances et les compétences recherchées et une expérience considérable. Leur apport, ajouté à celui des cinq autres personnes exceptionnelles qui forment notre conseil actuel, est essentiel pour soutenir l'orientation stratégique de la Société axée sur la croissance des services d'ingénierie et la durabilité à long terme.

Au nom du conseil d'administration et de la direction de SNC-Lavalin, je tiens également à remercier l'administrateur sortant, M. Jean Raby, qui ne se présentera pas à des fins de réélection, ainsi que mon prédécesseur, M. Kevin Lynch, pour leur engagement sans faille, leurs contributions inestimables et leurs années de service au sein du conseil.

Mise de l'accent sur les principes environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) pour l'avenir

Dans le cadre de ce processus de renouvellement et conformément au programme d'ED&I de SNC-Lavalin en constante évolution, nous sommes soucieux de la diversité du conseil et nous efforçons d'en améliorer le caractère inclusif et représentatif. Nous continuons à déployer des efforts dans ce sens et sommes fiers d'annoncer que 30 % de nos administrateurs seront des femmes au moment de la levée de l'assemblée de cette année.

Le conseil s'est engagé à promouvoir notre programme en matière d'ESG de plus grande portée, qui englobe les objectifs en matière d'ED&I et d'émissions de carbone, et considère celui-ci comme une priorité de l'entreprise. Le plan d'affaires de SNC-Lavalin repose sur les critères ESG et une série de mesures qui seront examinées à l'assemblée.

En terminant, je voudrais exprimer ma reconnaissance au conseil pour ses conseils irremplaçables au cours d'un exercice sans précédent et souligner le leadership de notre président et chef de la direction, M. Ian Edwards, ainsi que les efforts de l'ensemble de l'équipe de direction. Je tiens également à remercier tous les employés de SNC-Lavalin, particulièrement ceux qui travaillent à l'avant-plan sur des projets essentiels dans le monde entier, pour leur persévérance, leur résilience et leur dévouement; je veux aussi assurer aux employés et aux membres de leurs familles qui ont été directement touchés par le virus que toute la famille SNC-Lavalin est à leur côté.

Sincères salutations,

Le président du conseil,
William L. Young, ing. (signé)



Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires 2021 et avis de disponibilité des documents relatifs à l'assemblée

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

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE

AVIS EST PAR LES PRÉSENTES DONNÉ QUE l'assemblée annuelle des actionnaires 2021 (« assemblée ») de la Société se tiendra en format virtuel, permettant la participation des actionnaires en ligne, le vendredi 14 mai 2021, à compter de 11 h (heure de l'Est), aux fins indiquées ci-dessous. Les actionnaires inscrits et les fondés de pouvoir dûment nommés et inscrits peuvent assister à l'assemblée en ligne à <https://web.lumiagm.com/439549909>, où ils peuvent participer, voter ou soumettre des questions pendant la webdiffusion en direct de l'assemblée.

Pour de plus amples renseignements sur la façon dont vous pouvez participer, voter ou soumettre des questions pendant l'assemblée, voir la section intitulée « Information concernant le vote » de notre circulaire de sollicitation de procurations de la direction datée du 15 mars 2021 (« **circulaire** »), ainsi que le guide de fonctionnement de l'assemblée annuelle qui peut être consulté sur notre site Web au www.snclavalin.com sous l'onglet « Investisseurs »/« Trousse de l'investisseur » et sur le site Web de SEDAR au www.sedar.com.

Objet de l'assemblée :

1. **recevoir les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 et le rapport de l'auditeur sur ces états** (pour de plus amples renseignements, voir la sous-section 1 à la section intitulée « Questions soumises à l'assemblée annuelle des actionnaires 2021 » de la circulaire);
2. **élire les administrateurs pour une durée de un (1) an** (pour de plus amples renseignements, voir la sous-section 2 à la section intitulée « Questions soumises à l'assemblée annuelle des actionnaires 2021 » de la circulaire);
3. **nommer l'auditeur pour une durée de un (1) an et autoriser les administrateurs de la Société à fixer sa rémunération** (pour de plus amples renseignements, voir la sous-section 3 à la section intitulée « Questions soumises à l'assemblée annuelle des actionnaires 2021 » de la circulaire);
4. **examiner et, s'il est jugé à propos, adopter une résolution prévoyant un vote consultatif et non contraignant sur l'approche de la Société en matière de rémunération des membres de la haute direction** (le texte intégral de la résolution est reproduit à la sous-section 4 à la section intitulée « Questions soumises à l'assemblée annuelle des actionnaires 2021 » de la circulaire); et
5. **traiter toute autre question qui pourrait être dûment soumise à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report.** L'information relative à l'exercice du pouvoir discrétionnaire de voter à l'égard de toute autre question est présentée à la section intitulée « Information concernant le vote » de la circulaire.

Les actionnaires peuvent s'inscrire et se connecter à la plateforme de webdiffusion en direct à partir de 10 h 30. Nous vous demandons de vous inscrire tôt afin que l'assemblée débute à 11 h précises (heure de l'Est).

NOTIFICATION ET ACCÈS

Comme il est permis par les organismes canadiens de réglementation des valeurs mobilières, vous recevez le présent avis puisque la Société a décidé d'utiliser la procédure de « notification et accès » pour la livraison de sa circulaire et de ses documents financiers annuels 2020 (« documents relatifs à l'assemblée ») à ses actionnaires. La procédure de notification et accès comprend un ensemble de règles permettant aux émetteurs d'afficher des versions électroniques de leurs documents reliés aux procurations en ligne, sur SEDAR et un autre site Web, plutôt que d'en envoyer des exemplaires imprimés aux actionnaires. Conformément à la procédure de notification et accès, les actionnaires reçoivent tout de même un formulaire de procuration ou d'instructions de vote leur permettant de voter à l'assemblée de la Société. Cependant, plutôt que de recevoir des exemplaires imprimés des documents relatifs à l'assemblée, ils reçoivent le présent avis qui contient les renseignements sur la façon de consulter les documents relatifs à l'assemblée en ligne et d'en demander un exemplaire imprimé. L'utilisation de la procédure de notification et accès offre un avantage direct à la Société en réduisant considérablement ses frais d'impression et d'envoi par la poste et est plus respectueuse de l'environnement.

COMMENT CONSULTER LES DOCUMENTS RELATIFS À L'ASSEMBLÉE

Sur notre site Web : www.snclavalin.com sous l'onglet « Investisseurs »/« Trousse de l'investisseur »

Sur SEDAR : www.sedar.com

Nous prions les actionnaires de lire la circulaire et les autres documents relatifs à l'assemblée avec attention avant d'exercer les droits de vote rattachés à leurs actions ordinaires.

COMMENT DEMANDER UN EXEMPLAIRE IMPRIMÉ DES DOCUMENTS RELATIFS À L'ASSEMBLÉE

Avant l'assemblée

Si vous êtes un actionnaire inscrit, vous pouvez obtenir des exemplaires imprimés des documents relatifs à l'assemblée sans frais en communiquant avec Computershare par téléphone au 1-866-962-0498 (sans frais en Amérique du Nord) ou au 514-982-8716 (ligne directe internationale) et en composant votre numéro de contrôle comme il est indiqué sur votre formulaire de procuration.

Si vous êtes un actionnaire non inscrit, vous pouvez obtenir des exemplaires imprimés des documents relatifs à l'assemblée auprès de Broadridge sans frais jusqu'à un (1) an suivant la date de dépôt de la circulaire sur SEDAR. La demande peut être faite en ligne à www.proxyvote.com en inscrivant le numéro de contrôle indiqué sur votre formulaire d'instructions de vote et en suivant les instructions fournies. Vous pouvez également soumettre une demande en appelant au 1-877-907-7643 (sans frais en Amérique du Nord) ou au 905-507-5450 (ligne directe internationale) ou par courriel à noticeandaccess@broadridge.com.

Vous ne recevrez pas un autre formulaire de procuration ou d'instructions de vote; veuillez conserver votre formulaire actuel pour exercer les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires.

Dans tous les cas, les demandes doivent être reçues au moins dix (10) jours ouvrables avant la date de l'assemblée afin que les documents relatifs à l'assemblée puissent vous parvenir avant la date de l'assemblée. Pour assurer la réception des documents imprimés avant la date limite pour voter et la date de l'assemblée, votre demande doit être reçue au plus tard le vendredi 30 avril 2021.

Après l'assemblée

En communiquant avec Computershare au 1-866-964-0492 (sans frais en Amérique du Nord) ou au 514-982-8714 (ligne directe internationale) ou en ligne à investisseurs@snclavalin.com. Un exemplaire des documents relatifs à l'assemblée vous sera envoyé dans les dix (10) jours civils suivant la réception de votre demande.

VOTE

Actionnaires inscrits

Si votre nom figure sur un certificat d'actions, vous êtes considéré comme un « actionnaire inscrit », vous pouvez exercer les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires par Internet, par téléphone ou par la poste. Veuillez lire les instructions figurant sur votre formulaire de procuration distinct concernant le vote par ces moyens. Si vous voulez voter par scrutin en ligne à l'assemblée, vous n'avez pas à remplir ni à retourner le formulaire de procuration. Cependant, même si vous prévoyez participer à l'assemblée, vous pouvez exercer les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires à l'avance afin qu'ils soient pris en compte si vous décidez par la suite de ne pas participer à l'assemblée.

Si vous voulez nommer un tiers à titre de fondé de pouvoir pour vous représenter à l'assemblée en ligne, **vous devez soumettre votre formulaire de procuration ET inscrire votre fondé de pouvoir. L'inscription de votre fondé de pouvoir est une étape supplémentaire à réaliser après la remise de votre formulaire de procuration. Si votre fondé de pouvoir n'est pas inscrit, il ne recevra pas de code d'utilisateur pour participer à l'assemblée en ligne.** Pour inscrire votre fondé de pouvoir,

vous DEVEZ vous rendre à www.computershare.com/SNC au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le mercredi 12 mai 2021 et fournir à Computershare les coordonnées de votre fondé de pouvoir afin que celle-ci puisse lui envoyer un code d'utilisateur par courriel après l'heure limite pour voter indiquée ci-dessous. Votre fondé de pouvoir pourra alors participer à l'assemblée en ligne en se rendant à <https://web.lumiagm.com/439549909>, en cliquant sur « J'ai un identifiant » et en saisissant le code d'utilisateur mentionné ci-dessus et un mot de passe avant le commencement de l'assemblée. Le mot de passe pour l'assemblée en ligne est « **snc2021** ».

Actionnaires non inscrits (« propriétaires véritables »)

Si vos actions ordinaires figurent dans un relevé de compte qui vous a été transmis par un intermédiaire, vous êtes considéré comme un « actionnaire non inscrit » (ou un « propriétaire véritable »). Par exemple, vos actions ordinaires figurent dans un relevé de compte qui vous a été transmis par l'administrateur du régime d'actionnariat des employés de SNC-Lavalin (RAE), une banque, une société de fiducie, un courtier en valeurs mobilières ou une autre institution financière. Veuillez consulter les instructions figurant sur votre formulaire d'instructions de vote distinct que vous recevrez ou avez déjà reçu de la part de votre prête-nom. Si vous voulez voter par scrutin en ligne à l'assemblée, inscrivez votre propre nom dans l'espace prévu à cet effet sur le formulaire d'instructions de vote reçu de votre prête-nom afin de vous nommer vous-même fondé de pouvoir et suivez les instructions fournies par votre prête-nom.

En outre, si vous vous êtes nommé vous-même fondé de pouvoir ou que vous avez nommé un tiers pour vous représenter à l'assemblée en ligne, **vous devez soumettre votre formulaire d'instructions de vote ET inscrire vous-même ou votre tiers fondé de pouvoir. L'inscription est une étape supplémentaire à réaliser après la remise de votre formulaire d'instructions de vote. À défaut d'inscription, vous ou votre tiers fondé de pouvoir ne recevrez pas de code d'utilisateur pour participer à l'assemblée en ligne.** Pour vous inscrire ou inscrire votre tiers fondé de pouvoir, vous DEVEZ vous rendre à www.computershare.com/SNC au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le mercredi 12 mai 2021 et fournir à Computershare vos coordonnées ou celles de votre tiers fondé de pouvoir afin que celle-ci puisse vous envoyer ou envoyer à votre tiers fondé de pouvoir un code d'utilisateur par courriel après l'heure limite pour voter indiquée ci-dessous. Vous ou votre tiers fondé de pouvoir pourrez alors participer à l'assemblée en ligne en vous rendant à <https://web.lumiagm.com/439549909>, en cliquant sur « J'ai un identifiant » et en saisissant le code d'utilisateur mentionné ci-dessus et un mot de passe avant le commencement de l'assemblée. Le mot de passe pour l'assemblée en ligne est « **snc2021** ».

Heure limite

L'heure limite pour la réception du formulaire de procuration ou du formulaire d'instructions de vote dûment rempli ou pour voter par téléphone ou par Internet est 11 h (heure de l'Est) le mercredi 12 mai 2021.

QUESTIONS

Si vous êtes un actionnaire inscrit et que vous avez des questions concernant le présent avis, la procédure de notification et accès ou l'assemblée, veuillez communiquer avec Computershare par téléphone au 1-800-564-6253 (sans frais au Canada et aux États-Unis) entre 8 h 30 et 20 h (heure de l'Est) ou au 514-982-7555 (ligne directe internationale) ou en ligne au www.investorcentre.com/service. Si vous êtes un actionnaire non inscrit, veuillez communiquer avec Broadridge Investor Communication Solutions par téléphone au numéro sans frais 1-855-887-2244.

Les actionnaires inscrits et non inscrits peuvent également communiquer avec notre agent de sollicitation de procurations, Laurel Hill Advisory Group au 1-877-452-7184 (sans frais en Amérique du Nord), au 416-304-0211 (ligne directe internationale) ou par courriel à assistance@laurelhill.com.

Montréal (Québec), le 15 mars 2021

PAR ORDRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La chef adjointe du contentieux et secrétaire corporative,
Andrée-Claude Bérubé (signé)

Information concernant le vote

La présente circulaire est envoyée aux actionnaires relativement à la sollicitation, par la direction de la Société ou pour son compte, de procurations devant servir à l'assemblée virtuelle qui doit être tenue le vendredi 14 mai 2021, à l'adresse Internet, à l'heure et aux fins énoncées dans l'avis de convocation à l'assemblée ci-dessus ainsi qu'à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report. Sauf indication contraire, les renseignements figurant dans la présente circulaire sont donnés en date du 15 mars 2021.

Cette année, à titre de mesure de précaution pour réagir de façon proactive à l'incidence de la maladie à coronavirus (COVID-19) sur la santé publique, atténuer les risques pour la santé et la sécurité de nos actionnaires, employés et autres parties prenantes et respecter les lignes directrices gouvernementales, nous tiendrons notre assemblée annuelle en format virtuel, par webdiffusion en direct.

Les actionnaires inscrits et les fondés de pouvoir dûment nommés et inscrits qui participeront à l'assemblée en ligne auront une possibilité égale de participer à l'assemblée, peu importe leur emplacement géographique, de poser des questions et de voter, le tout en temps réel, pourvu qu'ils soient connectés à l'Internet et respectent toutes les exigences énoncées dans la circulaire. Les actionnaires non inscrits qui ne se sont pas dûment nommés fondés de pouvoir et inscrits eux-mêmes auprès de Computershare peuvent assister à l'assemblée, mais ne pourront poser des questions ou voter à l'assemblée. Les invités peuvent également assister à l'assemblée, mais ne pourront poser des questions ou voter à l'assemblée.

Sollicitation de procurations

La sollicitation de procurations relativement à l'assemblée est effectuée principalement par la poste, mais également par téléphone, par télécopieur ou par voie d'une autre communication personnelle par des administrateurs, des membres de la direction ou d'autres employés de la Société. La Société a retenu les services de Laurel Hill Advisory Group (« **Laurel Hill** ») afin qu'elle agisse à titre d'agent de sollicitation de procurations de la Société et de conseiller en communications avec les actionnaires relativement à l'assemblée. Laurel Hill fournit également les services suivants relativement à l'assemblée : examiner et analyser la présente circulaire, recommander des pratiques exemplaires en matière de gouvernance, assurer la communication avec les agences de conseil en vote s'il y a lieu et aider la Société relativement à la communication avec les actionnaires. La Société versera à Laurel Hill des honoraires de 42 500 \$ en contrepartie de ces services, plus des frais additionnels associés aux menues dépenses. Les actionnaires peuvent communiquer avec Laurel Hill au 1-877-452-7184 en Amérique du Nord, au 416-304-0211 à l'extérieur de l'Amérique du Nord ou par courriel à assistance@laurelhill.com.

Information concernant certains actionnaires de la Société

Au 15 mars 2021, il y avait en circulation 175 554 252 actions ordinaires de la Société. Au 15 mars 2021, à la connaissance des administrateurs et des membres de la direction de la Société, selon les documents publics à l'intention des actionnaires de la Société, les personnes ou sociétés qui sont propriétaires véritables ou exercent le contrôle ou ont la haute main, directement ou indirectement, sur des titres comportant plus de 10 % des droits de vote rattachés à toutes les actions de la Société sont les suivantes :

- i) la Caisse de dépôt et placement du Québec (« **Caisse** »), un gestionnaire de fonds institutionnel. Au 15 mars 2021, selon les documents publics, la Caisse est propriétaire véritable ou exerce le contrôle ou a la haute main, directement ou indirectement, sur 34 935 200 actions ordinaires, soit 19,9 % des actions ordinaires en circulation de la Société; et
- ii) Jarislowsky Fraser Limited (« **Jarislowsky** »), une société de gestion de placements mondiale. Au 15 mars 2021, selon les documents publics, Jarislowsky est propriétaire véritable ou exerce le contrôle ou a la haute main, directement ou indirectement, sur 24 100 376 actions ordinaires, soit 13,73 % des actions ordinaires en circulation de la Société.

Le 3 juillet 2017, la Société a réalisé l'acquisition déjà annoncée de la totalité du capital-actions d'Atkins (« **acquisition d'Atkins** »). L'acquisition d'Atkins a été financée par l'émission de titres de capitaux propres et de dettes, notamment, un placement privé portant sur des reçus de souscription de 400 M\$ (« **placement privé simultané** ») auprès de la Caisse et un prêt de 1 500 M\$ (« **prêt de CDPQ** ») consenti par CDPQ Revenu Fixe Inc. (une filiale en propriété exclusive de la Caisse) à SNC-Lavalin Autoroute Holding Inc. (« **Autoroute Holding** »), une filiale en propriété exclusive indirecte de la Société.

Parallèlement à la clôture de l'acquisition d'Atkins, la Société et la Caisse ont conclu une convention de droits de l'investisseur (« **convention de droits de l'investisseur** »). Aux termes de la convention de droits de l'investisseur, la Caisse a notamment le droit, tant qu'elle est propriétaire véritable ou exerce le contrôle ou une emprise, directement ou indirectement, sur 10 % ou plus des actions ordinaires en circulation de la Société, de recommander à SNC-Lavalin un (1) candidat aux fins d'élection ou de nomination à titre d'administrateur, pourvu que le candidat proposé par la Caisse n'ait aucune relation importante avec SNC-Lavalin ou la Caisse et que sa nomination soit assujettie à une recommandation favorable de la part du comité GE de SNC-Lavalin. En outre, SNC-Lavalin a convenu de consulter la Caisse avant de nommer un nouveau président du conseil.

La Caisse n'a pas recommandé de candidat aux fins d'élection ou de nomination à titre d'administrateur pour le moment.

La convention de droits de l'investisseur renferme également les dispositions suivantes :

- Tant que la Caisse détient, directement ou indirectement, au moins 12 % des actions ordinaires émises et en circulation de la Société, elle peut se prévaloir d'un droit préférentiel de souscription lors de nouvelles émissions d'actions ordinaires et de titres convertibles, sous réserve des exceptions usuelles;
- Sous réserve des lois sur les valeurs mobilières applicables et des règles de la TSX, la Caisse a le droit de demander à la Société de racheter ses actions ordinaires détenues directement ou indirectement par la Caisse, représentant jusqu'à 25 % des achats devant être effectués par la Société dans le cadre d'une offre publique de rachat dans le cours normal; et
- La Caisse a reçu des droits d'inscription d'entraînement (mais non des droits d'inscription sur demande) lui permettant, tant qu'elle détient, directement ou indirectement, plus de 12 % des actions ordinaires émises et en circulation de la Société, d'inclure sa quote-part des actions ordinaires vendues dans le cadre de certains placements auprès du public visant des actions ordinaires, sous réserve des demandes et des dispositions en matière de réduction usuelles des preneurs fermes.

Pour obtenir une description complète et le texte intégral des dispositions de la convention de droits de l'investisseur, il y a lieu de se reporter au site Web de SEDAR au www.sedar.com. La convention de droits de l'investisseur y a été déposée le 7 juillet 2017.

En outre, dans le cadre du placement privé simultané et du prêt de CDPQ, la Société s'est engagée à faire en sorte que pendant sept (7) ans :

- Le siège social de la Société demeure à Montréal et la prise de décisions stratégiques de la Société continue d'être concentrée à cet endroit;
- Une partie importante de l'équipe de direction de la Société, dont le chef de la direction, réside dans la province de Québec; et
- La Société propose des candidats à l'élection au conseil d'administration afin de garantir une forte représentation des résidents du Québec et du reste du Canada (au-delà des exigences légales).

Qui peut voter?

À l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report, chaque porteur d'actions ordinaires a le droit d'exprimer une (1) voix par action ordinaire immatriculée à son nom à la fermeture des bureaux à la date de référence, soit le 15 mars 2021.

Sur quoi portera le vote?

Les actionnaires voteront sur : i) l'élection des administrateurs; ii) la nomination de l'auditeur de la Société pour une durée de un (1) an et l'autorisation donnée aux administrateurs de fixer sa rémunération; et iii) l'adoption d'une résolution prévoyant un vote consultatif sur la rémunération (dont le texte intégral est reproduit à la

sous-section 4 à la section intitulée « Questions soumises à l'assemblée annuelle des actionnaires 2021 » de la présente circulaire).

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

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

Pour être approuvées, les questions devront recevoir la majorité simple des voix exprimées.

Comment voter?

Si votre nom figure sur un certificat d'actions, vous êtes considéré comme un « actionnaire inscrit ». Voir ci-dessous la sous-section intitulée « Vote des actionnaires inscrits » pour de plus amples renseignements sur la façon de voter.

Si vos actions ordinaires ne sont pas immatriculées à votre nom et qu'elles sont détenues au nom d'un prête-nom, vous êtes considéré comme un « actionnaire non inscrit » (ou un « propriétaire véritable »). Par exemple, lorsque vos actions ordinaires figurent dans un relevé de compte qui vous a été transmis par l'administrateur du RAE de SNC-Lavalin, une banque, une société de fiducie, un courtier en valeurs mobilières ou une autre institution financière. Si c'est le cas, voir ci-dessous la sous-section intitulée « Vote des actionnaires non inscrits » pour de plus amples renseignements sur la façon de voter.

Seules les personnes figurant dans le registre des actionnaires à la fermeture des bureaux à la date de référence, c.-à-d. le lundi 15 mars 2021, et les fondés de pouvoir dûment nommés (y compris les actionnaires non inscrits qui se sont dûment nommés eux-mêmes fondés de pouvoir), seront habiles à voter à l'assemblée.

VOTE DES ACTIONNAIRES INSCRITS

Si votre nom figure sur un certificat d'actions, vous êtes considéré comme un « actionnaire inscrit ».

Puis-je voter par procuration et comment le faire?

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

Si vous voulez nommer à titre de fondé de pouvoir pour vous représenter à l'assemblée en ligne une personne autre que les administrateurs ou les membres de la direction indiqués dans le formulaire de procuration, **vous devez soumettre votre formulaire de procuration ET inscrire votre fondé de pouvoir. L'inscription de votre fondé de pouvoir est une étape supplémentaire à réaliser après la remise de votre formulaire de procuration. Si votre fondé de pouvoir n'est pas inscrit, il ne recevra pas de code d'utilisateur pour participer à l'assemblée en ligne.** Voir la sous-section intitulée « Comment puis-je assister, participer et voter à l'assemblée? »/« En ligne » ci-dessous pour de plus amples renseignements sur la façon d'inscrire votre fondé de pouvoir pour qu'il vous représente à l'assemblée en ligne.

Vous pouvez exercer par procuration les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires de trois (3) façons :



Par téléphone

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

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



Par Internet

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

Si vous choisissez de voter par Internet, vous pouvez nommer à titre de fondé de pouvoir une personne autre que les administrateurs et les membres de la direction de la Société désignés sur le formulaire de procuration. Cette personne n'est pas tenue d'être un actionnaire. Assurez-vous que cette personne est avisée que vous l'avez désignée et qu'elle participe à l'assemblée, sinon il ne sera pas tenu compte de votre vote.

Si vous voulez nommer à titre de fondé de pouvoir pour vous représenter à l'assemblée en ligne une personne autre que les administrateurs ou les membres de la direction de la Société indiqués dans le formulaire de procuration, **vous devez soumettre votre formulaire de procuration ET inscrire votre fondé de pouvoir. L'inscription de votre fondé de pouvoir est une étape supplémentaire à réaliser après la remise de votre formulaire de procuration. Si votre fondé de pouvoir n'est pas inscrit, il ne recevra pas de code d'utilisateur pour participer à l'assemblée en ligne.** Voir la sous-section intitulée « Comment puis-je assister, participer et voter à l'assemblée? »/« En ligne » ci-dessous pour de plus amples renseignements sur la façon d'inscrire votre fondé de pouvoir pour qu'il vous représente à l'assemblée en ligne.



Par la poste

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

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

Si vous voulez nommer à titre de fondé de pouvoir pour vous représenter à l'assemblée en ligne une personne autre que les administrateurs ou les membres de la direction de la Société indiqués dans le formulaire de procuration, **vous devez soumettre votre formulaire de procuration ET inscrire votre fondé de pouvoir. L'inscription de votre fondé de pouvoir est une étape supplémentaire à réaliser après la remise de votre formulaire de procuration. Si votre fondé de pouvoir n'est pas inscrit, il ne recevra pas de code d'utilisateur pour participer à l'assemblée en ligne.** Voir la sous-section intitulée « Comment puis-je assister, participer et voter à l'assemblée? »/« En ligne » ci-dessous pour de plus amples renseignements sur la façon d'inscrire votre fondé de pouvoir pour qu'il vous représente à l'assemblée en ligne.

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

L'heure limite pour la réception du formulaire de procuration dûment rempli ou pour voter par téléphone ou par Internet est 11 h (heure de l'Est) le mercredi 12 mai 2021 ou, si l'assemblée est ajournée ou reportée, au plus tard 48 heures (excluant les samedis, dimanches et jours fériés) précédant la nouvelle date fixée pour la reprise de celle-ci. Le président de l'assemblée peut renoncer à l'heure limite pour la réception du formulaire de procuration ou reporter celle-ci, à son gré, sans avis.

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

Les droits de vote rattachés aux actions ordinaires représentées par les procurations seront exercés conformément aux instructions qui y sont indiquées. Sauf indication contraire, les droits de vote rattachés aux actions ordinaires représentées par ces procurations seront exercés POUR : i) l'élection à titre d'administrateurs des personnes mentionnées sous la rubrique intitulée « Élection des administrateurs »; ii) la nomination du cabinet mentionné sous la rubrique intitulée « Nomination de l'auditeur » et l'autorisation donnée aux administrateurs de fixer sa rémunération; et iii) la résolution relative au vote consultatif sur la rémunération.

Le formulaire de procuration confère aussi aux personnes qui y sont désignées un pouvoir discrétionnaire de voter relativement aux modifications qui pourraient être apportées

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

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

L'actionnaire inscrit qui a donné une procuration peut la révoquer en remplissant et signant un formulaire de procuration portant une date ultérieure et en le faisant parvenir à Computershare (100 University Avenue, 8th Floor, North Tower, Toronto (Ontario) M5J 2Y1) au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le mercredi 12 mai 2021 ou au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le jour ouvrable précédant la reprise de l'assemblée en cas d'ajournement ou de report ou de toute autre manière autorisée par la loi.

Si vous accédez à l'assemblée en ligne, vous pourrez révoquer toutes les procurations antérieures que vous avez soumises, s'il en est, et voter par scrutin sur les questions soumises à l'assemblée.

Comment puis-je assister, participer et voter à l'assemblée?

La Société tient l'assemblée en format virtuel, par webdiffusion en direct. L'assemblée commencera à 11 h, heure de l'Est, le vendredi 14 mai 2021, en ligne à <https://web.lumiagm.com/439549909>.

En ligne

Si vous êtes un actionnaire inscrit et que vous voulez voter en ligne à l'assemblée, vous n'avez pas à remplir et à retourner le formulaire de procuration. Les actionnaires inscrits peuvent voter aux moments opportuns en remplissant un bulletin de vote en ligne au cours de l'assemblée. Cependant, même si vous prévoyez participer à l'assemblée, vous pouvez exercer les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires à l'avance afin qu'ils soient pris en compte si vous décidez par la suite de ne pas participer à l'assemblée.

Les actionnaires inscrits peuvent participer en ligne à l'assemblée en se rendant à <https://web.lumiagm.com/439549909>, en cliquant sur « J'ai un identifiant » et en saisissant leur code d'utilisateur et leur mot de passe avant le commencement de l'assemblée.

Le code d'utilisateur est un numéro de contrôle à 15 chiffres figurant sur le formulaire de procuration ou l'avis par courriel que vous avez reçu, et le mot de passe est « **snc2021** ».

Si vous accédez à l'assemblée en ligne, vous pourrez révoquer toutes les procurations antérieures que vous avez soumises, s'il en est, et voter par scrutin sur les questions soumises à l'assemblée. Si vous ne voulez PAS révoquer toutes les procurations antérieures que vous avez soumises, vous pouvez accéder et participer à l'assemblée en ligne

sans remplir le bulletin de vote en ligne au cours de l'assemblée.

Si vous voulez nommer à titre de fondé de pouvoir pour vous représenter à l'assemblée en ligne une personne autre que les administrateurs ou les membres de la direction indiqués dans le formulaire de procuration, **vous devez soumettre votre formulaire de procuration ET inscrire votre fondé de pouvoir.** L'inscription de votre fondé de pouvoir est une étape supplémentaire à réaliser après la remise de votre formulaire de procuration. **Si votre fondé de pouvoir n'est pas inscrit, il ne recevra pas de code d'utilisateur pour participer à l'assemblée en ligne.** Pour inscrire votre fondé de pouvoir, vous **DEVEZ** vous rendre à www.computershare.com/SNC au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le mercredi 12 mai 2021 et fournir à Computershare les coordonnées de votre fondé de pouvoir pour que celle-ci puisse lui envoyer un code d'utilisateur par courriel après l'heure limite pour voter.

Votre fondé de pouvoir pourra alors participer à l'assemblée en ligne en se rendant à <https://web.lumiagm.com/439549909>, en cliquant sur « J'ai un identifiant » et en saisissant le code d'utilisateur et le mot de passe mentionné ci-dessus avant le commencement de l'assemblée. Le mot de passe pour l'assemblée en ligne est « **snc2021** ».

Si vous participez en ligne à l'assemblée, il est important que vous soyez connecté à l'Internet en tout temps au cours de l'assemblée afin de pouvoir voter lorsque le scrutin commence. Il vous incombe d'assurer la connexion pendant la durée de l'assemblée. Vous devez prévoir suffisamment de temps pour ouvrir votre session à l'assemblée en ligne et accomplir la procédure nécessaire.

Il est à noter que le navigateur Web Internet Explorer ne peut être utilisé pour avoir accès à la plateforme Lumi. Par conséquent, vous devriez envisager l'utilisation de la dernière version d'un navigateur Web comme Chrome, Safari, Edge ou Firefox si vous voulez participer en ligne à l'assemblée.

Qui appeler si j'ai des questions?

Si vous avez des questions au sujet de l'information contenue dans la présente circulaire ou avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration, vous pouvez communiquer avec notre agent de sollicitation de procurations, Laurel Hill au 1-877-452-7184 en Amérique du Nord, au 416-304-0211 à l'extérieur de l'Amérique du Nord ou par courriel à assistance@laurelhill.com.

VOTE DES ACTIONNAIRES NON INSCRITS

Si vos actions ordinaires ne sont pas immatriculées à votre nom et qu'elles sont détenues au nom d'un prête-nom, vous êtes considéré comme un « actionnaire non inscrit » (ou un « propriétaire véritable »). Par exemple, lorsque vos actions ordinaires figurent dans un relevé de compte qui vous a été transmis par l'administrateur du RAE de SNC-Lavalin, une banque, une société de fiducie, un courtier en valeurs mobilières ou une autre institution financière, il est fort probable que ces actions ordinaires ne soient pas immatriculées à votre nom, mais plutôt au nom d'un dépositaire ou de votre courtier ou d'un mandataire de ce courtier. En l'absence d'instructions précises, il est interdit aux courtiers et à leurs mandataires ou prête-noms

d'exercer les droits de vote rattachés aux actions de leurs clients. Les actionnaires non inscrits sont soit des « propriétaires véritables opposés », ou « PVO », qui s'opposent à ce que les intermédiaires divulguent leur identité ou des renseignements au sujet de leur participation dans la Société, soit des « propriétaires véritables non opposés », ou « PVNO », qui ne s'opposent pas à une telle divulgation. La Société n'envoie pas de documents relatifs aux procurations directement aux PVO ou aux PVNO et entend rémunérer un intermédiaire afin qu'il leur livre ces documents.

Si vous êtes un actionnaire non inscrit, vous pouvez exercer les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires des deux (2) façons décrites ci-dessous.

Comment donner mes instructions de vote?

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

Comment puis-je assister, participer et voter à l'assemblée?

La Société tient l'assemblée en format virtuel, par webdiffusion en direct. L'assemblée commencera à 11 h (heure de l'Est) le vendredi 14 mai 2021, en ligne à <https://web.lumiagm.com/439549909>.

En ligne

Si vous êtes un actionnaire non inscrit et que vous voulez voter en ligne à l'assemblée, inscrivez votre propre nom dans l'espace prévu à cet effet sur le formulaire d'instructions de vote reçu de votre intermédiaire afin de vous nommer vous-même fondé de pouvoir et suivez les instructions fournies par votre intermédiaire. Les actionnaires non inscrits qui se sont dûment nommés eux-mêmes fondés de pouvoir peuvent voter aux moments opportuns en remplissant un bulletin de vote en ligne au cours de l'assemblée.

En outre, si vous vous êtes nommé vous-même fondé de pouvoir ou que vous avez nommé un tiers pour vous représenter à l'assemblée en ligne, **vous devez soumettre votre formulaire d'instructions de vote ET inscrire vous-même ou votre tiers fondé de pouvoir. L'inscription est une étape supplémentaire à réaliser après la remise de votre formulaire d'instructions de vote. À défaut d'inscription, vous ou votre tiers fondé de pouvoir ne recevrez pas de code d'utilisateur pour participer à l'assemblée en ligne.** Pour vous inscrire ou inscrire votre tiers fondé de pouvoir, vous **DEVEZ** vous rendre à www.computershare.com/SNC au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le mercredi 12 mai 2021 et fournir à Computershare vos coordonnées ou celles de votre tiers fondé de pouvoir

afin que celle-ci puisse vous envoyer ou envoyer à votre tiers fondé de pouvoir un code d'utilisateur par courriel après l'heure limite pour voter.

Vous ou votre tiers fondé de pouvoir pourrez alors participer à l'assemblée en ligne en vous rendant à <https://web.lumiagm.com/439549909>, en cliquant sur « J'ai un identifiant » et en saisissant le code d'utilisateur mentionné ci-dessus et un mot de passe avant le commencement de l'assemblée. Le mot de passe pour l'assemblée en ligne est « **snc2021** ».

Si vous ne vous êtes pas nommé vous-même afin de voter à l'assemblée ou que vous n'avez pas de numéro de contrôle à 16 chiffres ou de code d'utilisateur, vous pouvez y avoir accès à titre d'invité en cliquant sur « **Je suis invité** » et en remplissant le formulaire en ligne. La présence en ligne à l'assemblée à titre d'invité vous permettra d'écouter l'assemblée, mais vous ne pourrez pas voter ni soumettre des questions.

En utilisant le numéro de contrôle à 16 chiffres pour accéder à l'assemblée en ligne et en acceptant les modalités, vous révoquez toutes les procurations antérieures que vous avez soumises, s'il en est. Cependant, dans ce cas, vous pourrez voter par scrutin sur les questions soumises à l'assemblée. Pour ne PAS révoquer toutes les procurations antérieures que vous avez soumises, vous ne devez pas accepter les modalités, auquel cas vous aurez accès à l'assemblée seulement à titre d'invité.

Si vous accédez à l'assemblée en ligne, vous pourrez révoquer toutes les procurations antérieures que vous avez soumises, s'il en est, et voter par scrutin sur les questions soumises à l'assemblée. Si vous ne voulez PAS révoquer toutes les procurations antérieures que vous avez soumises, vous pouvez accéder et participer à l'assemblée en ligne sans remplir le bulletin de vote en ligne au cours de l'assemblée.

Lorsque vous participez à l'assemblée en ligne, il est important que vous soyez connecté à l'Internet en tout temps au cours de l'assemblée afin de pouvoir voter lorsque le scrutin commence. Il vous incombe d'assurer la connexion pendant la durée de l'assemblée. Vous devez prévoir suffisamment de temps pour ouvrir votre session à l'assemblée en ligne et accomplir la procédure nécessaire.

Il est à noter que le navigateur Web Internet Explorer ne peut être utilisé pour avoir accès à la plateforme Lumi. Par conséquent, vous devriez envisager l'utilisation de la dernière version d'un navigateur Web comme Chrome, Safari, Edge ou Firefox si vous voulez participer en ligne à l'assemblée.

En ligne – Actionnaires non inscrits (propriétaires véritables) américains

Afin d'assister et de voter à l'assemblée en ligne, vous devez d'abord obtenir un formulaire de procuration réglementaire valide auprès de votre courtier en valeurs mobilières, banque ou autre mandataire, puis vous inscrire avant l'assemblée. Vous devez suivre les instructions de votre courtier en valeurs mobilières ou banque figurant dans ces documents de procuration ou communiquer avec votre courtier en valeurs mobilières ou banque pour demander un formulaire

de procuration réglementaire. Après avoir d'abord obtenu un formulaire de procuration réglementaire valide auprès de votre courtier en valeurs mobilières, banque ou autre mandataire, pour pouvoir ensuite vous inscrire afin d'assister à l'assemblée, vous devez envoyer un exemplaire de votre formulaire de procuration réglementaire à Computershare. Les demandes d'inscription doivent être adressées à Computershare, par la poste, au 100 University Avenue, 8th Floor, Toronto (Ontario) M5J 2Y1 Canada, ou par courriel, à service@computershare.com.

Les demandes d'inscription doivent porter la mention « Procuration réglementaire » et être reçues au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le mercredi 12 mai 2021. Vous recevrez une confirmation de votre inscription par courriel lorsque vos documents d'inscription auront été reçus. Vous pouvez participer à l'assemblée et exercer les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires à <https://web.lumiagn.com/439549909>. Il est à noter que vous devez inscrire votre nomination à www.computershare.com/SNC.

RÈGLES DE CONDUITE ET PROCÉDURES AUX FINS DE L'ASSEMBLÉE

Cette année, à titre de mesure de précaution pour réagir de façon proactive à l'incidence de la COVID-19 sur la santé publique, atténuer les risques pour la santé et la sécurité de nos actionnaires, employés et autres parties prenantes et respecter les lignes directrices gouvernementales, nous tiendrons notre assemblée annuelle en format virtuel, par webdiffusion en direct.

Pour assurer le déroulement efficace de l'assemblée, nous avons adopté les « règles de conduite et procédures aux fins de l'assemblée » suivantes afin que nos actionnaires puissent comprendre la marche à suivre pour participer, voter et poser des questions à l'assemblée.

Exigences à remplir avant l'assemblée

Comme il s'agit d'une assemblée à l'intention de nos actionnaires, seules les personnes figurant sur le registre des actionnaires à la fermeture des bureaux à la date de référence, soit le lundi 15 mars 2021, et les fondés de pouvoir dûment nommés et inscrits auront le droit de voter et de poser des questions à l'assemblée, le tout en temps réel, à condition de respecter toutes les exigences prévues :

- à la sous-section intitulée « Information concernant le vote »/« Vote des actionnaires inscrits » de la présente circulaire, **OU**
- à la sous-section intitulée « Information concernant le vote »/« Vote des actionnaires non inscrits » de la présente circulaire

ET

- dans leur formulaire de procuration ou formulaire d'instructions de vote, selon le cas.

Nous avons préparé un guide de fonctionnement de l'assemblée annuelle, qui décrit comment les actionnaires et les fondés de pouvoir dûment nommés et inscrits peuvent s'inscrire, participer, poser des questions et voter à l'assemblée. Le guide de fonctionnement de l'assemblée

annuelle peut être consulté sur notre site Web au www.snclavalin.com sous l'onglet « Investisseurs »/« Trousse de l'investisseur » et sur le site Web de SEDAR au www.sedar.com.

Les actionnaires non inscrits qui ne se sont pas dûment nommés fondés de pouvoir et inscrits auprès de Computershare peuvent assister à l'assemblée en ligne, mais ne pourront pas poser des questions ou voter.

De même, les invités peuvent assister à l'assemblée, mais ne pourront pas poser des questions ou voter.

Aspects techniques de l'assemblée en ligne

Si vous participez à l'assemblée en ligne, il est important que vous soyez connecté à Internet en tout temps au cours de l'assemblée afin de pouvoir voter lorsque le scrutin commencera. Il vous incombe de maintenir la connexion pendant la durée de l'assemblée. Vous devez prévoir suffisamment de temps pour vous connecter à l'assemblée en ligne et suivre la procédure requise.

Il est à noter que le navigateur Web Internet Explorer ne peut être utilisé pour avoir accès à la plateforme Lumi. Par conséquent, vous devriez envisager l'utilisation de la dernière version d'un navigateur Web comme Chrome, Safari, Edge ou Firefox si vous voulez participer en ligne à l'assemblée.

Pour obtenir de l'aide technique en direct au cours de l'assemblée, veuillez cliquer sur le bouton « Soutien » au bas de l'écran sur la plateforme Lumi.

Procédure à l'assemblée

Nous suivrons strictement l'ordre du jour de l'assemblée.

Propositions d'actionnaires

Un actionnaire ayant soumis une proposition qui figure dans la circulaire pourra présenter celle-ci par téléphone à l'assemblée. La durée de la présentation d'une proposition d'actionnaire ne devrait pas excéder le temps nécessaire pour lire le texte de cette proposition reproduite dans la circulaire.

Vote avant ou pendant l'assemblée

Les actionnaires pourront voter avant l'assemblée au moyen de leur formulaire de procuration ou formulaire d'instructions de vote qui leur a été fourni avant l'assemblée.

Les actionnaires inscrits et les fondés de pouvoir dûment nommés et inscrits qui participent à l'assemblée en ligne pourront voter en temps réel par scrutin virtuel.

Le président de l'assemblée indiquera le moment de l'ouverture et de la fermeture du scrutin. Les options de vote seront affichées sur votre écran lorsque vous participerez à l'assemblée en ligne.

Questions posées à l'assemblée portant sur les questions soumissionnées au vote

Les actionnaires inscrits et les fondés de pouvoir dûment nommés et inscrits qui participent à l'assemblée en ligne pourront poser des questions portant sur les questions soumissionnées au vote avant la tenue d'un scrutin sur chaque question, par clavardage. Nous recommandons de soumettre

vos questions le plus tôt possible au cours de l'assemblée afin qu'elles puissent être traitées en temps utile.

Questions d'ordre général posées après l'ordre du jour officiel de l'assemblée

Après l'ordre du jour officiel de l'assemblée, la direction fera une présentation sur les activités de la Société. À la fin de cette présentation, la direction ou le président du conseil répondra aux questions pertinentes d'ordre général de la part des actionnaires au sujet de la Société.

Les actionnaires inscrits et les fondés de pouvoir dûment nommés et inscrits qui assistent à l'assemblée en ligne pourront poser des questions d'ordre général par clavardage. Nous recommandons de soumettre vos questions le plus tôt possible au cours de l'assemblée afin qu'elles puissent être traitées en temps utile.

Les questions doivent être succinctes et ne comprendre qu'un seul sujet. Les questions de plusieurs actionnaires portant sur le même sujet ou autrement liées peuvent être regroupées, résumées et faire l'objet d'une réponse commune.

Avant de poser une question

Les questions des actionnaires sont les bienvenues. Cependant, nous accordons la plus grande importance à l'examen des points énoncés à l'ordre du jour dans l'intérêt de tous les actionnaires. Par conséquent, nous n'avons pas l'intention d'aborder les questions qui, entre autres :

- ne sont pas pertinentes à l'activité de la Société ou aux points soumis à l'assemblée;
- se rapportent à de l'information importante non publique concernant la Société;
- font état de préoccupations personnelles;

- contiennent des commentaires désobligeants à l'égard de personnes ou autrement de mauvais goût;
- constituent des propos répétitifs déjà formulés par d'autres actionnaires;
- soutiennent les intérêts personnels ou commerciaux d'un actionnaire; ou
- sont hors de propos ou autrement inappropriées dans le cadre de l'assemblée comme le détermine raisonnablement le président de l'assemblée ou la secrétaire de la Société.

Les questions qui concernent un actionnaire en particulier et ne sont pas d'intérêt pour l'ensemble des actionnaires, ou les questions posées n'ayant pas reçu de réponse, peuvent être soulevées séparément après l'assemblée en communiquant avec le service des relations avec les investisseurs à investisseurs@snclavalin.com.

Autres points

Le président de l'assemblée, notre président et chef de la direction et certains membres de la direction assisteront à l'assemblée et pourront être vus dans le cadre de la webdiffusion en direct.

S'il survient une défaillance technique ou qu'un autre problème important perturbe l'assemblée, le président de l'assemblée peut ajourner celle-ci, demander une pause ou accélérer son déroulement, ou prendre les autres mesures qu'il juge appropriées compte tenu des circonstances.

Enregistrement de l'assemblée

L'enregistrement de l'assemblée est interdit. Une retransmission sur le Web sera disponible 24 heures après la levée de l'assemblée sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com) sous l'onglet « Investisseurs »/ « Trousse de l'investisseur ».

Questions soumises à l'assemblée annuelle des actionnaires 2021

1 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS ET RAPPORT DE L'AUDITEUR

Les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 et le rapport de l'auditeur indépendant sur ces états, ainsi que le rapport de gestion, sont contenus dans le Rapport financier 2020 de la Société qui peut être consulté sur notre site Web

(www.snclavalin.com) sous l'onglet « Investisseurs »/ « Trousse de l'investisseur » et le site Web de SEDAR (www.sedar.com) sous la dénomination sociale de Groupe SNC-Lavalin inc.

2 ÉLECTION DES ADMINISTRATEURS

DIX (10) CANDIDATS POUR 2021

Gary C. Baughman	Steven L. Newman
Mary-Ann Bell	Michael B. Pedersen
Christie J.B. Clark	Zin Smati
Isabelle Courville	Benita M. Warmbold
Ian L. Edwards	William L. Young

choix, à moins d'indication de la part de l'actionnaire dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote de s'abstenir d'exercer les droits de vote rattachés à ses actions à l'égard de l'élection de l'un quelconque des administrateurs.

La section intitulée « Information sur nos candidats aux postes d'administrateur » de la présente circulaire présente des renseignements détaillés sur chacun de ces candidats.

Tous les candidats sont actuellement administrateurs de la Société.

La direction et le conseil d'administration recommandent que chacun des candidats indiqués ci-dessus soit élu à titre d'administrateur de la Société, afin qu'il demeure en fonction jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou jusqu'à ce que son successeur soit dûment élu ou nommé.

Sauf indication contraire sur le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ont l'intention de voter POUR l'élection de ces candidats.

Le conseil d'administration a fixé à dix (10) le nombre d'administrateurs devant être élus pour l'exercice en cours. Le mandat de chacun d'eux se terminera au moment de l'élection de son successeur, à moins qu'il ne démissionne ou que son poste ne devienne vacant en raison de son décès ou de sa destitution ou pour toute autre raison. La direction de la Société ne prévoit pas que l'un ou l'autre des candidats sera incapable ou, pour une raison quelconque, ne sera plus disposé à exercer la fonction d'administrateur. Cependant, si le cas se présentait pour une raison ou pour une autre avant l'élection, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote se réservent le droit de voter pour un autre candidat de leur

3 NOMINATION DE L'AUDITEUR

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

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

prochaine assemblée annuelle des actionnaires, dont la rémunération sera fixée par les administrateurs.

Honoraires de l'auditeur

Le montant total des honoraires versés, y compris la quote-part de la Société des honoraires versés par ses coentreprises et les autres entités dans lesquelles elle a investi, pour les services professionnels fournis par Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. et ses sociétés affiliées pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 et l'exercice terminé le 31 décembre 2019, est présenté dans la notice annuelle de la Société, qui peut être consultée sur le site Web de SEDAR (www.sedar.com) et sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com) sous l'onglet « Investisseurs »/ « Trousse de l'investisseur ».

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

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

Le conseil a pris note du vote consultatif sur la rémunération et des 96,75 % des voix favorables exprimées à l'assemblée annuelle des actionnaires 2020 de la Société tenue le 7 mai 2020, ce qui est comparable aux résultats des votes consultatifs des quatre exercices précédents, tous supérieurs à 91 %.

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

« IL EST RÉSOLU :

QUE, à titre consultatif et sans que soient diminués le rôle et les responsabilités du conseil d'administration, les actionnaires acceptent l'approche en matière de rémunération des membres de la haute direction qui est énoncée dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction transmise en vue de l'assemblée annuelle des actionnaires 2021 de la Société. »

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

5 PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRES

Le Supplément A de la présente circulaire énonce quatre (4) propositions reçues de la part d'un (1) actionnaire.

À la suite de discussions avec cet actionnaire et compte tenu des réponses de la Société fournies au supplément A de la présente circulaire, il a été convenu réciproquement de ne pas soumettre au vote ces propositions à l'assemblée.

Information sur nos candidats aux postes d'administrateur

CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEUR

Les tableaux suivants présentent un sommaire des renseignements pertinents sur les antécédents et la rémunération de chacun des administrateurs proposés à des fins d'élection. Pour plus de détails concernant les éléments de la rémunération, voir la section intitulée « Analyse de la rémunération des administrateurs » de la présente circulaire.



Gary C. Baughman

Charlotte (Caroline du Nord), États-Unis
Indépendant

M. Baughman est administrateur de sociétés et cumule plus de 35 ans d'expérience internationale dans les secteurs de l'ingénierie, de la construction, de l'exploitation, de la maintenance et de l'environnement. Il est actuellement chef de l'exploitation d'Elixsys Inc., une société de produits chimiques de spécialité, et président de Back Tee Sports, LLC, une société de gestion d'événements mondiale.

De 2017 à 2019, il a été président du conseil et chef de la direction de la société texane APTIM Corp (fournisseur mondial de services de conception, de construction, de restauration environnementale et de maintenance). Auparavant, il travaillait au sein de M+W Group GmbH, une société mondiale de services d'ingénierie de haute technologie, où il a d'abord agi à titre de chef de l'exploitation, Amériques en 2015, jusqu'à sa nomination à titre de chef de la direction, Amériques en 2017. Auparavant, M. Baughman a occupé le poste de vice-président directeur au sein d'AECOM (ingénierie et construction) de 2012 à 2015, où il était responsable de la croissance du marché industriel final en Amérique, ainsi que du marché chimique et pharmaceutique à l'échelle mondiale. Il a commencé sa carrière au sein de Fluor Corporation, où il a occupé divers postes sur une période de 15 ans dans les secteurs des ventes, de la commercialisation et des finances.

M. Baughman est titulaire d'un baccalauréat en sciences comptables de la Clemson University; il a obtenu sa certification d'administrateur de sociétés de la National Association of Corporate Directors (NACD) en décembre 2020.

Domaines d'expertise :

- Connaissance du secteur de l'ingénierie
- Planification stratégique
- Gestion des risques
- Exploitations
- Ressources humaines/rémunération
- Fusions et acquisitions, cessions, restructurations, etc.

Administrateur depuis : le 7 mai 2020
Âge : 58 ans

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2020	Présences globales : 100 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	4 sur 4	5 sur 5	Aucun
Comité RH (membre depuis le 30 octobre 2020)	2 sur 2	1 sur 1	
Comité RSMP (membre depuis le 7 mai 2020)	2 sur 2	1 sur 1	

Titres détenus					
Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur réelle du coût d'acquisition des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionnariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans)
Au 31 décembre 2020	s.o.	3 282	3 282	71 715 \$	En cours (13 %)
Au 31 décembre 2019	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2020			
Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
130 682 181	99,76 %	319 274	0,24 %



Mary-Ann Bell, ing.

Montréal (Québec), Canada
Indépendante

M^{me} Bell est ingénieure et administratrice de sociétés et cumule plus de 30 ans d'expérience dans le secteur des télécommunications. Avant de prendre sa retraite en 2014, elle était première vice-présidente de Bell Aliant Communications régionales Inc. pour le Québec et l'Ontario de 2009 à 2014 et, de 2005 à 2009, elle a été chef de l'exploitation pour le Québec, chargée de la direction de différentes fonctions opérationnelles, comme l'ingénierie, les services sur le terrain et les services à la clientèle. Auparavant, elle a travaillé au sein de Bell Canada de 1982 à 2005, où elle a occupé divers postes de direction, notamment ceux de première vice-présidente, centres de contrats et de vice-présidente, exploitation.

En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous, M^{me} Bell est administratrice de l'Institut sur la gouvernance des organismes privés et publics (IGOPP) et présidente du comité d'audit de celui-ci. Elle a agi à titre d'administratrice de l'Institut national de la recherche scientifique (INRS) de 2002 à 2017 et de présidente du conseil de cet institut de 2012 à 2017. Elle s'implique activement dans la collectivité. Elle a été administratrice du Théâtre du Nouveau Monde, de l'International Women's Forum of Canada, du Conseil de la science et de la technologie du Québec, de Centraide du Grand Montréal et du Y des femmes de Montréal.

M^{me} Bell est titulaire d'un baccalauréat en génie industriel de l'École Polytechnique de Montréal et d'une maîtrise en sciences de l'INRS. Elle a également suivi le programme de certification en gouvernance du Collège des administrateurs de sociétés.

Domaines d'expertise :

- Planification stratégique
- Gestion des risques
- Exploitations
- Ressources humaines/rémunération
- Technologie
- Direction de sociétés ouvertes

Administratrice depuis : le 7 mai 2020
Âge : 61 ans

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2020	Présences globales : 100 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	4 sur 4	5 sur 5	
Comité d'audit (membre depuis le 7 mai 2020)	2 sur 2	-	• Cogeco inc. (2016 à ce jour)
Comité GE (membre depuis le 30 octobre 2020)	-	-	• NAV Canada (2014 à ce jour)
			• Energir Inc. / Valener Inc. (2014 à 2019)
			• Fonds de placement immobilier Cominar (2012 à 2018)

Titres détenus					
Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur réelle du coût d'acquisition des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionnariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans)
Au 31 décembre 2020	10 000	3 282	13 282	266 630 \$	En cours (49 %)
Au 31 décembre 2019	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2020			
Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
130 688 094	99,76 %	313 361	0,24 %



Christie J.B. Clark

Toronto (Ontario), Canada
Indépendant

M. Clark est administrateur de sociétés et compte plus de 30 ans d'expérience dans les secteurs de la comptabilité, des finances et des services professionnels. De 2005 à 2011, il a été chef de la direction et associé principal du cabinet PricewaterhouseCoopers, s.r.l./s.e.n.c.r.l. (services professionnels). Avant sa nomination au poste de chef de la direction, il a agi à titre d'associé directeur national et de membre du comité de direction du cabinet de 2001 à 2005.

En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous, M. Clark est administrateur du Comité olympique canadien, de la Fondation olympique canadienne, de À nous le podium et de la fondation de l'hôpital Sunnybrook. Il est également membre du conseil consultatif de la Stephen J.R. Smith School of Business de l'Université Queen's et ancien administrateur de Brookfield Office Properties Inc., d'IGM Financial Inc., d'Hydro One Limited, d'Hydro One Inc. et d'Alpine Canada.

M. Clark est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université Queen's et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université de Toronto. Il est Fellow comptable agréé et ancien directeur national des études pour le cours intitulé « Efficacité du comité d'audit » de l'Institut des administrateurs de sociétés.

Domaines d'expertise :

- Planification stratégique
- Gestion des risques
- Comptabilité/finances
- Ressources humaines/rémunération
- Marchés financiers
- Fusions et acquisitions, cessions, restructurations, etc.
- Direction de sociétés ouvertes

Administrateur depuis : le 7 mai 2020

Âge : 67 ans

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2020	Présences globales : 100 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	4 sur 4	5 sur 5	<ul style="list-style-type: none"> • Air Canada (2013 à ce jour) • Choice Properties Real Estate Investment Trust (2013 à ce jour) • Les Compagnies Loblaw Limitée (2011 à ce jour) • Hydro One Limited (2015 à 2018)
Comité d'audit (membre depuis le 7 mai 2020)	2 sur 2	-	
Comité RH (membre depuis le 30 octobre 2020)	1 sur 1	1 sur 1	

Titres détenus

Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur réelle du coût d'acquisition des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans)
Au 31 décembre 2020	s.o.	3 282	3 282	71 715 \$	En cours (13 %)
Au 31 décembre 2019	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2020

Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
130 788 321	99,84 %	213 134	0,16 %



Isabelle Courville

Rosemère (Québec), Canada
Indépendante

M^{me} Courville est administratrice de sociétés et présidente du conseil d'administration de Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée. Elle est ingénieure et juriste de formation et compte plus de 25 ans d'expérience dans les secteurs des télécommunications, des TI et de l'énergie. Elle a été présidente d'Hydro-Québec Distribution (distribution d'électricité) de 2011 à 2013 et d'Hydro-Québec TransÉnergie (transport d'électricité) de 2007 à 2011. Elle a agi à titre de présidente du secteur commercial Entreprise de Bell Canada de 2003 à 2006 et de présidente et chef de la direction de Groupe Bell Nordiq de 2001 à 2003.

En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous, M^{me} Courville est administratrice de l'Institut sur la gouvernance des organisations privées et publiques (IGOPP) et de la section du Québec de l'Institut des administrateurs de sociétés. Elle a été administratrice de la Fondation de l'Institut de cardiologie de Montréal, de l'École Polytechnique de Montréal et de la Chambre de commerce de Montréal métropolitain. Elle a également été membre du conseil consultatif des gens d'affaires de l'APEC (Asia-Pacific Economic Cooperation).

M^{me} Courville est titulaire d'un diplôme en génie physique de l'École Polytechnique de Montréal et d'un diplôme en droit civil de l'Université McGill. En 2012, elle a été nommée par le magazine *Fortune* au palmarès des 50 femmes d'affaires les plus influentes. En 2007, elle a reçu le McGill Management Achievement Award pour sa contribution au monde des affaires et son engagement dans la collectivité. En 2010, l'Ordre des ingénieurs du Québec lui a décerné le prix Hommage pour sa contribution exceptionnelle à la profession d'ingénieur. En 2017, elle a reçu un doctorat honorifique de l'Université de Montréal.

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2020	Présences globales : 100 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	5 sur 5	11 sur 11	<ul style="list-style-type: none"> • Veolia Environnement S.A. (2016 à ce jour) • Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée (2013 à ce jour) • Banque Laurentienne du Canada (2007 à 2019) • Gecina S.A. (2016 à 2018) • Groupe TVA inc. (2013 à 2016)
Comité GE	4 sur 4	4 sur 4	
Comité RH (présidente)	5 sur 5	3 sur 3	

Titres détenus

Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur réelle du coût d'acquisition des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans)
Au 31 décembre 2020	3 205	19 834	23 039	851 070 \$	Oui (158 %)
Au 31 décembre 2019	3 205	13 851	17 056	722 224 \$	Oui (134 %)

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2020

Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
130 559 203	99,66 %	442 252	0,34 %



Ian L. Edwards

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

M. Edwards a été nommé président et chef de la direction par intérim le 11 juin 2019, puis président et chef de la direction de la Société le 31 octobre 2019. Il compte plus de 30 ans d'expérience dans la réalisation de projets complexes d'infrastructures et d'exploitation des ressources et à la direction d'entreprises dans de nombreux secteurs et diverses régions, notamment en Amérique du Nord, en Europe, au Moyen-Orient et dans la région Asie-Pacifique.

M. Edwards s'est joint à la Société en 2014 à titre de vice-président directeur, Construction d'infrastructures et a été nommé président, secteur Infrastructures en 2015. Dans cette fonction, il a dirigé les employés du secteur Infrastructures à l'échelle mondiale et a supervisé le redressement et la transformation du secteur. Il a agi à titre de chef de l'exploitation de janvier à juin 2019, lorsqu'il a été nommé président et chef de la direction par intérim. En qualité de chef de l'exploitation, il a dirigé l'initiative visant à simplifier, à concentrer et à accroître les activités de la Société et a mis en œuvre des mesures afin d'améliorer le rendement opérationnel de celle-ci. Avant de se joindre à la Société, M. Edwards a passé six (6) années comme cadre supérieur au sein du groupe Leighton [entrepreneurs généraux], où, à titre de directeur général, Leighton Asia, India and Offshore, il a dirigé une entreprise diversifiée de 20 000 employés dans les secteurs de la construction, des infrastructures, de l'exploitation pétrolière et gazière et de l'exploitation minière dans 14 pays.

M. Edwards est titulaire d'un Higher National Certificate et d'un Ordinary National Certificate en génie civil de la Lancashire University, au Royaume-Uni. Il est également membre agréé du Chartered Institute of Building et Fellow de l'Institution of Civil Engineers et de la Hong Kong Institution of Engineers.

Domaines d'expertise :

- Connaissance du secteur de l'ingénierie
- Planification stratégique
- Gestion des risques
- Gestion de projets
- Exploitations

Administrateur depuis : le 11 juin 2019

Âge : 58 ans

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2020 ¹	Présences globales : 100 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	5 sur 5	11 sur 11	Aucun

Titres détenus

Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-MHD)	Unités d'actions incessibles (UAI) non acquises	Nombre total d'actions ordinaires, d'UAD-MHD et d'UAI non acquises	Valeur totale des actions ordinaires, des UAD-MHD et des UAI non acquises ²	Respect de l'exigence minimale d'actionnariat ³
Au 31 décembre 2020	14 306	78 666	79 374	172 346	5 043 876 \$	—
Au 31 décembre 2019	8 354	21 703	40 711	70 768	2 599 870 \$	—

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2020

Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
130 871 075	99,90 %	130 380	0,10 %

¹ M. Edwards, à titre de président et chef de la direction, n'est membre d'aucun comité, mais il assiste aux réunions des comités à la demande de ceux-ci. En 2020, il a assisté à toutes les réunions des comités en tant que participant sans droit de vote. Il ne reçoit pas de rémunération à titre de membre du conseil d'administration de la Société. Pour de plus amples renseignements sur la rémunération de M. Edwards à titre de président et chef de la direction et dans ses fonctions précédentes, voir la section intitulée « Analyse de la rémunération des membres de la haute direction » de la présente circulaire.

² Pour de plus amples renseignements sur le calcul de la valeur totale des actions ordinaires, des UAD-MHD acquises et des UAI non acquises de M. Edwards, voir la sous-section intitulée « Lignes directrices en matière d'actionnariat des membres de la haute direction » à la section intitulée « Analyse de la rémunération des membres de la haute direction » de la présente circulaire.

³ Le président et chef de la direction n'est pas assujéti à une exigence minimale d'actionnariat à titre d'administrateur. Pour de plus amples renseignements sur l'exigence d'actionnariat de M. Edwards à titre de président et chef de la direction, voir la sous-section intitulée « Lignes directrices en matière d'actionnariat des membres de la haute direction » à la section intitulée « Analyse de la rémunération des membres de la haute direction » de la présente circulaire.



Steven L. Newman

Holladay (Utah), États-Unis
Indépendant

M. Newman est administrateur de sociétés et cumule plus de 25 ans d'expérience dans le secteur de l'énergie. De mars 2010 à février 2015, il a été président et chef de la direction et administrateur de Transocean, Ltd. (forage et exploration pétroliers et gaziers), le plus important foreur en mer contractuel dans le monde. Il s'est joint à Transocean en 1994 et a occupé divers postes au sein de la direction et de l'exploitation. Il a agi à titre de président et chef de l'exploitation de mai 2008 à mars 2010, lorsqu'il a été nommé président et chef de la direction. Au début de sa carrière, il a agi à titre d'analyste financier au sein de Chevron Corporation et d'ingénieur de réservoir au sein de Mobil E&P US.

M. Newman est titulaire d'un baccalauréat en sciences en génie pétrolier de la Colorado School of Mines et d'une maîtrise en administration des affaires de la Harvard Graduate School of Business. Il est membre de la Society of Petroleum Engineers et de la National Association of Corporate Directors (NACD).

Domaines d'expertise :

- Planification stratégique
- Exploitations
- Ressources humaines/rémunération
- Fusions et acquisitions, cessions, restructurations, etc.
- Direction de sociétés ouvertes

Administrateur depuis : le 5 novembre 2015

Âge : 56 ans

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2020	Présences globales : 100 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	5 sur 5	11 sur 11	<ul style="list-style-type: none"> • Dril-Quip, Inc. (2015 à ce jour) • Tidewater, Inc. (2017 à 2019) • Bumi Armada Berhad (2015 à 2017) • Transocean, Ltd. (2010 à 2015)
Comité d'audit (membre depuis le 7 mai 2020)	2 sur 2	—	
Comité GE (président)	4 sur 4	4 sur 4	
Comité RH (membre jusqu'au 7 mai 2020)	2 sur 2	1 sur 1	
Comité RSMP	4 sur 4	1 sur 1	

Titres détenus

Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur réelle du coût d'acquisition des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionnariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans)
Au 31 décembre 2020	4 917	29 885	34 802	1 311 716 \$	Oui (243 %)
Au 31 décembre 2019	4 917	24 703	29 620	1 199 583 \$	Oui (222 %)

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2020

Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
13 467 617	99,59 %	53 838	0,41 %



Michael B. Pedersen

Toronto (Ontario), Canada
Indépendant

M. Pedersen est administrateur de sociétés et compte plus de 30 ans d'expérience dans les secteurs des affaires bancaires et des finances. Avant sa retraite en 2018, il a été conseiller spécial auprès du chef de la direction de La Banque Toronto-Dominion depuis juin 2017 et, de 2013 à 2017, président et chef de la direction des activités de services bancaires de détail et commerciaux de TD Bank US Holding Company. De 2007 à 2013, il a occupé le poste de chef de groupe pour les activités d'exploitation d'entreprises et les activités mondiales de gestion de patrimoine et d'assurance de La Banque Toronto-Dominion. Avant de se joindre au Groupe Banque TD en 2007, il a agi au sein de Barclays plc (institution financière) au Royaume-Uni, où il était responsable de trois entreprises mondiales, et, auparavant, il a travaillé au sein de la CIBC, où il a occupé des postes de haute direction dans le secteur des services bancaires de détail et commerciaux.

En plus de siéger au conseil de la société ouverte indiquée ci-dessous, M. Pedersen est président du conseil de la Banque de développement du Canada (BDC), vice-président du conseil de Conservation de la nature Canada, coprésident du conseil de Personal Philanthropy Project et membre du comité consultatif de l'Intact Centre on Climate Adaptation de l'Université de Waterloo.

M. Pedersen est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université de Colombie-Britannique et d'une maîtrise en relations industrielles de l'Université de Toronto.

Domaines d'expertise :

- Planification stratégique
- Gestion des risques
- Connaissance approfondie/expérience des marchés américains et britanniques
- Affaires gouvernementales / réglementaires
- Ressources humaines/rémunération
- Fusions et acquisitions, cessions, restructurations, etc.
- Direction de sociétés ouvertes

Administrateur depuis : le 7 mai 2020

Âge : 60 ans

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2020	Présences globales : 100 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	4 sur 4	5 sur 5	• CGI inc. (2017 à ce jour)
Comité RH (membre depuis le 7 mai 2020)	3 sur 3	2 sur 2	
Comité RSMP (membre depuis le 30 octobre 2020)	-	1 sur 1	

Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur réelle du coût d'acquisition des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans)
					Oui (%)
Au 31 décembre 2020	75 000	7 113	82 113	2 144 328 \$	Oui (397 %)
Au 31 décembre 2019	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2020

Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
130 653 470	99,73 %	347 985	0,27 %



Zin Smati, Ph.D.

Houston (Texas), États-Unis
Indépendant

M. Smati est administrateur de sociétés et compte plus de 30 ans d'expérience dans le secteur de l'énergie aux États-Unis et à l'échelle internationale. Il est ancien président et chef de la direction de GDF SUEZ Energy North America, Inc., qui fait partie d'ENGIE, un des premiers groupes énergétiques au monde, où il a géré, pendant 10 ans, toutes les activités énergétiques (production d'électricité, services énergétiques, énergies renouvelables et gaz naturel liquéfié) aux États-Unis, au Canada et au Mexique. Il est également ancien président et chef de la direction de BP Global Power, qui fait partie de BP, où il a géré une entreprise mondiale de production d'électricité. Il a commencé sa carrière dans le secteur de l'énergie au Royaume-Uni.

Il est actuellement conseiller principal au sein d'EV Private Equity (entreprise d'investissement norvégienne) et membre du conseil des fiduciaires du Bauer College of Business de la University of Houston. Il a également déjà été conseiller principal auprès de LS Power (groupe de capital d'investissement privé américain), président du conseil et chef de la direction de LifeEnergy (société de portefeuille du secteur de l'énergie), membre du conseil d'administration de Gaz Métro inc., membre du National Petroleum Council et président du conseil de l'Electric Power Supply Association des États-Unis.

M. Smati est titulaire d'un doctorat de la Brunel University, d'une maîtrise en administration des affaires du Henley Management College, d'une maîtrise en science de la Nottingham University et d'un baccalauréat en génie de la Sheffield University, tous établis au Royaume-Uni.

Domaines d'expertise :

- Connaissance du secteur de l'ingénierie
- Planification stratégique
- Gestion des risques
- Exploitations
- Connaissance approfondie/expérience des marchés américains et britanniques
- Fusions et acquisitions, cessions, restructurations, etc.

Administrateur depuis : le 5 mai 2016

Âge : 63 ans

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2020	Présences globales : 100 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	5 sur 5	11 sur 11	Aucun
Comité GE	4 sur 4	4 sur 4	
Comité RSMP (président)	4 sur 4	1 sur 1	

Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur réelle du coût d'acquisition des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans)
					Oui (%)
Au 31 décembre 2020	4 091	19 396	23 487	893 652 \$	Oui (166 %)
Au 31 décembre 2019	1 150	14 251	15 401	715 912 \$	Oui (133 %)

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2020

Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
130 451 813	99,58 %	549 642	0,42 %



Benita M. Warmbold, FCPA, FCA, IAS.A.

Toronto (Ontario), Canada
Indépendante

M^{me} Warmbold est administratrice de sociétés et compte plus de 30 ans d'expérience dans le secteur des finances. Elle a été directrice générale principale et directrice financière de l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada (« OIRPC »), fonctions qu'elle a exercées de décembre 2013 à juillet 2017. Auparavant, elle a été première vice-présidente et chef de l'exploitation de l'OIRPC de 2008 à 2013. L'OIRPC est un organisme de gestion de placements professionnel responsable du placement de fonds pour le compte du Régime de pensions du Canada. Avant de se joindre à l'OIRPC, elle a agi à titre de directrice générale et de directrice financière de Northwater Capital Management Inc. de 1997 à 2008 et a occupé des postes de cadre supérieure à la Corporation de développement des investissements du Canada et à KPMG.

En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous, M^{me} Warmbold est présidente du Conseil canadien sur la reddition de comptes, administratrice de Crestone Peak Resources et membre du conseil des fiduciaires de l'Université Queen's.

M^{me} Warmbold est titulaire d'un baccalauréat spécialisé en commerce de l'Université Queen's. Elle a reçu le titre de Fellow de CPA-Ontario ainsi que le titre d'IAS.A. de l'Institut des administrateurs de sociétés. Elle figure aux palmarès 2009, 2010 et 2015 des 100 femmes les plus influentes et, en 2016, elle a été admise au Temple de la renommée du Réseau des femmes exécutives. Elle a également été sélectionnée par le Conseil canadien pour la diversité administrative et figure dans sa première liste Diversité 50, qui présente des candidats diversifiés aptes à devenir des administrateurs.

Domaines d'expertise :

- Gestion des risques
- Exploitations
- Comptabilité/finances
- Marchés financiers
- Fusions et acquisitions, cessions, restructurations, etc.

Administratrice depuis : le 4 mai 2017

Âge : 62 ans

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2020	Présences globales : 100 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil	5 sur 5	11 sur 11	<ul style="list-style-type: none"> • La Banque de Nouvelle-Écosse (2018 à ce jour) • Methanex Corporation (2016 à ce jour)
Comité d'audit (présidente)	4 sur 4	-	
Comité RH	5 sur 5	3 sur 3	

Titres détenus

Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur réelle du coût d'acquisition des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans)
Au 31 décembre 2020	3 000	14 977	17 977	696 561 \$	Oui (129 %)
Au 31 décembre 2019	3 000	9 849	12 849	585 596 \$	Oui (108 %)

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2020

Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
119 682 211	95,56 %	4 259 535	3,44 %



William L. Young, ing.

Lexington (Massachusetts), États-Unis
Indépendant

M. Young est un administrateur de sociétés possédant une vaste expérience au sein du conseil de sociétés ouvertes; il est président du conseil depuis le 9 septembre 2020. Il possède également plus de 30 ans d'expérience dans le secteur des placements privés. Il est cofondateur et, a été, jusqu'en 2018, associé de Monitor Clipper Partners, une société de placements privés établie en 1998. Il est également associé fondateur du Westbourne Management Group (1988) et a été associé au sein de l'entreprise européenne de Bain & Company (1981 à 1988). M. Young possède une expérience considérable en matière d'exploitation, ainsi que dans le secteur des fusions et acquisitions.

En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous, il est président honoraire du conseil des fiduciaires de l'Université Queen's, dont il a assuré la présidence de 2006 à 2012, et président du conseil de l'Institut canadien des recherches avancées (ICRA). Il a acquis une solide expérience dans la direction de conseils d'administration de sociétés fermées au cours des 20 dernières années, dont un certain nombre de sociétés établies en Europe et aux États-Unis.

M. Young est ingénieur (ing. – Ontario) et titulaire d'un baccalauréat ès sciences spécialisé en génie chimique de l'Université Queen's et d'une maîtrise en administration des affaires [avec distinction] de la Harvard Business School.

Domaines d'expertise :

- Planification stratégique
- Connaissance approfondie/ expérience des marchés américains et britanniques
- Comptabilité/finances
- Marchés financiers
- Fusions et acquisitions, cessions, restructurations, etc.
- Direction de sociétés ouvertes

Administrateur depuis : le 9 septembre 2020

Âge : 66 ans

Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2020	Présences globales : 100 %		Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années
	Régulière	Spéciale	
Conseil (président depuis le 9 septembre 2020)	2 sur 2	-	<ul style="list-style-type: none"> • Intact Corporation financière (2018 à ce jour) • Magna International Inc. (2011 à ce jour)
À titre de président du conseil, M. Young a assisté à toutes les réunions des comités			

Titres détenus

Exercice	Actions ordinaires	Unités d'actions différées (UAD-A)	Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A	Valeur réelle du coût d'acquisition des actions ordinaires et des UAD-A	Respect de l'exigence minimale d'actionariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 1 200 000 \$ (objectif sur 5 ans)
Au 31 décembre 2020	12 300	3 080	15 380	304 545 \$	En cours (25 %)
Au 31 décembre 2019	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.	s.o.

Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2020

Votes pour	Pourcentage des votes pour	Abstentions	Pourcentage d'abstentions
s.o.	s.o.	s.o.	s.o.

AUTRES RENSEIGNEMENTS SUR NOS CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEUR

À la date des présentes, à la connaissance de la Société, au cours des dix (10) dernières années, aucun des candidats mentionnés ci-dessus n'est ou n'a été un administrateur ou dirigeant d'une société qui a, pendant que la personne exerçait cette fonction, fait l'objet d'une ordonnance d'interdiction d'opérations ou d'une ordonnance semblable ou s'est vu refuser le droit de se prévaloir de toute dispense prévue par la législation en valeurs mobilières (une « **ordonnance** ») pendant plus de trente (30) jours consécutifs. À la connaissance de la Société, au cours des dix (10) dernières années, aucun des candidats mentionnés ci-dessus n'est ou n'a été un administrateur ou dirigeant d'une société qui a fait l'objet d'une ordonnance prononcée après qu'il a cessé d'exercer cette fonction et découlant d'un événement survenu pendant qu'il exerçait ces fonctions.

De plus, à la connaissance de la Société, au cours des dix (10) dernières années, aucun des candidats nommés ci-dessus n'a fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivi par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté de poursuites contre eux, pris

des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ni n'a vu un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite être nommé pour détenir ses biens. En outre à la connaissance de la Société, au cours des dix (10) dernières années, aucun des candidats nommés ci-dessus n'a fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivi par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté de poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ni n'a vu un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite être nommé pour détenir ses biens, sauf comme il est décrit ci-dessous :

- **William L. Young**, notre président du conseil, a agi à titre d'administrateur de Pharmetics Inc. (« **Pharmetics** »), une société fermée, de 2011 jusqu'à sa démission à la suite de la vente de Pharmetics en septembre 2017. Environ cinq (5) mois après la vente, en février 2018, Pharmetics a déposé un avis d'intention de présenter une proposition en vertu de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité* (Canada) et a subséquemment été déclarée faillie le 16 mars 2018.

Analyse de la rémunération des administrateurs

PRINCIPE, EXAMEN ET PROCESSUS EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS 22 / RÉGIME DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS 23 / UAD-A 23 / INTERDICTION DES OPÉRATIONS DE COUVERTURE ET DE MONÉTISATION 24 / EXIGENCE D'ACTIONNARIAT DES ADMINISTRATEURS 24 / RÉMUNÉRATION TOTALE DES ADMINISTRATEURS 25 / ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS EN COURS 26

PRINCIPE, EXAMEN ET PROCESSUS EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

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

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

Le comité GE a la responsabilité d'examiner la rémunération des administrateurs chaque année et de recommander des changements au conseil, au besoin. Afin d'étalonner

En 2017, Willis Towers Watson a utilisé le groupe de comparaison pour les administrateurs suivant afin d'évaluer la rémunération de notre président du conseil et de nos administrateurs non employés.

adéquatement la rémunération des administrateurs, le comité GE examine notre système de rémunération des administrateurs par rapport à celui d'un groupe de sociétés, comme il est indiqué ci-dessous, qui est appelé dans les présentes « **groupe de comparaison pour les administrateurs** ». Le groupe de comparaison pour les administrateurs est établi avec l'aide d'un conseiller externe chargé par la Société d'étalonner la rémunération de ses administrateurs. En se fondant sur ces résultats et les axes directeurs énoncés ci-dessus, le comité GE formule ses recommandations au conseil à cet égard.

Le dernier examen portant sur la rémunération de notre président du conseil et de nos administrateurs non employés a été réalisé par le comité GE en octobre 2018, à la suite de la recommandation formulée par le comité GE en 2017 de reporter la décision de modifier la rémunération de notre président du conseil et de nos administrateurs non employés. Dans le cadre de son examen, le comité GE a notamment utilisé les rapports d'examen de la rémunération de 2017 préparés par Willis Towers Watson, dont les services avaient été retenus en 2017 à cet égard afin de déterminer si le niveau et la structure de la rémunération de notre président du conseil et de nos administrateurs non employés correspondaient aux pratiques du marché.

Nom de la société	Pays	Secteur
AECOM	États-Unis	Ingénierie et construction
Baker Hughes Incorporated	États-Unis	Équipement et services pétroliers et gaziers
Balfour Beatty plc	Royaume-Uni	Ingénierie et construction
Cenovus Energy Inc.	Canada	Produits pétroliers et gaziers intégrés
Edison International	États-Unis	Services publics d'électricité
Fluor Corporation	États-Unis	Ingénierie et construction
Fortis Inc.	Canada	Services publics d'électricité
Husky Energy Inc.	Canada	Produits pétroliers et gaziers intégrés
Jacobs Engineering Group Inc.	États-Unis	Ingénierie et construction
John Wood Group PLC	Royaume-Uni	Équipement et services pétroliers et gaziers
KBR, Inc.	États-Unis	Ingénierie et construction
McDermott International, Inc. ¹	États-Unis	Équipement et services pétroliers et gaziers
Teck Resources Limited	Canada	Métaux et mines diversifiés
TransCanada Corporation ²	Canada	Entreposage et transport de pétrole et de gaz
WSP Global Inc.	Canada	Ingénierie et construction

¹ McDermott International, Inc. a été radiée de la cote de la NYSE en 2020.

² TransCanada Corporation est devenue TC Energy Corporation le 3 mai 2019.

Le groupe de comparaison pour les administrateurs est représentatif des sociétés mondiales établies en Amérique du Nord et au Royaume-Uni et a été constitué selon les critères suivants : a) sociétés cotées en bourse; b) concurrents directs de SNC-Lavalin et sociétés actives dans les principaux secteurs d'activité de celle-ci; c) sociétés dont la plus grande part des produits sont générés à l'extérieur du Canada; et d) sociétés ayant des produits comparables allant de 0,5 fois à 2 fois les produits de SNC-Lavalin ou près de cette fourchette. À la suite de cet examen, le comité GE a recommandé au conseil que la décision de modifier la rémunération de notre président du conseil et de nos administrateurs non employés soit reportée. Par conséquent, aucune modification n'a été apportée à la rémunération du président du conseil et des administrateurs non employés depuis 2015.

RÉGIME DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Le tableau suivant décrit la rémunération reçue par notre président du conseil et nos administrateurs non employés en 2020. Il est à noter que notre président et chef de la direction ne reçoit pas de rémunération à titre de membre du conseil d'administration de la Société. Pour de plus amples renseignements sur la rémunération de notre président et chef de la direction, voir la section intitulée « Analyse de la rémunération des membres de la haute direction » de la présente circulaire.

Au deuxième trimestre de 2020, nos administrateurs ont accepté une réduction de 20 % de la portion honoraires en espèces de leur rémunération forfaitaire annuelle en réponse à la perturbation économique et à l'incidence de la COVID-19 sur la Société et ses employés.

	MONTANT (\$)
RÉMUNÉRATION FORFAITAIRE ANNUELLE	2020
Rémunération forfaitaire des administrateurs	
Rémunération forfaitaire annuelle composée de ce qui suit :	
i) des honoraires en espèces ¹	70 000
ii) un montant forfaitaire crédité sous la forme d'UAD-A	110 000
Total :	180 000
Rémunération forfaitaire du président du conseil	
Rémunération forfaitaire annuelle composée de ce qui suit :	
i) des honoraires en espèces ¹	182 500
ii) un montant forfaitaire crédité sous la forme d'UAD-A	217 500
Total :	400 000
Rémunération forfaitaire des présidents de comité¹	
Comité d'audit	16 000
Comité GE, comité RH et comité RSMP, comité de sélection non permanent et comité spécial d'examen des risques non permanent	12 000

	MONTANT (\$)
RÉMUNÉRATION FORFAITAIRE ANNUELLE	2020
JETONS DE PRÉSENCE^{1, 2, 3, 4}	
Réunion du conseil ou des comités	
– en personne	2 250
– par téléphone	925
FRAIS DE DÉPLACEMENT^{1, 5}	
Déplacement exigeant plus de trois (3) heures, mais moins de cinq (5) heures (à l'aller)	1 500
Déplacement exigeant cinq (5) heures ou plus (à l'aller)	3 000

¹ Le président du conseil et les autres administrateurs non employés peuvent choisir de recevoir 100 % de leur rémunération payable en espèces sous la forme d'espèces ou d'UAD-A (c.-à-d. les honoraires en espèces compris dans leur rémunération forfaitaire annuelle, les jetons de présence, les frais de déplacement et la rémunération forfaitaire de président de comité, s'il y a lieu).

² Des jetons de présence sont versés à l'égard des réunions du conseil, ainsi que des réunions des comités permanents et des comités non permanents. Le président du conseil ne reçoit pas de jeton de présence à l'égard des réunions régulières du conseil et des comités permanents. Les administrateurs non employés qui ont assisté aux réunions des comités auxquels ils ne siégeaient pas n'ont pas reçu de jetons de présence à cet égard.

³ L'administrateur non employé (à l'exclusion du président du conseil) reçoit 2 250 \$ lorsqu'il doit rencontrer un membre de la direction ou une autre personne dans l'exercice de ses fonctions d'administrateur. Ces honoraires sont payables sur une base quotidienne, sans égard au nombre de réunions tenues au cours d'une journée.

⁴ Depuis le deuxième trimestre de 2020, les réunions régulières du conseil et des comités permanents ont été tenues de manière virtuelle plutôt qu'en personne afin d'atténuer les risques pour la santé et la sécurité de nos administrateurs et employés en raison de la pandémie de COVID-19. Les administrateurs non employés ont donc reçu 2 250 \$ à l'égard de chaque réunion régulière du conseil et des comités permanents tenue de manière virtuelle (comparativement à 925 \$ pour les réunions tenues par téléphone).

⁵ Montant forfaitaire payé au président du conseil ou aux administrateurs non employés qui se déplacent pour assister aux réunions du conseil ou des comités ou aux réunions avec des membres de la direction ou d'autres personnes que le président du conseil ou les administrateurs non employés doivent rencontrer dans le cadre de leurs fonctions.

La Société rembourse également les frais de déplacement raisonnables et autres débours se rapportant à l'exercice des fonctions de président du conseil ou d'administrateur non employé.

UAD-A

Les UAD-A constituent l'élément « à risque » du programme de rémunération de nos administrateurs qui encourage ceux-ci à mieux aligner leurs intérêts sur ceux des actionnaires.

Aux termes du RUAD-A, on porte au crédit des administrateurs des UAD-A comprises dans leur rémunération forfaitaire annuelle (c.-à-d. un montant forfaitaire crédité sous la forme d'UAD-A). Ils peuvent également choisir de recevoir 100 % de leur rémunération en espèces sous la forme d'UAD-A (c.-à-d. les honoraires en espèces compris dans leur rémunération forfaitaire annuelle, les jetons de présence, les frais de déplacement et

la rémunération forfaitaire de président de comité, s'il y a lieu). En 2020, trois (3) administrateurs ont choisi de recevoir la totalité de leur rémunération sous la forme d'UAD-A, y compris notre ancien président du conseil.

Les UAD-A reflètent la valeur de nos actions ordinaires. Elles s'accumulent pendant la durée du mandat de l'administrateur et sont rachetées contre espèces lorsque celui-ci quitte le conseil. Aux fins du rachat des UAD-A, la valeur d'une UAD-A à une date donnée correspond à la moyenne du cours de clôture de l'action ordinaire à la Bourse de Toronto au cours des cinq (5) jours de bourse précédant cette date. Les UAD-A sont créditées trimestriellement et ne confèrent pas de droit de vote. De plus, des équivalents de dividendes sous la forme d'UAD-A additionnelles s'accumulent à l'égard des UAD-A lorsque des dividendes en espèces sont versés sur les actions ordinaires.

INTERDICTION DES OPÉRATIONS DE COUVERTURE ET DE MONÉTISATION

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

EXIGENCE D'ACTIONNARIAT DES ADMINISTRATEURS

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

Le dernier examen portant sur l'exigence d'actionnariat des administrateurs a été réalisé par le comité GE en octobre 2018. Dans le cadre de son examen, le comité GE a utilisé les rapports d'examen de la rémunération de 2017 préparés par Willis Towers Watson, qui avait passé en revue l'exigence d'actionnariat applicable à notre président du conseil et à nos administrateurs non employés. Willis Towers Watson a préparé une étude d'étalonnage au moyen du groupe de comparaison pour les administrateurs ayant servi à l'étalonnage de la rémunération de notre président du conseil et de nos administrateurs non employés. À la suite de cet examen, Willis Towers Watson a conclu que notre pratique en matière d'actionnariat à l'égard de notre

président du conseil et de nos administrateurs non employés dépasse légèrement la médiane du marché; par conséquent, le comité GE n'a pas recommandé au conseil d'apporter de modifications à cet égard.

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

Poste	2020 (environ)
Président du conseil	1 200 000 \$
Administrateurs non employés	540 000 \$

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

- le coût réel d'acquisition des actions ordinaires engagé par l'administrateur, plus la valeur totale, au moment de l'octroi, des UAD-A octroyées aux termes du RUAD-A à cet administrateur; ou
- la valeur marchande, au moment de l'évaluation, de toutes les actions ordinaires détenues par l'administrateur et de toutes les actions ordinaires représentées par les UAD octroyées à cet administrateur aux termes du RUAD-A.

L'exigence d'actionnariat peut être respectée par l'achat d'actions ordinaires et la participation au RUAD-A de la Société. Tous les administrateurs, excluant notre président et chef de la direction, sont tenus de continuer à détenir toutes leurs UAD-A pendant leur mandat d'administrateur. Ils peuvent cependant vendre leurs actions ordinaires tant que l'exigence d'actionnariat des administrateurs minimale est respectée.

Pour de plus amples renseignements sur l'exigence d'actionnariat applicable à chaque administrateur, voir la section intitulée « Titres détenus » dans le tableau présentant la biographie et les renseignements sur la rémunération de chaque candidat aux postes d'administrateur à la section intitulée « Information sur nos candidats aux postes d'administrateur » de la présente circulaire.

Le président et chef de la direction n'est pas assujéti à une exigence minimale d'actionnariat à titre d'administrateur, mais plutôt à titre de président et chef de la direction. Pour de plus amples renseignements sur l'exigence minimale d'actionnariat applicable dans son cas, voir la sous-section intitulée « Lignes directrices en matière d'actionnariat des membres de la haute direction » à la section intitulée « Analyse de la rémunération des membres de la haute direction » de la présente circulaire.

RÉMUNÉRATION TOTALE DES ADMINISTRATEURS

TABLEAU DE LA RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Administrateur	Rémunération gagnée			Attributions fondées sur des actions ⁴	Autre rémunération ⁵	TOTAL	Pourcentage de la rémunération totale reçue sous la forme d'UAD-A ⁶
	Rémunération forfaitaire de l'administrateur non employé et du président du conseil ¹	Rémunération forfaitaire de président de comité ²	Jetons de présence aux réunions du conseil et des comités ³				
	(\$)	(\$)	(\$)				
G.C. Baughman ⁷	43 462	–	33 200	71 621	6 806	155 089	46 %
M.-A. Bell ⁸	43 462	–	29 100	71 621	6 806	150 989	47 %
J. Bougie ⁹	–	–	–	84 772	1 211	85 983	100 %
C.J.B. Clark ¹⁰	43 462	–	35 975	71 621	6 806	157 864	45 %
I. Courville	49 000	12 000	53 175	127 500	8 064	249 739	52 %
C. Hughes ¹¹	23 193	–	20 550	38 682	725	83 150	47 %
K.G. Lynch ¹²	–	–	–	289 599	2 048	291 647	100 %
S.L. Newman	66 500	12 000	64 525	110 000	22 383	275 408	41 %
M.B. Pedersen ¹³	–	–	–	155 298	106	155 404	100 %
J. Raby	66 500	–	44 675	110 000	1 060	222 235	50 %
A. Rhéaume ¹⁴	23 193	–	14 550	38 682	743	77 168	51 %
E.D. Siegel ¹⁵	–	–	19 050	63 297	1 200	83 547	77 %
Z. Smati	66 500	15 000	56 700	110 000	8 046	256 246	43 %
B.M. Warmbold	66 500	22 022	55 950	110 000	9 543	264 015	42 %
W.L. Young ¹⁶	56 536	–	5 550	67 378	12	129 476	52 %
TOTAL	548 308	61 022	433 000	1 520 071	75 559	2 637 960	60 %

¹ Ces montants représentent la partie de la rémunération forfaitaire annuelle que le président du conseil et chaque administrateur non employé ont choisi de recevoir en espèces.

² Ces montants représentent des honoraires que les présidents de comité ont choisi de recevoir en espèces.

³ Ces montants représentent des honoraires que le président du conseil et les administrateurs non employés ont choisi de recevoir en espèces et comprennent i) les jetons de présence payés aux membres des comités non permanents du conseil, ii) les jetons de présence payés à notre président du conseil et à nos administrateurs non employés à l'égard de réunions spéciales du conseil et des comités et iii) les frais de déplacement payés à nos administrateurs non employés (totalisant 21 000 \$ en 2020). À l'égard de la réunion du conseil tenue sur deux (2) jours complets en décembre, la Société verse à ses administrateurs non employés des jetons de présence correspondant à deux (2) réunions.

⁴ Ces montants représentent i) la partie des honoraires en espèces comprise dans la rémunération forfaitaire annuelle que le président du conseil et chaque administrateur non employé ont choisi de recevoir sous la forme d'UAD-A et ii) le montant forfaitaire compris dans la rémunération forfaitaire annuelle qui est payable sous la forme d'UAD-A. Ces montants représentent également les honoraires que le président du conseil et les administrateurs non employés ont choisi de recevoir sous la forme d'UAD-A et comprennent i) les jetons de présence, les frais de déplacement et la rémunération forfaitaire de président de comité (s'il y a lieu), ii) les honoraires versés aux membres des comités du conseil non permanents, iii) les honoraires versés à notre président du conseil et à nos administrateurs non employés pour assister à des réunions spéciales du conseil et des comités et iv) les honoraires versés aux présidents de comité et aux autres administrateurs non employés à l'égard des réunions avec des parties prenantes.

⁵ Ces montants représentent i) les UAD-A à l'égard des équivalents de dividendes, et ii) les honoraires que les présidents de comité et les autres administrateurs non employés ont choisi de recevoir en espèces à l'égard des réunions avec des parties prenantes.

⁶ Ce pourcentage est calculé en divisant la somme de la valeur indiquée dans la colonne « Attributions fondées sur des actions » et des équivalents de dividendes compris dans la colonne « Autre rémunération » par la valeur indiquée dans la colonne « Total ».

⁷ M. Baughman a été élu au conseil le 7 mai 2020 et est devenu membre du comité RSMP le 7 mai 2020 et membre du comité RH le 30 octobre 2020; sa rémunération a été ajustée en conséquence.

⁸ M^{me} Bell a été élue au conseil le 7 mai 2020 et est devenue membre du comité d'audit le 7 mai 2020 et membre du comité GE le 30 octobre 2020; sa rémunération a été ajustée en conséquence.

⁹ M. Bougie a cessé d'être administrateur et membre du comité GE et du comité RH le 7 mai 2020; sa rémunération a été ajustée en conséquence.

¹⁰ M. Clark a été élu au conseil le 7 mai 2020 et est devenu membre du comité d'audit le 7 mai 2020 et membre du comité RH le 30 octobre 2020; sa rémunération a été ajustée en conséquence.

¹¹ M^{me} Hughes a cessé d'être administratrice et membre du comité d'audit et du comité RSMP le 7 mai 2020; sa rémunération a été ajustée en conséquence.

¹² M. Lynch a cessé d'être administrateur et président du conseil le 9 septembre 2020; sa rémunération a été ajustée en conséquence.

¹³ M. Pedersen a été élu au conseil le 7 mai 2020 et est devenu membre du comité RH le 7 mai 2020 et membre du comité RSMP le 30 octobre 2020; sa rémunération a été ajustée en conséquence.

¹⁴ M. Rhéaume a cessé d'être administrateur et membre du comité d'audit le 7 mai 2020; sa rémunération a été ajustée en conséquence.

¹⁵ M. Siegel a cessé d'être administrateur et membre du comité d'audit et du comité RH le 7 mai 2020; sa rémunération a été ajustée en conséquence.

¹⁶ M. Young a été nommé au conseil et est devenu président de celui-ci le 9 septembre 2020; sa rémunération a été ajustée en conséquence.

ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS EN COURS

Le tableau suivant présente toutes les attributions en cours au 31 décembre 2020 relativement à nos administrateurs non employés.

Administrateur	Attributions fondées sur des actions ¹	
	Actions ou unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis (n ^{bre})	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis ² (\$)
G.C. Baughman	3 282	71 318
M.-A. Bell	3 282	71 318
J. Bougie ³	32 955	716 112
C.J.B. Clark	3 282	71 318
I. Courville	19 834	430 993
K.G. Lynch ⁴	42 803	930 109
S.L. Newman	29 885	649 401
M.B. Pedersen	7 113	154 565
J. Raby	16 441	357 263
A. Rhéaume ³	19 753	429 233
E.D. Siegel ³	31 935	693 948
Z. Smati	19 396	421 475
B.M. Warmbold	14 977	325 450
W.L. Young	3 080	66 928

¹ Ce tableau présente des renseignements relatifs aux UAD-A détenues par nos administrateurs non employés au 31 décembre 2020.

² La valeur des UAD-A en cours est fondée sur le cours de clôture de l'action ordinaire à la TSX le 31 décembre 2020 (21,73 \$).

³ MM. Bougie, Rhéaume et Siegel ont cessé d'être administrateurs le 7 mai 2020 et n'ont fait racheter aucune de leurs UAD-A depuis leur départ du conseil.

⁴ M. Lynch a cessé d'être administrateur et président du conseil le 9 septembre 2020 et n'a fait racheter aucune de ses UAD-A depuis son départ du conseil.

⁵ M^{me} Hughes ne figure pas dans le tableau ci-dessus puisqu'elle a fait racheter toutes ses UAD-A en 2020 à la suite de son départ du conseil le 7 mai 2020.

Rapports des comités du conseil

RAPPORT DU COMITÉ D'AUDIT 27 / RAPPORT DU COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE 29 / RAPPORT DU COMITÉ DES RISQUES ASSOCIÉS À LA SÉCURITÉ, AU MILIEU DE TRAVAIL ET AUX PROJETS 30 / RAPPORT DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES 31

RAPPORT DU COMITÉ D'AUDIT

Mandat

Le comité d'audit a pour responsabilité principale d'aider le conseil à superviser l'information financière de la Société, le respect des exigences légales et réglementaires, les contrôles internes et les questions de risque financier, ainsi que la relation de la Société avec l'auditeur indépendant.

Composition

Les membres du comité d'audit sont :

Benita M. Warmbold (présidente)
Mary-Ann Bell
Christie J.B. Clark
Steven L. Newman
Jean Raby

Indépendance, expérience en matière d'audit et de questions connexes et compétences financières des membres du comité d'audit

Le comité d'audit est composé d'au moins trois (3) et d'au plus sept (7) administrateurs, qui doivent tous être « indépendants », comme il est déterminé par le conseil conformément à la législation et à la réglementation canadiennes en valeurs mobilières.

Afin de déterminer si un administrateur a les qualités voulues pour devenir membre du comité d'audit de la Société, le conseil a adopté la définition de « compétences financières » énoncée à l'article 1.6 du *Règlement 52-110 sur le comité d'audit* (« **Règlement 52-110** »)¹, qui a été intégrée aux dispositions du mandat du comité d'audit.

Les membres du comité d'audit respectaient les exigences en matière d'indépendance et de compétences financières pendant tout l'exercice 2020.

Pour de plus amples renseignements sur le mandat du comité d'audit et les compétences professionnelles ou l'expérience en affaires pertinentes de chaque membre du comité d'audit, voir la notice annuelle de la Société, pouvant être consultée sur le site Web de SEDAR (www.sedar.com) et sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « Investisseurs »/« Trousse de l'investisseur ».

Composition croisée

Le mandat du comité d'audit prévoit qu'au moins un (1) de ses membres doit siéger au comité RH, et vice versa, afin de surveiller et de maintenir le lien entre la rémunération et le rendement, tant financier qu'individuel, et ainsi atténuer les risques. Christie J.B. Clark et Benita M. Warmbold siègent

actuellement à la fois au comité d'audit et au comité RH. Le mandat du comité d'audit prévoit également qu'au moins un (1) de ses membres doit siéger au comité RSMP, et vice versa, afin de comprendre les questions opérationnelles qui peuvent avoir une incidence négative sur les résultats financiers d'un projet, et ainsi atténuer les risques. Steven L. Newman et Jean Raby siègent actuellement à la fois au comité d'audit et au comité RSMP.

Faits saillants de 2020

En 2020, en raison de l'incidence de la pandémie mondiale, le comité a supervisé et examiné l'incidence de la COVID-19 sur le rendement des flux de trésorerie provenant de l'exploitation et les liquidités prévues de la Société, le plan d'audit interne, l'efficacité des contrôles internes et l'augmentation des risques associés à la cybersécurité, y compris les conséquences éventuelles du travail à distance d'une majeure partie de l'effectif.

En 2020, le comité d'audit a tenu quatre (4) réunions régulières.

Communication de l'information financière

Une grande part des activités du comité consiste à examiner les documents d'information financière trimestriels et annuels de la Société indiqués ci-dessous. Cela comprend l'examen de tous les rapports ou documents préparés par la direction, l'auditeur indépendant ou l'auditeur interne soulevant des questions importantes relatives à la présentation de l'information financière, ainsi que les jugements critiques exercés par la direction dans le cadre de la préparation des états financiers. Cet examen vise à procurer une assurance raisonnable que les principes comptables utilisés pour préparer les états financiers de la Société sont appropriés, particulièrement lorsqu'il s'agit de jugements, d'estimations, de risques et d'incertitudes, et que l'information sur les questions importantes est communiquée de manière adéquate. En 2020, le comité a accompli les activités suivantes :

- Examen et recommandation à l'approbation du conseil des états financiers trimestriels et annuels et de leurs notes afférentes, des rapports de gestion, des communiqués de presse, de la notice annuelle et d'autres documents d'information;
- Examen des attestations trimestrielles du chef de la direction et du chef des affaires financières portant sur l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information et des contrôles internes à l'égard de l'information financière, conformément au *Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs* (« **Règlement 52-109** »);

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

- Examen des résultats des vérifications des attestations annuelles du chef de la direction et du chef des affaires financières portant sur l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information et des contrôles internes à l'égard de l'information financière, conformément au Règlement 52-109;
- Examen des conclusions importantes de la direction relatives à un certain nombre de questions comptables, y compris la révision des prévisions relatives aux réserves, aux créances et aux projets;
- Examen des résultats des tests de dépréciation;
- Examen du caractère approprié des politiques comptables et vérification faite à cet égard;
- Examen de la politique relative à la communication de l'information et délits d'initiés;
- Examen des procès-verbaux des réunions du comité de communication de l'information;
- Examen des résultats de l'évaluation comparative portant sur la communication de l'information et les méthodes comptables visant les mesures non conformes aux IFRS et les modifications recommandées par la direction à cet égard, y compris à l'égard des documents d'information continue de la Société; et
- Examen du rendement des flux de trésorerie provenant de l'exploitation, ainsi que des liquidités actuelles et prévues de la Société, compte tenu notamment de l'incidence de la COVID-19 à cet égard.

Le comité a également tenu une séance à huis clos avec le chef des affaires financières à chacune de ses réunions régulières.

Auditeur indépendant

Le comité retient les services d'un auditeur indépendant pour qu'il exécute l'audit annuel des états financiers. En 2020, le comité a nommé à nouveau Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. à titre d'auditeur indépendant afin qu'il effectue l'audit pour 2020. Le comité a discuté avec son auditeur indépendant de ses responsabilités, de sa détermination des facteurs de risque importants liés à l'audit et de ses procédures d'atténuation s'y rapportant. Le comité a accompli les activités suivantes :

- Examen du rapport d'audit annuel et des rapports d'examen trimestriels de l'auditeur indépendant;
- Examen du plan d'audit et des honoraires de l'auditeur indépendant;
- Conformément à la politique écrite de la Société relative à l'approbation préalable des services d'audit et des services non liés à l'audit, approbation des honoraires de l'auditeur indépendant et de ceux qui ont été approuvés au préalable par la direction ou qui ont exigé l'approbation directe du comité;
- Examen et discussion, en collaboration avec l'auditeur indépendant et la direction, de la qualité, du caractère approprié et de la communication des principes et des conventions comptables critiques de la Société, des hypothèses sous-jacentes et des pratiques en matière

de communication de l'information ainsi que des propositions de modification à ceux-ci;

- Examen des politiques d'embauche de la Société en ce qui a trait aux associés, employés et anciens associés et employés de l'auditeur indépendant;
- Discussion avec l'auditeur indépendant portant sur le processus appliqué par celui-ci pour s'assurer de la qualité de l'audit;
- Examen des résultats des tests de dépréciation;
- Examen des conclusions des jugements importants exercés par la direction;
- Examen de l'indépendance de l'auditeur indépendant; et
- Exécution de l'examen annuel du mandat, de l'organisation, de la dotation en personnel, des compétences et du rendement de l'auditeur indépendant.

Le comité a également tenu une séance à huis clos avec l'auditeur indépendant à chacune de ses réunions régulières.

Auditeur interne

Le comité a supervisé les travaux exécutés par l'auditeur interne de la Société et accompli les activités suivantes :

- Examen de la charte de l'auditeur interne;
- Examen et approbation du plan d'audit interne annuel et des modifications à celui-ci, y compris les ajustements découlant de la pandémie de COVID-19; et
- Examen des rapports d'audit interne, ainsi que de l'incidence des mesures correctives avec la direction dans le cadre de réunions trimestrielles régulières, y compris quant à la sécurité des TI.

Le comité a également tenu une séance à huis clos avec l'auditeur interne à chacune de ses réunions régulières.

Contrôles internes et autres questions

Le comité a également accompli les activités suivantes :

- Examen du rapport trimestriel sur les contrôles financiers et la gouvernance qui est préparé par l'équipe d'audit interne de la Société en collaboration avec l'équipe des finances en vue de soutenir l'amélioration continue du processus de contrôle interne et la correction rapide de toute déficience;
- Examen du rapport sur les contrôles financiers et la gouvernance;
- Examen des programmes d'assurance et de la protection d'assurance globale;
- Examen de la conformité des documents exigés par les autorités fiscales et analyse de nouvelles questions d'ordre fiscal;
- Examen et discussion du caractère approprié des mesures financières non conformes aux PCGR;
- Examen de toutes les questions légales et réglementaires qui pourraient avoir une incidence importante sur la situation financière;

- Examen des rapports du chef de l'intégrité sur l'évolution des résultats des enquêtes financières pertinentes réalisées par l'équipe d'intégrité et des demandes de dérogation aux termes de la politique relative à la hiérarchie des pouvoirs décisionnels;
- Examen du mandat du comité;
- Examen des politiques et du portefeuille de trésorerie;
- Examen du rendement de l'auditeur interne;
- Examen du rendement du chef des affaires financières; et
- Examen du rendement du comité d'audit et de celui de sa présidente.

Soumis par les membres du comité d'audit

RAPPORT DU COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE

Mandat

Le comité GE aide le conseil à élaborer et à surveiller l'approche de la Société quant aux questions de gouvernance et d'intégrité, à recruter de nouveaux candidats aux postes d'administrateur et à évaluer l'efficacité du conseil et de ses comités, de leur président respectif et de chaque administrateur. Le comité GE prépare aussi son énoncé des pratiques en matière de gouvernance figurant à la section intitulée « Énoncé des pratiques en matière de gouvernance » de la présente circulaire. Pour obtenir le texte intégral du mandat du comité GE, voir le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « À propos »/« Direction et gouvernance »/« Gouvernance ».

Composition

Les membres du comité GE sont :

Steven L. Newman (président)
Mary-Ann Bell
Isabelle Courville
Zin Smati

Tous les membres du comité GE sont indépendants.

Faits saillants de 2020

En 2020, le comité GE a accordé une attention particulière aux principaux aspects de la composition, de l'efficacité et du cadre de gouvernance du conseil; il a recruté cinq (5) nouveaux administrateurs pour remplacer cinq administrateurs sortants, dont le président du conseil, examiné la politique relative à la hiérarchie des pouvoirs décisionnels de la Société, adopté l'énoncé sur l'engagement envers les autochtones de celle-ci et mis en œuvre un examen facilité par un tiers, portant sur la culture, les processus, la composition et l'efficacité du conseil.

En 2020, le comité GE a tenu quatre (4) réunions régulières et une (1) réunion spéciale.

En 2020, le comité GE a accompli les activités suivantes :

Fonction d'intégrité

- Examen des rapports trimestriels du chef de l'intégrité et de l'équipe d'intégrité pour leur fournir en temps opportun des commentaires constructifs et surveiller le cadre et les programmes d'intégrité;
- Poursuite de la supervision de la simplification des politiques et des procédures opérationnelles standardisées de la Société;
- Examen des progrès par rapport aux objectifs en matière d'intégrité aux termes du RIA de 2020 et établissement d'objectifs élargis en matière d'intégrité aux termes du RIA de 2021;
- Exécution, par l'intermédiaire du président du comité GE et du vice-président directeur et chef du contentieux, de l'évaluation du rendement du chef de l'intégrité et de l'examen de sa rémunération et de ses objectifs pour l'exercice à venir; et
- Tenue d'une séance à huis clos avec le chef de l'intégrité à chacune de ses réunions.

Composition du conseil et des comités

- Aide fournie au conseil aux fins du renouvellement de l'effectif des comités en recommandant au conseil les nominations suivantes :
 - M. Baughman à titre de membre du comité RSMP (avec prise d'effet le 7 mai 2020) et du comité RH (avec prise d'effet le 30 octobre 2020);
 - M^{me} Bell à titre de membre du comité d'audit (avec prise d'effet le 7 mai 2020) et du comité GE (avec prise d'effet le 30 octobre 2020);
 - M. Clark à titre de membre du comité d'audit (avec prise d'effet le 7 mai 2020) et du comité RH (avec prise d'effet le 30 octobre 2020);
 - M. Newman à titre de membre du comité d'audit (avec prise d'effet le 7 mai 2020). Il a cessé d'être membre du comité RH le 7 mai 2020; et
 - M. Pedersen à titre de membre du comité RH (avec prise d'effet le 7 mai 2020) et du comité RSMP (avec prise d'effet le 30 octobre 2020).
- Examen des qualifications des administrateurs actuels et des candidats éventuels aux postes d'administrateur, notamment l'indépendance, l'appartenance commune à d'autres conseils et la disponibilité ainsi que les compétences et l'expérience requises pour aider le conseil à s'acquitter de son mandat.

Relève aux postes d'administrateur et renouvellement du conseil

À la suite de l'annonce par Kevin G. Lynch de son intention de prendre sa retraite à titre d'administrateur et de président du conseil en septembre 2020, le comité GE a recommandé au conseil la création du comité de sélection, un comité non permanent du conseil, afin de diriger le processus d'identification d'un nouveau président du conseil et de formuler une recommandation à cet égard au comité GE et au conseil. Au terme de ce processus, William L. Young a été

nommé nouveau président du conseil et administrateur, avec prise d'effet le 9 septembre 2020.

Pour de plus amples renseignements sur ce processus, voir la sous-section intitulée « Processus de sélection d'un nouveau président du conseil en 2020 » de la sous-section intitulée « Processus d'examen annuel et de relève du conseil » sous la section intitulée « Énoncé des pratiques de gouvernance » de la présente circulaire.

Évaluation du rendement des administrateurs

- Examen des objectifs de 2020 en matière de rendement des administrateurs découlant du processus d'évaluation du rendement des administrateurs en 2019 et surveillance des progrès à cet égard.

Formation continue des administrateurs

- Supervision de la prise de mesures pour offrir des possibilités de perfectionnement et de formation continus aux administrateurs en 2020, comme des visites virtuelles de projets et des présentations sur divers sujets au conseil, y compris en matière d'égalité, de diversité et d'inclusion.

Questions de gouvernance

- Examen et recommandation de modifications aux mandats du comité GE et du comité d'audit;
- Examen et recommandation de modifications au Code de conduite de la Société, examen, surveillance et supervision de la conformité au Code de conduite;
- Examen des modifications à l'énoncé sur l'esclavage moderne et la traite de personnes;
- Examen de l'avis de convocation à l'assemblée annuelle et de la circulaire, y compris la date de l'assemblée et la date de référence;
- Examen annuel de la charte du comité d'éthique et de conformité;
- Examen du calendrier des réunions du conseil et des comités pour 2021 et 2022;
- Surveillance des faits nouveaux touchant la législation et la réglementation sur les sociétés et les valeurs mobilières, ainsi que des exigences légales et réglementaires actuelles et des pratiques exemplaires; et
- Examen du rendement du comité GE et de celui de son président.

Autres questions

- Supervision de l'examen de certaines procédures légales et questions en matière de conformité.

Soumis par les membres du comité GE

RAPPORT DU COMITÉ DES RISQUES ASSOCIÉS À LA SÉCURITÉ, AU MILIEU DE TRAVAIL ET AUX PROJETS

Mandat

Le comité RSMP aide le conseil à s'acquitter de ses responsabilités relatives au cadre global de gestion des risques associés aux projets et des risques associés à la santé, à la sécurité, à la sûreté et à l'environnement, à la durabilité, à la continuité des activités et à la préparation aux urgences découlant de l'exploitation de la Société et des activités qu'elle entreprend.

Composition

Les membres du comité RSMP sont :

Zin Smati (président)
Gary C. Baughman
Steven L. Newman
Michael B. Pedersen
Jean Raby

Tous les membres du comité RSMP sont indépendants.

Composition croisée

Le mandat du comité RSMP prévoit qu'au moins un (1) de ses membres doit siéger au comité d'audit, et vice versa, afin de comprendre les questions opérationnelles qui peuvent avoir une incidence sur les résultats financiers d'un projet, et ainsi atténuer les risques. Steven L. Newman et Jean Raby siègent actuellement à la fois au comité d'audit et au comité RSMP. Pour obtenir le texte intégral du mandat du comité RSMP, voir le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « À propos »/« Direction et gouvernance »/« Gouvernance ».

Faits saillants de 2020

Le comité a principalement mis l'accent en 2020 sur la détermination, l'évaluation et l'atténuation des nouveaux risques découlant de la pandémie mondiale de COVID-19.

En 2020, le comité RSMP a tenu quatre (4) réunions régulières et une (1) réunion spéciale.

En 2020, le comité RSMP a accompli les activités suivantes :

Santé, sécurité et environnement (« SSE »)

- Examen de l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur l'effectif de la Société par région et secteur, ainsi que des mesures prises par la Société à l'égard de la pandémie, notamment en ce qui concerne le bien-être physique et mental de ses employés;
- Examen et supervision des processus en matière de SSE à l'échelle de l'entreprise et de l'initiative de formation obligatoire à l'intention de tous les employés en matière de SSE;
- Examen de l'évolution continue de l'initiative « Jours parfaits », un compte des jours où les projets et les exploitations de la Société ont été exempts d'incidents. En 2020, la Société a dénombré 186 jours parfaits, dépassant l'objectif pour cet exercice fixé à 110; et
- Supervision du rendement en matière de sécurité par secteur.

Sécurité

- Examen des risques associés à la cybersécurité reliés à la pandémie de COVID-19 et des mesures prises par la Société; et
- Approbation de l'énoncé de sûreté mondiale de la Société.

Gestion des risques

- Supervision du cadre de GRE existant; et
- Supervision des principaux risques associés à l'entreprise, des plans d'atténuation, des progrès par trimestre ainsi que de l'incidence et de la probabilité après atténuation.

Processus

- Supervision du perfectionnement et de l'amélioration du tableau de bord des risques par secteur; et
- Établissement d'un examen du cadre de gestion des risques de la Société devant être exécuté en 2021.

Projets

- Examen des rapports de la direction sur la marge brute du carnet de commandes par secteur, type de contrat et client, y compris l'incidence de la COVID-19;
- Examen des principales conclusions tirées de l'examen des pairs et des plans d'action en découlant;
- Examen de la valeur des réclamations ayant fait l'objet d'un transfert de niveau hiérarchique aux termes de la politique par secteur et projet; et
- Examen du rapport sur les principaux projets CMPF, ainsi que des mises à jour sur les activités, les principaux risques, l'incidence de la COVID-19 et les principales mesures financières.

Autres questions

- Examen du rendement du comité RSMP et de celui de son président;
- Participation au comité spécial d'examen des risques; et
- Examen des objectifs en matière de SSE et d'ESG pour le RIA.

Soumis par les membres du comité RSMP

RAPPORT DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

Mandat

Le comité RH a la responsabilité d'aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités en matière de recrutement, de maintien en fonction et de perfectionnement d'un personnel engagé afin de mettre en œuvre le plan stratégique et les objectifs de la Société.

Le comité RH a la responsabilité d'élaborer et d'examiner nos principes et notre stratégie en matière de rémunération des membres de la haute direction, d'examiner et de recommander au conseil les objectifs de rendement des cadres supérieurs et d'évaluer leur rendement par rapport à ces objectifs et de soutenir la planification de la relève au

poste de président et chef de la direction en élaborant des plans de relève soumis annuellement à l'examen et à l'approbation du conseil. Le comité RH a également la responsabilité de l'administration des programmes de rémunération, y compris les régimes de retraite de la Société, et de s'assurer que la structure et les pratiques en matière de rémunération n'encouragent pas la prise de risques excessifs. Au nombre des autres responsabilités figure la surveillance de nos programmes de gestion et de développement des talents et de notre stratégie axée sur les ressources humaines.

Composition

Les membres du comité RH sont :

Isabelle Courville (présidente)
Gary C. Baughman
Christie J.B. Clark
Michael B. Pedersen
Benita M. Warmbold

Tous les membres du comité RH sont indépendants.

Ces administrateurs possèdent un éventail de compétences et de l'expérience en matière de ressources humaines, de direction de sociétés ouvertes, de gouvernance et d'évaluation des risques qui améliorent la capacité du comité RH de prendre des décisions efficaces concernant les pratiques de rémunération de la Société. Voici une brève description de l'expérience pertinente de chaque membre du comité RH :

- **Isabelle Courville** possède une vaste expérience des questions liées aux ressources humaines et à la rémunération. Elle a agi à titre de présidente d'Hydro-Québec Distribution de mars 2011 à janvier 2013 et d'Hydro-Québec TransÉnergie de 2007 à 2011. Auparavant, elle a occupé le poste de présidente du secteur commercial Entreprise de Bell Canada de 2003 à 2006 et de présidente et chef de la direction de Groupe Bell Nordiq de 2001 à 2003. M^{me} Courville est membre du comité des ressources humaines de l'Institut sur la gouvernance des organisations privées et publiques (IGOPP). Elle a été présidente du comité de planification des ressources en gestion et de rémunération de Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée (2016 à 2019), présidente (2009 à 2013) et membre (2008 à 2019) du comité des ressources humaines et de régie d'entreprise de la Banque Laurentienne du Canada. Elle a également été présidente du comité des ressources humaines et de gouvernance de Miranda Technologies Inc. (2006 à 2012) et membre du comité de rémunération de Groupe TVA inc. (2013 à 2016).
- **Gary C. Baughman** possède une vaste expérience de la supervision des diverses questions relatives aux ressources humaines et à la rémunération acquise au cours de 35 ans à des postes de direction de l'exploitation dans le secteur des services d'ingénierie et de construction et des services diversifiés. Il est actuellement chef de l'exploitation d'Elixsys Inc. et président de Back Tee Sports, LLC, une société de gestion d'événements mondiale. De 2017 à 2019, il a été président du conseil et chef de la direction d'APTIM Corp

et, auparavant, il travaillait au sein de M+W Group GmbH, où il a d'abord agi à titre de chef de l'exploitation, Amériques en 2015, jusqu'à sa nomination à titre de chef de la direction, Amériques en 2017. Auparavant, il a occupé le poste de vice-président directeur au sein d'AECOM de 2012 à 2015 et occupé divers postes sur une période de 15 ans au sein de Fluor Corporation. Au cours de sa carrière, M. Baughman a participé activement à l'élaboration et à la mise en œuvre de programmes de rémunération, ainsi qu'à l'examen et à la modification périodiques des régimes de rémunération. Il a déjà été associé au sein d'une entreprise de conseil en développement organisationnel fournissant une plateforme appelée The Collaborative Way. M. Baughman est titulaire d'un baccalauréat en sciences comptables de la Clemson University; il a obtenu sa certification d'administrateur de sociétés de la National Association of Corporate Directors (NACD) en décembre 2020.

- **Christie J.B. Clark** possède une vaste expérience de la supervision des diverses questions relatives aux ressources humaines et à la rémunération. De 2005 à 2011, il a été chef de la direction et associé principal du cabinet PricewaterhouseCoopers, s.r.l./s.e.n.c.r.l., où il avait la responsabilité générale de toutes les questions de rémunération au sein du cabinet. Avant sa nomination au poste de chef de la direction, il a agi à titre d'associé directeur national et de membre du comité de direction du cabinet de 2001 à 2005. Il est administrateur d'Air Canada et de Les Compagnies Loblaw Limitée, ancien membre du comité des ressources humaines et de la rémunération d'Hydro One Inc. et d'Hydro One Limited et ancien membre du comité de la gouvernance et de la rémunération de Choice Properties Real Estate Investment Trust. M. Clark est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université Queen's et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université de Toronto. Il a suivi le cours intitulé « Human Resources & Compensation Committee Effectiveness » de l'Institut des administrateurs de sociétés.
- **Michael B. Pedersen** possède une vaste expérience des diverses questions liées aux ressources humaines et à la rémunération acquise au cours de sa carrière. Comptant plus de 30 ans d'expérience, il a dirigé plus de 200 000 personnes et exercé diverses fonctions dans les secteurs des ressources humaines et des relations de travail. Jusqu'à sa retraite en 2018, il a été conseiller spécial auprès du chef de la direction de La Banque Toronto-Dominion et, auparavant, de 2013 à 2017, président et chef de la direction des activités de services bancaires de détail et commerciaux de TD Bank US Holding Company. De 2007 à 2013, il a occupé le poste de chef de groupe pour les activités d'exploitation d'entreprises et les activités mondiales de gestion de patrimoine et d'assurance de La Banque Toronto-Dominion. Avant de se joindre au Groupe Banque TD en 2007, M. Pedersen a agi au sein de Barclays plc et, auparavant, de la CIBC, où il a occupé des postes de haute direction, notamment celui de vice-président, ressources humaines. Il est actuellement président du conseil de la Banque de développement du Canada (BDC) et administrateur de CGI Inc. M. Pedersen est

titulaire d'un baccalauréat en commerce spécialisé en comportement organisationnel de l'Université de Colombie-Britannique et d'une maîtrise en relations industrielles de l'Université de Toronto.

- **Benita M. Warmbold** possède une vaste expérience de la supervision des diverses questions relatives aux ressources humaines et à la rémunération. Elle a été directrice générale principale et directrice financière de l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada (« OIRPC ») de décembre 2013 à juillet 2017. Auparavant, elle a été première vice-présidente et chef de l'exploitation de l'OIRPC de 2008 à 2013. À titre de membre de la haute direction, elle a participé à la réforme complète de la structure de rémunération de l'OIRPC. Avant de se joindre à l'OIRPC, elle a agi à titre de directrice générale et de directrice financière de Northwater Capital Management Inc. de 1997 à 2008 et a occupé des postes de haute direction à la Corporation de développement des investissements du Canada et à KPMG. M^{me} Warmbold est actuellement administratrice de La Banque de Nouvelle-Écosse et membre du comité des ressources humaines de celle-ci, administratrice de Crestone Peak Resources et membre du comité des ressources humaines et de rémunération de celle-ci, présidente du Conseil canadien sur la reddition de comptes et ancienne présidente du comité des ressources humaines et de gouvernance de celui-ci et membre du conseil des fiduciaires de l'Université Queen's. Elle a reçu le titre d'IAS.A. de la part de l'Institut des administrateurs de sociétés.

Composition croisée

Le mandat du comité RH prévoit qu'au moins un (1) membre doit siéger à la fois au comité RH et au comité d'audit afin de surveiller et de maintenir le lien entre la rémunération et le rendement pour atténuer encore davantage les risques liés à la rémunération. Christie J.B. Clark et Benita M. Warmbold siègent actuellement à la fois au comité d'audit et au comité RH. Pour obtenir le texte intégral du mandat du comité RH, voir le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « À propos »/« Direction et gouvernance »/« Gouvernance ».

En 2020, le comité RH a tenu cinq (5) réunions régulières et deux (2) réunions spéciales.

Principales activités entreprises

En 2020, le comité RH a entrepris les activités principales suivantes :

Activités annuelles

- Examen et recommandation de ce qui suit à l'approbation du conseil :
 - les primes aux termes du RIA pour 2019 (versées en 2020);
 - le multiplicateur de prime au rendement n'ayant pas donné lieu à un versement aux termes des attributions d'UAR octroyées en 2017, de même que les attributions octroyées en 2018 et en 2019 aux employés qui ont quitté la Société en 2019 à la suite de leur retraite ou cessation d'emploi sans motif valable;

- les attributions incitatives à long terme octroyées en 2020 aux termes du RUAR 2019 et du RUAI 2019;
 - le groupe de comparaison pour le rendement pour la période de rendement du RUAR de 2020 à 2022, ainsi que les critères de sélection et le groupe de comparaison pour le rendement qui en a résulté aux fins des attributions d'UAR à compter de 2021, afin de refléter plus exactement les marchés au sein desquels SNC-Lavalin fait concurrence pour les capitaux, particulièrement dans le contexte d'un changement d'orientation axée sur une entreprise de services professionnels;
 - la structure, les mesures de rendement financier et les objectifs du RIA, ainsi que la méthode de fixation des objectifs, et les objectifs liés aux mesures non financières pour 2021;
 - le groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction devant être utilisé aux fins de l'étalonnage de la rémunération des membres de la haute direction en 2021;
 - la résiliation du PAD;
 - la section relative à l'analyse de la rémunération de la circulaire de 2020;
 - les objectifs non financiers du président et chef de la direction, y compris les objectifs liés à la COVID-19 pour 2020, ainsi que les objectifs non financiers pour 2021; et
 - les plans de relève aux postes de président et chef de la direction, de membres du comité de direction et de l'Équipe de gestion opérationnelle, ainsi que les mesures de résilience de ces plans face à la COVID-19.
- Examen de ce qui suit :
 - l'approche des questions liées au personnel pendant la pandémie de COVID-19, notamment la préservation des liquidités, la préservation des talents et la préparation du retour en milieu de travail;
 - les résultats du processus de revue des talents et des activités de perfectionnement connexes à l'échelle de la Société;
 - la mise à jour des activités de la Société en matière d'ED&I;
 - les résultats du sondage sur l'engagement des cadres supérieurs;
 - les résultats de l'étalonnage de la rémunération des membres de la haute direction pour le président et chef de la direction;
 - les budgets salariaux par pays pour 2021;
 - la proposition d'établir des objectifs en matière d'ESG, comme les mesures qualitatives fondées sur la sécurité et l'intégrité, les mesures liées à la gestion des effectifs et à la durabilité environnementale aux termes du RIA de 2021;
 - le seuil de paiement aux termes du RIA pour les mesures financières et les mesures fondées sur la SSE et l'intégrité;
- la mise en œuvre de mesures supplémentaires aux termes du RUAR 2019 et la proposition d'utiliser un groupe de référence plutôt qu'un groupe de comparaison pour le rendement personnalisé aux fins des attributions d'UAR à compter de 2021;
 - la situation et les prévisions quant aux exigences d'actionnariat applicables aux cadres supérieurs et aux autres vice-présidents directeurs qui ne relèvent pas du président et chef de la direction et qui sont assujettis à ces exigences;
 - le rendement des placements, la situation de capitalisation ainsi que l'administration générale et la gouvernance des régimes de retraite de la Société;
 - la présentation des tendances en matière de rémunération et de gouvernance nord-américaines;
 - les résultats des rapports de Glass Lewis et d'ISS (agences de conseil en vote);
 - les rapports de rendement sur l'intégrité, comme outil d'atténuation, compte tenu de l'intérêt pour une culture d'intégrité et des initiatives en matière d'ED&I; et
 - la participation des cadres supérieurs à des conseils de sociétés à but lucratif à titre d'administrateurs non membres de la direction.
- Activités ponctuelles*
- Examen et recommandation à l'approbation du conseil de ce qui suit :
 - la nomination, la rémunération et les modalités d'emploi des cadres supérieurs embauchés ou promus en 2020 et les dispositions sélectives en matière de maintien en fonction;
 - le maintien en fonction des talents clés au sein de l'entreprise;
 - la proposition d'ajuster les objectifs financiers aux termes du RIA de 2020 en raison de la COVID-19;
 - l'évaluation du RAlIA consolidé et des flux de trésorerie disponibles aux fins du RIA de 2020, y compris le rendement tiré des activités normales en 2020 et l'incidence des réserves financières constituées relativement aux projets CMPF du passé; et
 - les résultats des enquêtes sur l'engagement en temps de pandémie de COVID-19 et les initiatives en matière de bien-être qui en ont résulté.
 - Examen de ce qui suit :
 - l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur la rémunération des membres de la haute direction, y compris la réaction du marché pour les années de rendement 2020 et 2021 et les principes d'évaluation du rendement en 2020 compte tenu de la pandémie de COVID-19.
- Autre question*
- Examen du rendement du comité RH et de celui de sa présidente.

Conseillers en rémunération des membres de la haute direction

Depuis 2008, le comité RH retient les services de Hugessen Consulting Inc. afin de lui fournir des conseils indépendants sur la rémunération des membres de la haute direction et les questions connexes touchant l'évaluation du rendement et la gouvernance. La nature et la portée des services fournis par ce conseiller au comité RH en 2020 comprenaient ce qui suit :

- Examen des points suivants et formulation de conseils s'y rapportant :
 - la rémunération du président et chef de la direction;
 - le rendement de la Société en ce qui a trait à la détermination de la rémunération du président et chef de la direction et des autres membres de la haute direction visés;
 - la section relative à l'analyse de la rémunération de la circulaire de 2020;
 - le calcul du multiplicateur de prime au rendement pour les attributions d'UAR octroyées en 2017, de même que les attributions octroyées en 2018 et en 2019 aux fins de versement proportionnel aux employés qui ont quitté la Société en 2019 à la suite de leur retraite ou cessation d'emploi sans motif valable; et
 - les documents et les recommandations préparés par la direction avant les réunions du comité RH, sur demande.
- Participation aux réunions du comité RH, sur demande.
- Présentation des tendances en matière de rémunération et de gouvernance sur le marché nord-américain et de l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur la rémunération des membres de la haute direction pour les membres du comité RH.

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

Le tableau ci-dessous présente les honoraires versés par la Société à Hugessen Consulting Inc. en 2020 et en 2019 :

Nature du mandat	Honoraires de 2020	Honoraires de 2019
Honoraires liés à la rémunération des membres de la haute direction – plan de travail annuel	76 429 \$	78 088 \$
Honoraires liés à la rémunération des membres de la haute direction – mandats non compris dans le plan de travail annuel	48 326 \$	94 675 \$
Autres honoraires	0 \$	0 \$
Total	124 755 \$	172 763 \$

La direction la Société a versé à Willis Tower Watson 67 021 \$ relativement à des questions liées à la rémunération des membres de la haute direction en 2020 et 4 832 \$ en 2019, comme il est indiqué dans le tableau ci-dessous :

Nature du mandat	Honoraires de 2020	Honoraires de 2019
Rémunération des membres de la haute direction ¹	67 021 \$	4 832 \$
Autres honoraires :		
• Gestion du régime d'avantages sociaux et services de consultation continus pour divers pays ²	1 133 148 \$	872 717 \$
• Comptabilité	48 476 \$	39 603 \$
• Système mondial de classification des emplois et enquêtes sur la rémunération et communications	3 267 \$	46 887 \$
• Conseils en gestion des risques	251 423 \$	576 861 \$
Total	1 503 335 \$	1 540 900 \$

¹ Comprend les honoraires à l'égard de l'étalonnage concernant les membres du comité de direction fondé sur le nouveau groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction mondial, comme il est indiqué à la sous-section intitulée « Nos principes en matière de rémunération » de l'analyse de la rémunération, et d'évaluations comparatives ponctuelles de la rémunération de cadres supérieurs sur le marché.

² Principalement en ce qui concerne le Canada et les États-Unis. Comprend les honoraires versés à Rx Collaborative, un service d'impartition de la gestion des régimes d'assurance-médicaments aux États-Unis, les services de courtage touchant les avantages sociaux et les projets liés aux avantages sociaux et à la gestion des régimes de retraite canadiens.

La nature du mandat exécuté par Willis Towers Watson ne soulève aucun conflit d'intérêts. Les politiques « d'excellence professionnelle » et protocoles de consultation de celle-ci assurent son objectivité.

Le comité RH examine les renseignements et les conseils fournis par Hugessen Consulting Inc., ainsi que les renseignements sur l'étalonnage fournis par Willis Towers

Watson, entre autres facteurs, lorsqu'il prend ses décisions touchant la rémunération des membres de la haute direction et formule ses recommandations au conseil. Le comité RH formule ses propres recommandations et décisions définitives à l'égard des questions de rémunération.

Lettre aux actionnaires

Chers actionnaires,

Au nom du conseil d'administration, je suis heureuse de présenter un aperçu de notre programme de rémunération des membres de la haute direction pour 2020.

Nous préconisons la communication de renseignements clairs et complets pour vous permettre de comprendre et d'évaluer pleinement nos programmes de rémunération et sommes déterminés à interagir avec nos actionnaires, à écouter leurs commentaires et à nous assurer que notre approche en matière de rémunération des membres de la haute direction demeure alignée sur vos intérêts.

Principes en matière de rémunération

Malgré les défis posés par la pandémie mondiale de COVID-19, nos principes en matière de rémunération des membres de la haute direction sont demeurés inchangés. Nous versons une rémunération au rendement en cherchant à nous assurer que la rémunération des membres de la haute direction est directement liée à la réalisation de nos objectifs d'entreprise. Dans ces circonstances sans précédent, le comité RH a dû examiner et, à l'occasion, adapter notre approche en matière de rémunération en 2020 afin de s'assurer que notre cadre global continue d'attirer, de motiver et de retenir les talents, tout en étant bien adapté au contexte dans lequel nous exerçons nos activités.

Exercice 2020 et mesures prises à l'égard de la COVID-19

L'exercice 2020 a été sans précédent, la pandémie ayant eu des répercussions de grande envergure sur notre personnel, nos clients et la façon de gérer nos activités. Au cours de cette période, nous nous sommes principalement concentrés sur la protection de la santé et la sécurité de notre effectif et la mise en œuvre de solides plans de continuité des activités pour nos clients. Au cours des premières phases de la pandémie et des confinements subséquents, nous sommes parvenus à réaliser une transition rapide de notre effectif vers le travail à distance et à nous adapter à nos nouvelles circonstances, tout en assurant la continuité des services aux clients de manière fiable. Au cours de cette période, nous avons également été en mesure d'apporter un soutien direct aux actions communautaires locales et aux efforts gouvernementaux en réponse à la pandémie de COVID-19 dans un certain nombre d'endroits où nous exerçons nos activités. Nous avons notamment soutenu la conception et la construction de dix unités de soins mobiles temporaires de 100 lits au Canada, contribué à la construction d'un site de soins alternatifs aux États-Unis et soutenu un hôpital temporaire au Royaume-Uni. En outre, nous avons offert des masques KN95 au Canada et un bon nombre de nos employés dans le monde ont fourni leur expertise pour soutenir les efforts locaux en réponse à la pandémie de COVID-19, notamment au moyen de l'impression 3D avancée pour fournir des visières et d'autres articles d'équipement de protection individuelle (EPI).

Dans l'ensemble de l'entreprise, nos dirigeants ont travaillé avec diligence pour informer régulièrement, au cours de la pandémie, tous nos employés de la manière dont nous gérons l'incidence de la pandémie de COVID-19 et les risques que celle-ci présente au sein de notre entreprise et de notre cadre de travail. Nous avons notamment pris des mesures comme la tenue de rencontres d'employés réguliers, la publication de pages intranet dédiées et la présentation de séminaires en ligne et de séances d'information pour les gestionnaires, en plus de la formation et du soutien offerts par l'intermédiaire de nos fournisseurs d'aide à l'intention des employés.

Face à la perturbation économique et à l'incidence de la pandémie de COVID-19, nous avons également pris plusieurs mesures pour favoriser la résilience financière au cours de cette période et préserver nos liquidités. Ces mesures étaient axées sur la réduction des coûts et la gestion des flux de trésorerie dans l'ensemble de la Société. Les dépenses discrétionnaires non nécessaires pour soutenir directement les prestations auprès des clients ont été considérablement réduites, tandis que les dépenses d'investissement ont été gérées avec soin.

Nous sommes très reconnaissants envers un grand nombre de nos employés ayant accepté des réductions de salaire ou d'heures de travail pour la période de trois mois allant d'avril à juin 2020. Parmi eux, nos cadres supérieurs et membres de la haute direction (y compris les membres du comité de direction) ont accepté une baisse salariale de 20 % et de nombreux autres membres du personnel ont fait l'objet d'une baisse de 10 % de leur salaire. Nos administrateurs ont également subi une baisse de rémunération de 20 % pour la même période de trois mois.

Dans le cadre de ces initiatives visant à soutenir la résilience de notre entreprise, à protéger les emplois à long terme et à réduire les licenciements, nous avons dû procéder à des mises à pied ou à des mises à pied sans solde temporaires. Dans certains pays, comme le Royaume-Uni et le Canada, le gouvernement a contribué à indemniser les employés touchés par une perte de revenus à des degrés divers. Au Royaume-Uni, les mises à pied ont touché un sommet d'environ 1 000 employés en juin, qui ont été rappelés au travail au rythme de la reprise des mandats accordés par les clients, la plupart des employés étant de retour à la fin du troisième trimestre. Grâce au programme mis en œuvre au Canada, nous avons été en mesure de préserver quelque 350 emplois. Toutes les subventions salariales reçues dans le cadre de tels programmes ont été exclues du calcul du rendement financier aux fins d'octroi des primes.

Résultats financiers en 2020 et principales décisions en matière de rémunération

En 2020, le rendement financier de la Société a été mitigé – le solide rendement des flux de trésorerie à l'échelle de la Société et le maintien de la rentabilité et du rendement opérationnel de SNCL Services d'ingénierie étant compensés par les pertes de SNCL Projets.

L'accent mis par la Société sur l'amélioration du rendement des flux de trésorerie a entraîné une augmentation marquée des flux de trésorerie d'exploitation, qui sont passés d'une utilisation des flux de trésorerie d'exploitation en 2019 de

355 M\$ à la génération positive de flux de trésorerie d'exploitation en 2020 de 121 M\$. Par conséquent, la Société a terminé l'exercice 2020 avec des liquidités disponibles importantes, comprenant 933 M\$ à titre de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, ainsi qu'une capacité de crédit disponible supplémentaire de 2,0 G\$ aux termes de sa facilité de crédit renouvelable.

Au sein de SNCL Services d'ingénierie, les mesures décisives et rapides que la direction a prises pour réduire les coûts au début de la pandémie de COVID-19 se sont avérées efficaces et ont permis à la Société de continuer à fournir des services à ses clients. Par conséquent, le rendement financier de SNCL Services d'ingénierie a été maintenu, affichant une baisse de moins de 1% des produits en 2020 comparativement à 2019, tandis que le ratio du RAII sectoriel ajusté sur les produits, un indicateur de rendement clé, s'est établi à 9,0 % pour l'ensemble de l'exercice 2020, conformément à notre fourchette cible de 8 % à 10 %. Le carnet de commandes a également terminé l'exercice en force, s'établissant à 10,9 G\$, ce qui est comparable à la situation à cet égard à la fin de l'exercice 2019.

En ce qui concerne le secteur Capital, le rendement financier de 2020 a été touché par son investissement dans 407 International Inc. (Autoroute 407 ETR). La réduction importante de la circulation découlant de la pandémie de COVID-19 a entraîné une baisse des dividendes reçus et une réévaluation négative de la juste valeur de la contrepartie conditionnelle à recevoir, qui a été compensée en partie seulement par le bon rendement des autres actifs d'investissement du portefeuille et la libération d'une réserve pour indemnisation éventuelle liée à la cession antérieure d'un investissement de Capital.

Au sein de SNCL Projets, les résultats solides liés au reste du carnet de commandes de projets CMPF dans les secteurs Projets d'infrastructures et Ressources ont été éclipsés par des pertes liées à la révision des prévisions de coûts, aux ajustements des réserves et à la réduction des créances relativement aux projets du passé et en cours. La transformation des activités de services du secteur Ressources en 2020 a permis d'améliorer le rendement opérationnel et financier au second semestre, mais la Société a finalement annoncé le 9 février 2021 qu'elle avait conclu une entente visant la vente des activités de pétrole et de gaz du secteur Ressources, y compris les services et les projets CMPF, qui comprennent la grande majorité des activités du secteur Ressources. La vente de ces activités devrait contribuer à réduire de façon significative les risques opérationnels et d'exécution, simplifier la structure de la Société et permettre à la direction de consacrer plus de temps, d'efforts et de ressources à la croissance des activités de services d'ingénierie de SNCL, plus stables et à marge plus élevée.

En raison de ce qui précède, au titre de ses activités poursuivies, la Société a affiché une perte nette de 347 M\$ en 2020 (perte découlant des activités poursuivies de 2,03 \$ par action après dilution). La décision de la Société de vendre ses activités de pétrole et de gaz du secteur Ressources a permis le classement de ces actifs du groupe dans la catégorie « actifs détenus en vue de la vente » au 31 décembre 2020 et la présentation de son résultat dans la catégorie « activités abandonnées ». Ce reclassement a entraîné une perte de valeur liée à la réévaluation des actifs

du groupe destinés à être cédés de 271,6 M\$, qui est comprise dans la perte nette découlant des activités abandonnées de 609 M\$ en 2020. Au moment de la clôture, l'opération devrait générer 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.

Incitatif à court terme – RIA

En raison de la pandémie de COVID-19, nous avons annulé l'application de l'élément financier du régime incitatif à court terme pour tous les participants au cours du premier semestre de l'exercice, ce qui a éliminé la possibilité que l'élément financier permette de gagner une prime pour la période assujettie à des réductions de salaire ou d'heures de travail, afin de contribuer à préserver nos liquidités. Cette décision a été prise à la fin du premier semestre, de sorte que pour favoriser et encourager le rendement au cours du deuxième semestre de l'exercice, nous avons fixé des objectifs financiers ajustés pour la période allant du 1^{er} juillet au 31 décembre 2020. L'élément non financier, lié à la sécurité, à l'intégrité et au rendement individuel, est demeuré inchangé pour l'ensemble de l'exercice. Ces modifications se voulaient conformes et adaptées aux attentes de nos actionnaires et aux difficultés que tout l'effectif a dû surmonter au cours de la pandémie de COVID-19.

En raison du rendement financier de la Société au cours du deuxième semestre de l'exercice, les éléments financiers de notre RIA ont donné lieu à une prime au niveau du rendement de l'entreprise au cours du deuxième semestre de l'exercice. Cependant, les membres de la haute direction visés et les membres du comité de direction ont été récompensés seulement pour le résultat exceptionnel en matière de flux de trésorerie disponibles et n'ont pas reçu de prime aux termes du RIA à l'égard de l'élément lié au RAIIA. Les employés des secteurs qui ont affiché de très bons résultats, comme Énergie nucléaire et ICGP, ont été récompensés pour le rendement financier de leur secteur au cours du deuxième semestre de l'exercice seulement.

Incitatif à long terme – RILT

Les UAR constituent 60 % de la prime aux termes du RILT à l'intention des membres de la haute direction visés. Aux fins des UAR acquises le 31 décembre 2020, le facteur de rendement applicable à la période de rendement s'établissait à 0,25x, en raison du RTA relatif de la Société par rapport à celui du groupe repère de 2018 à 2020, ce qui a donné lieu à des paiements considérablement inférieurs à la cible pour les membres de la haute direction visés, les autres membres du comité de direction et tous les autres cadres participant au régime.

Modifications à la rémunération des membres de la haute direction en 2021

Nous avons apporté des modifications à la structure globale de la rémunération des membres de la haute direction pour 2021 afin de nous assurer que celle-ci est alignée de manière appropriée sur les objectifs stratégiques et l'orientation de la Société. Ces modifications sont décrites plus en détail ci-dessous.

Au cours de l'exercice, le comité RH et la direction ont effectué un examen exhaustif de la structure du régime et, plus particulièrement, des objectifs non financiers aux termes du RIA de 2021, en mettant particulièrement l'accent sur les occasions d'améliorer les mesures fondées sur l'ESG aux termes du RIA. À la suite de cet examen, l'élément non financier du RIA sera augmenté légèrement, passant à 70 %, tandis que l'élément non financier du RIA pour 2021 sera ramené à 30 % de la prime globale.

L'élément financier sera fondé sur deux mesures, à savoir le profit (mesuré selon le RAIIA) et les liquidités (mesurées selon les flux de trésorerie disponibles), qui recevront une pondération égale. L'élément non financier prévoira un ensemble de mesures fondées sur l'ESG, qui seront déterminées annuellement par le comité RH. En 2021, les mesures fondées sur l'ESG comprendront les objectifs modifiés en matière de santé, de sécurité et d'intégrité, et tous les membres du comité de direction et de l'équipe de gestion opérationnelle seront assujettis à des objectifs en matière d'ED&I compris dans leur élément lié au rendement individuel aux termes du RIA. Ces modifications reflètent l'intégration et l'importance des mesures fondées sur l'ESG dans notre stratégie d'entreprise, ainsi que les attentes de nos parties prenantes et actionnaires.

Le comité RH a également examiné et approuvé un groupe de comparaison modifié aux fins des attributions d'UAR octroyées à compter de 2021. Le groupe de comparaison pour le rendement a été mis à jour afin de refléter plus exactement les marchés au sein desquels SNC-Lavalin fera concurrence pour les capitaux dans l'avenir, particulièrement dans le cadre du changement d'orientation axée sur une entreprise de services professionnels. Le nouveau groupe de comparaison pour le rendement est également aligné sur notre stratégie de transformation et nos priorités d'avenir, y compris l'alignement en fonction des secteurs, des marchés et régions géographiques et des sociétés de taille comparable. Nos octrois aux termes du RILT continueront de favoriser l'amélioration du cours des actions de SNC-Lavalin et le RTA sur une période de trois ans.

Le comité continuera d'examiner les programmes de rémunération afin d'améliorer encore davantage les mesures fondées sur l'ESG en 2022 et se penchera sur la réintégration possible des options dans le programme de rémunération au cours des années à venir.

Groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction

Le comité RH exécute un étalonnage de la rémunération des membres de la haute direction tous les deux ans. En 2020, il a examiné le groupe repère qui est utilisé aux fins de cette analyse et a apporté quelques changements au groupe repère afin de s'assurer qu'il reflète adéquatement les principaux marchés au sein desquels SNC-Lavalin fait concurrence pour le recrutement de cadres supérieurs, de même que les principales entreprises avec lesquelles elle est également en concurrence à cette fin. Le nouveau groupe repère comprend un groupe de sociétés mondiales, établi selon une pondération égale accordée aux entreprises ayant

un siège social au Canada, aux États-Unis ou au Royaume-Uni, dont la taille est semblable à la taille actuelle de SNC-Lavalin.

Nomination de membres de la haute direction

En janvier 2020, la Société a nommé Louis Véronneau au poste nouvellement créé de chef de la transformation, chargé de la simplification 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 désinvestissements.

S'étant joint à la Société en février 2020, Jeffrey (Jeff) Bell a été nommé au poste de chef des affaires financières à compter du 14 avril 2020, en remplacement de Sylvain Girard, qui a quitté la Société à la fin d'août 2020, après une période de transition auprès de son successeur.

Robert E. Alger, établi aux États-Unis, s'est joint à la Société en août 2020 afin de diriger le secteur Projets d'infrastructures en remplacement de Jonathan Wilkinson. Dale Clarke a été nommé président du secteur Services d'infrastructures en novembre 2020, chargé de la croissance des services hautement performants en Amérique du Nord.

Après la fin de l'exercice, Steve Morriss s'est joint à la Société en janvier 2021 pour occuper le poste nouvellement créé de président, Asie-Pacifique et Moyen-Orient.

Craig Muir, président du secteur Ressources, quittera la Société en date du 31 mars 2021.

Rémunération du président et chef de la direction en 2020

Au moment de la nomination initiale du président et chef de la direction, sa rémunération a été fixée à un niveau inférieur à celui du marché, comme c'est souvent le cas pour les nominations internes. Pour 2020, la rémunération directe totale cible de M. Edwards s'établissait à 6 267 500 \$ et comprenait un salaire de base de 1 090 000 \$, une cible aux termes du RIA de 1 362 500 \$ et une cible aux termes du RILT de 3 815 000 \$, dont une tranche de 60 % sous la forme d'UAR et une tranche de 40 % sous la forme d'UAI.

À la suite d'un examen de l'étalonnage de la rémunération, la rémunération directe totale cible de M. Edwards pour 2021 a été portée à 7 000 000 \$, dont la composition a été ajustée pour mieux l'aligner sur celle des autres membres de la haute direction visés, et comprend un salaire de base de 1 400 000 \$, une cible aux termes du RIA de 1 400 000 \$ et une cible aux termes du RILT de 4 200 000 \$, dont une tranche de 60 % sous la forme d'UAR et une tranche de 40 % sous la forme d'UAI.

M. Edwards a reçu un octroi ponctuel d'UAD-MHD correspondant à 1,8 M\$ le 9 mars 2020. Cette attribution lui avait été initialement octroyée au moment de sa nomination à titre de président et chef de la direction par intérim en 2019, mais l'attribution d'UAD-MHD n'a pu être octroyée au cours de cet exercice en raison d'une interdiction d'opérations aux termes de la politique relative à la communication de l'information et délits d'initiés de la Société. Cette attribution sera maintenant acquise en trois (3) tranches égales sur une période de trois (3) ans à compter de la date d'octroi en 2020.

Conclusion

L'analyse de la rémunération suivante décrit le principe de rémunération au rendement appliqué par le conseil et la Société, ainsi que les programmes de rémunération mentionnés dans la présente lettre.

Au nom du comité RH et du conseil, nous vous remercions de prendre le temps de lire les présentes et vous invitons à exercer votre droit de vote consultatif sur notre approche en matière de rémunération des membres de la haute direction.

Si vous avez des préoccupations de quelque nature que ce soit à cet égard, nous vous encourageons à communiquer avec la présidente du comité RH.

Sincères salutations,

La présidente du comité RH,

Isabelle Courville *(signé)*

Analyse de la rémunération des membres de la haute direction

INTRODUCTION **39** / SUPERVISION ANNUELLE DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **39** / NOS PRINCIPES EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION **40** / STRUCTURE ET COMPOSITION DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **43** / ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION **44** / ÉLÉMENTS DE LA RDT **45** / AUTRES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION **54** / RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET EXAMEN DE CELLE-CI **55** / RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION VISÉS ET EXAMEN DE CELLE-CI **57** / REPRÉSENTATION GRAPHIQUE DE LA PERFORMANCE **59** / RATIO DU COÛT DE LA DIRECTION **60** / TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION **60** / GESTION DES RISQUES **61** / ACTIONS ORDINAIRES ET UNITÉS D'ACTIONS OU AVOIR EN TITRES DE CAPITAUX PROPRES ÉQUIVALENTS ACCUMULÉS PAR LE PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION **63** / ATTRIBUTIONS EN VERTU D'UN PROGRAMME INCITATIF **63** / AVANTAGES RELIÉS AUX RÉGIMES DE RETRAITE **64** / CONTRATS D'EMPLOI **65** / RÉMUNÉRATION À LA RETRAITE ET INDEMNITÉ DE CESSATION D'EMPLOI **65** / PLANIFICATION DE LA RELÈVE **69** / APPROBATION DU RAPPORT SUR LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **69**

INTRODUCTION

La présente section décrit les programmes de rémunération auxquels participent les membres de la haute direction visés. Pour 2020, les membres de la haute direction visés sont les suivants :

- Ian Edwards – président et chef de la direction;
- Jeffrey (Jeff) Bell – vice-président directeur et chef des affaires financières;
- Sylvain Girard – ancien vice-président directeur et chef des affaires financières;
- Craig Muir – président, secteur Ressources;
- Alexander (Sandy) Taylor – président, secteur Énergie nucléaire; et
- Philip Hoare – président, Atkins, secteur ICGP.

Comité de direction

Nos membres de la haute direction visés font partie de notre comité de direction, une équipe composée en 2020 de cadres supérieurs, sous la direction du président et chef de la direction. Notre comité de direction a la responsabilité de mener à terme les engagements pris envers les actionnaires, de définir l'orientation stratégique de la Société, de surveiller le rendement par rapport aux objectifs et d'établir des politiques et des procédures d'exploitation communes.

SUPERVISION ANNUELLE DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION

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

Le comité RH, avec l'aide de son conseiller indépendant et de la direction, suit le processus suivant :

Au début de l'exercice :

Établissement des niveaux cibles et de la composition de la rémunération

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

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

Établissement des objectifs et des cibles de rendement

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

Le comité RH évalue annuellement les objectifs financiers et opérationnels aux termes de nos régimes incitatifs à court et à long terme afin de s'assurer qu'ils sont alignés sur notre plan stratégique. Nous estimons que les résultats financiers

clés, notamment le profit et la gestion des liquidités de la Société, permettent de mesurer la durabilité de nos activités principales et de stimuler la création de valeur à long terme. Nos objectifs non financiers reflètent notre engagement profond envers des pratiques commerciales éthiques et la santé et la sécurité de nos employés, au-delà du rendement individuel de ceux-ci. Notre RILT comprend des objectifs en matière de RTA relatif, qui renforcent l'alignement de la rémunération de nos membres de la haute direction sur le rendement pour les actionnaires.

Les objectifs de rendement aux termes du RIA sont fixés chaque année. Le processus de fixation des objectifs se déroule parallèlement à notre processus d'établissement du budget annuel, lequel est examiné par le comité RH. Les recommandations de la direction concernant les objectifs de rendement aux fins du RIA sont soumises à l'examen du comité RH et à l'approbation du conseil. Dans le cadre de l'analyse de ces recommandations, le comité RH et le conseil consultent le comité d'audit et tiennent compte des rendements antérieurs réalisés, ainsi que des attentes du marché et des parties prenantes.

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

Évaluation du cadre et des programmes de rémunération des membres de la haute direction

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

Évaluation du rendement par rapport aux objectifs

Le président et chef de la direction communique les résultats en matière de rendement au comité RH et les examine avec lui et discute des progrès de la Société, des cadres supérieurs et des autres vice-présidents directeurs ne relevant pas directement du président et chef de la direction par rapport aux cibles et aux objectifs de rendement fixés au début de l'exercice. Des ajustements aux objectifs de rendement sont examinés, au besoin, selon les acquisitions et/ou désinvestissements ou les autres types d'opérations réalisés par la Société au cours de l'exercice. En 2020, le conseil a annulé l'application des objectifs financiers aux termes du RIA liés au rendement au cours du premier semestre de l'exercice et a fixé de nouveaux objectifs financiers pour le deuxième semestre de l'exercice, ce qui a éliminé la possibilité que l'élément financier permette de gagner une prime pour la période pendant laquelle nous avons mis en œuvre des réductions de salaire ou d'heures de travail, afin de contribuer à préserver nos liquidités. Cette décision a été prise à la fin du premier semestre, de sorte que pour favoriser et encourager le rendement au cours du deuxième semestre de l'exercice, nous avons fixé des objectifs financiers ajustés pour la période allant du 1^{er} juillet au 31 décembre 2020. La possibilité de prime à l'égard de l'élément financier a été réduite de 50 % pour tous les participants, mais la structure globale du RIA est demeurée inchangée. Les éléments non

financiers sont demeurés inchangés et continuent d'être fondés sur l'ensemble de l'exercice.

À la fin de l'exercice, le comité RH examine le rendement par rapport aux objectifs financiers et non financiers prédéterminés en tenant compte des commentaires de la direction et du conseiller indépendant du comité. De plus, le président et chef de la direction communique au comité RH les cotes de rendement individuel de chaque membre du comité de direction.

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

Toutes les primes aux termes des régimes incitatifs sont soumises au conseil par le comité RH à des fins d'approbation définitive. Le conseil peut, à son gré et compte tenu des recommandations du comité RH, exercer son pouvoir discrétionnaire pour ajuster les primes incitatives en fonction de faits nouveaux internes ou externes imprévus afin de réaliser les résultats appropriés. Ayant ajusté les objectifs et évalué l'incidence des éléments des exercices antérieurs liés au passé relativement aux projets essentiellement achevés, le conseil n'a pas exercé autrement son pouvoir discrétionnaire aux fins de l'examen du rendement et de l'approbation des primes à l'intention des membres de la haute direction visés et des autres membres de l'équipe de haute direction.

NOS PRINCIPES EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

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

- Liant la rémunération versée au rendement de la Société (y compris le secteur et l'unité d'exploitation) sur des échéanciers multiples et au rendement individuel;
- Motivant notre direction à atteindre et à dépasser les objectifs financiers, opérationnels et stratégiques de la Société au moyen d'attributions supérieures à la cible à l'égard d'un rendement supérieur à la cible que ce soit à court ou à long terme; et
- Favorisant l'engagement au sein de notre direction et, par le fait même, d'une vision à long terme de la stratégie et du rendement de la Société, au moyen d'attributions fondées sur les actions de la Société et de lignes directrices en matière d'actionnariat.

Mesures de gestion des risques

Le comité RH s'assure que le cadre de rémunération des membres de la haute direction encourage les comportements qui créent de la valeur à long terme durable pour les actionnaires tout en décourageant la prise de risques excessifs. Conformément au principe de gestion prudente des risques, notre structure de rémunération des membres de la haute direction assure un équilibre entre les programmes incitatifs à court et à long terme et une

combinaison de mesures de rendement (financier et non financier). Une partie importante de la RDT est attribuée sous la forme de rémunération à long terme fondée sur les actions de la Société.

Nous estimons également que les politiques et lignes directrices résumées dans le tableau ci-dessous (et décrites plus en détail ailleurs dans le présent document), entre autres facteurs, permettent de décourager la prise de risques inappropriés :

Ce que nous faisons

- Appliquer une politique de récupération qui confère au conseil le pouvoir discrétionnaire de demander le remboursement de la totalité ou d'une partie de la rémunération incitative versée dans certaines circonstances¹.
- Maintenir une politique interdisant les opérations de monétisation et de couverture applicable à tous les initiés de la Société interdisant les opérations de couverture visant les capitaux propres de la Société et les opérations sur dérivés¹.
- Exiger que les cadres supérieurs et autres vice-présidents directeurs respectent des lignes directrices en matière d'actionnariat des membres de la haute direction. Le président et chef de la direction est également tenu de respecter une exigence minimale d'actionnariat pendant un an suivant sa retraite¹.
- Permettre aux cadres supérieurs et aux autres vice-présidents directeurs ne relevant pas du président et chef de la direction qui sont assujettis aux exigences d'actionnariat de convertir leur prime aux termes du RIA, en totalité ou en partie, en UAD-MHD.
- Tenir chaque année un vote consultatif sur la rémunération afin de faciliter l'interaction entre les actionnaires et la Société.
- Retenir les services de conseillers externes en rémunération des membres de la haute direction afin qu'ils fournissent des conseils indépendants sur les pratiques exemplaires et les niveaux de rémunération sur le marché.
- Effectuer tous les deux (2) ans un examen de la rémunération des membres de la haute direction sur le marché afin de s'assurer que les régimes de rémunération sont conformes à notre positionnement cible pour les membres du comité de direction.
- Maintenir des dispositions à double condition en cas de changement de contrôle à l'égard des cadres supérieurs.
- Maintenir une composition de RDT cible dont une partie importante est variable.
- Examiner chaque année la structure, les objectifs et les cibles financières et non financières du RIA afin d'assurer qu'ils sont alignés sur la création de valeur pour les actionnaires et les valeurs de la Société.
- Limiter les attributions incitatives aux termes du RIA et du RUAR, y compris la possibilité qu'aucun paiement ne soit fait.

- Limiter le paiement de primes lorsque le profit de la Société est inférieur à un certain seuil de rendement afin de renforcer davantage le lien entre le rendement financier et le paiement de primes, à compter de l'année de rendement 2020.
- Inclure dans le RIA les mesures fondées sur la SSE et l'intégrité qui sont liées à l'ESG.
- Plafonner le multiplicateur de prime au rendement à 100 % lorsque le RTA est négatif sur la période de rendement aux fins du RUAR.
- Maintenir un Code de conduite applicable aux employés, aux membres de la direction et aux administrateurs de la Société et de ses filiales.
- Maintenir une équipe d'administrateurs ayant les connaissances et compétences pour améliorer le rendement à long terme de la Société.
- Maintenir une politique qui établit des niveaux décisionnels pour l'ensemble des décisions en matière d'engagement (notamment envers les clients et les fournisseurs), de dépenses, de débours et de gouvernance pour le compte de la Société.

Ce que nous ne faisons pas

- Offrir des primes en espèces pluriannuelles garanties.
- Offrir des augmentations de rémunération garanties aux termes des contrats d'emploi des membres de la haute direction.
- Accorder, prolonger ou renouveler des prêts aux administrateurs ou aux employés.
- Fixer des objectifs de rendement aux fins des incitatifs sans effectuer des simulations de paiement appropriées.
- Tenir compte des UAR aux fins du respect des lignes directrices en matière d'actionnariat des membres de la haute direction.
- Offrir des modifications à la rémunération des cadres supérieurs sans l'approbation du conseil.

¹ Pour plus de détails, voir la section intitulée « Gestion des risques » de la présente analyse de la rémunération.

Groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction

Le comité RH effectue un étalonnage de la rémunération des membres de la haute direction tous les deux ans. En 2020, il a examiné le groupe repère qui est utilisé aux fins de cette analyse et a apporté quelques changements au groupe repère afin de s'assurer qu'il reflète adéquatement les principaux marchés au sein desquels SNC-Lavalin fait concurrence pour le recrutement de cadres supérieurs, de même que les principales entreprises avec lesquelles elle est également en concurrence à cette fin, et de s'appuyer sur un cadre commercial concurrentiel pour la prise des décisions sur le niveau et la composition de la rémunération. Le nouveau groupe repère comprend un groupe de sociétés mondiales, établi selon une pondération égale accordée aux entreprises ayant un siège social au Canada, aux États-Unis ou au Royaume-Uni, dont la taille est semblable à la taille actuelle de SNC-Lavalin.

Société	Siège social	Capitalisation boursière ^{1, 2}	Valeur totale de l'entreprise ^{1, 2}	Produits totaux pour les 12 derniers mois ^{1, 3}	Secteur principal ⁴
AECOM	États-Unis	9 582 \$	11 355 \$	16 857 \$	Ingénierie et construction
Aecon Group Inc.	Canada	980 \$	1 153 \$	3 484 \$	Ingénierie et construction
Babcock International Group Inc.	Royaume-Uni	2 467 \$	5 436 \$	7 586 \$	Services de soutien diversifiés
Balfour Beatty plc	Royaume-Uni	3 248 \$	3 037 \$	12 916 \$	Ingénierie et construction
CAE Inc.	Canada	9 962 \$	12 407 \$	3 156 \$	Aéronautique et défense
Capita plc	Royaume-Uni	1 141 \$	3 449 \$	6 100 \$	Services de traitement de données et d'impartition
EMCOR Group Inc.	États-Unis	6 415 \$	6 231 \$	11 356 \$	Ingénierie et construction
Finning International Inc.	Canada	4 382 \$	5 706 \$	6 287 \$	Société de négociation et distributeurs
Fluor Corporation	États-Unis	2 869 \$	2 596 \$	17 998 \$	Ingénierie et construction
Groupe CGI Inc.	Canada	26 035 \$	28 628 \$	12 164 \$	Services de consultation en TI et autres services
Jacobs Engineering Group Inc.	États-Unis	18 083 \$	19 879 \$	17 273 \$	Ingénierie et construction
John Wood Group plc	Royaume-Uni	3 722 \$	6 172 \$	11 697 \$	Équipement et services pétroliers et gaziers
KBR, Inc.	États-Unis	5 629 \$	6 386 \$	7 325 \$	Services de consultation en TI et autres services
Serco Group plc	Royaume-Uni	2 569 \$	3 452 \$	6 249 \$	Services environnementaux et d'installations
Smiths Group plc	Royaume-Uni	10 393 \$	12 513 \$	4 429 \$	Conglomérats industriels
Stantec Inc.	Canada	4 584 \$	5 674 \$	3 724 \$	Services de recherche et de conseil
Tetra Tech, Inc.	États-Unis	7 950 \$	8 448 \$	2 990 \$	Services environnementaux et d'installations
WSP Global Inc.	Canada	13 690 \$	15 075 \$	8 765 \$	Ingénierie et construction
75 ^e centile		9 870 \$	12 140 \$	12 050 \$	
Médiane		5 110 \$	6 200 \$	7 460 \$	
25 ^e centile		2 960 \$	3 950 \$	4 850 \$	
Moyenne		7 428 \$	8 755 \$	8 909 \$	
Groupe SNC-Lavalin inc.⁵	Canada	3 815 \$	5 484 \$	8 624 \$	Ingénierie et construction
Rang centile		36^e	31^e	58^e	

¹ Source : Bloomberg. Données en M\$ CA, converties en dollars canadiens selon les taux de change au comptant pertinents de la Banque du Canada au 31 décembre 2020.

² Au 31 décembre 2020.

³ Selon les renseignements disponibles publiquement le 31 décembre 2020.

⁴ Selon la classification sous-sectorielle des Global Industry Classification Standards (GICS) utilisée par Bloomberg.

⁵ La capitalisation boursière et la valeur totale de l'entreprise sont fondées sur un cours de clôture de 21,73 \$ par action.

La Société utilise également un groupe de comparaison pour le rendement afin d'évaluer le RTA relatif de la Société aux termes du RUAR. Ce groupe de comparaison pour le rendement est décrit à la sous-section intitulée « Structure du RUAR » de la présente analyse de la rémunération.

Positionnement cible

Dans le cas de tous nos cadres supérieurs, le cadre de rémunération des membres de la haute direction vise une RDT, comprenant le salaire de base et les primes cibles incitatives à court et à long terme (à la juste valeur à la date d'octroi), qui se situe à la médiane du groupe de

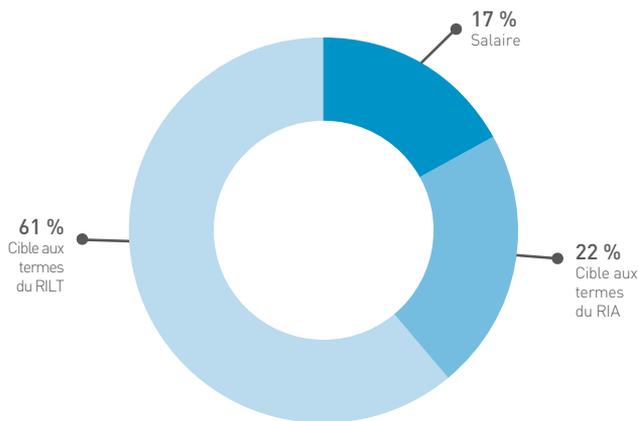
comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction, compte tenu d'une pondération égale accordée à chacune des sociétés avec ajustement pour le change, et fait en sorte qu'une rémunération supérieure à la médiane soit réalisée au moyen des primes incitatives lorsque le rendement est supérieur à la cible et qu'une rémunération inférieure à la médiane soit réalisée lorsque le rendement est inférieur à la cible.

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

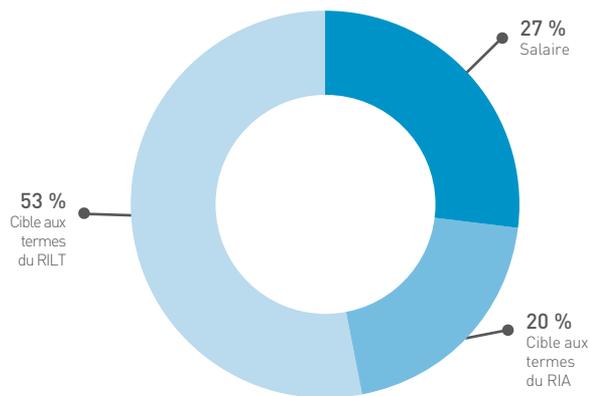
STRUCTURE ET COMPOSITION DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION

Une partie importante de la rémunération de nos membres de la haute direction visés est variable et liée au rendement par rapport : 1) à nos objectifs financiers et non financiers à court terme aux termes de notre RIA; et 2) au RTA et au rendement du cours de l'action aux termes de notre RILT. Les diagrammes suivants présentent la composition de la RDT cible pour 2020 de notre président et chef de la direction ainsi que celle des autres membres de la haute direction visés (en moyenne).

Composition de la RDT cible du président et chef de la direction^{1,2}



Composition de la RDT cible moyenne des membres de la haute direction visés²



¹⁾ Représente la composition de la RDT cible de M. Edwards en vigueur le 27 février 2020.

²⁾ Les membres de la haute direction visés peuvent choisir annuellement de convertir, en totalité ou en partie, leur prime aux termes du RIA en UAD-MHD. Sans égard à leur choix, le montant intégral de leur prime est compris dans la « Cible aux termes du RIA » aux fins de ce diagramme.

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION

Nos membres de la haute direction visés reçoivent une rémunération à la fois fixe et variable qui est tributaire du rendement de la Société et du rendement individuel. Notre programme de rémunération des membres de la haute direction est composé de six (6) éléments : i) le salaire de base; ii) le RIA; iii) le RILT (RUAR, RUAI, RUAD-MHD); iv) le RAE; v) les avantages sociaux et indirects; et vi) les prestations de retraite.

Élément	Risque	Objectifs	Calendrier	Description
Éléments de la RDT				
Salaire de base	Fixe	Offre une rémunération fixe de niveau concurrentiel	Fixé annuellement	<ul style="list-style-type: none"> Principal élément fixe de la RDT Bien que généralement établi par rapport à la médiane de son groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction, le salaire du membre de la haute direction visé reflète le niveau de responsabilités, les compétences et l'expérience, ainsi que le rendement individuel
RIA	Variable	Récompense les contributions individuelles à l'atteinte des objectifs de la Société et la réalisation de ceux-ci	1 an	<ul style="list-style-type: none"> Prime en espèces Paiement fondé sur une combinaison d'objectifs financiers et d'objectifs non financiers approuvés par le conseil, ces derniers incluant le rendement individuel
RUAR	Variable	Favorise le maintien en fonction, récompense le rendement et crée un incitatif favorisant l'augmentation de la valeur pour les actionnaires	3 ans	<ul style="list-style-type: none"> Octrois annuels Acquisition en bloc (0 à 200 % des unités octroyées) le troisième 31 décembre suivant la date d'octroi en fonction du RTA relatif de la Société par rapport au rendement du groupe de comparaison pour le rendement
RUAI	Variable	Favorise le maintien en fonction et récompense la contribution à la création de valeur à long terme	3 ans	<ul style="list-style-type: none"> Octrois annuels Acquisition en bloc au troisième anniversaire de l'octroi
RUAD-MHD	Variable	Aligne les intérêts de la direction sur ceux des actionnaires et récompense la contribution à la création de valeur à long terme	5 ans lors d'octrois (acquisition)	<ul style="list-style-type: none"> Les octrois sont attribués de manière ponctuelle dans des circonstances particulières. Ces attributions sont généralement acquises à raison de 20 % à la fin de chaque année civile suivant la date d'octroi ou selon un calendrier d'acquisition déterminé par le conseil Chacun des cadres supérieurs et des autres vice-présidents directeurs ne relevant pas du président et chef de la direction qui sont assujettis à des exigences d'actionnariat peut choisir de convertir la totalité ou une partie de sa prime aux termes du RIA en RUAD-MHD afin de l'aider à atteindre ces exigences. Les RUAD-MHD reçues à la suite du choix de convertir une prime aux termes du RIA en RUAD-MHD sont acquises immédiatement Les unités acquises sont réglées un an (1) après la cessation de l'emploi
Autres éléments de la rémunération				
RAE	Variable	Favorise l'actionnariat et aligne les intérêts des participants sur ceux des actionnaires	3 ans	<ul style="list-style-type: none"> Régime d'achat d'actions volontaire Les cotisations de l'employé peuvent atteindre 10 % du salaire de base au cours d'une année donnée, assorties d'une contribution de la Société correspondant à 35 % de la cotisation de l'employé sur la période de deux ans subséquente Les cadres supérieurs et les autres vice-présidents directeurs ne relevant pas du président et chef de la direction qui sont assujettis aux exigences d'actionnariat peuvent cotiser jusqu'à 20 %, sans contribution correspondante de la Société pour la tranche de 10 % supplémentaire
Avantages sociaux et indirects	Fixe	Constitue un programme de rémunération des membres de la haute direction efficace et intéressant	1 an	<ul style="list-style-type: none"> Programme collectif flexible d'assurance vie, santé et invalidité et allocation au titre des avantages indirects
Prestations de retraite	Fixe		1 an	<ul style="list-style-type: none"> RRCD – un régime de retraite enregistré (membres de la haute direction visés canadiens) RRSE – un régime supplémentaire de retraite non enregistré à l'intention des membres de la haute direction (membres de la haute direction visés canadiens) Volet à cotisations déterminées du régime de retraite d'Atkins – régime fondé sur une fiducie britannique

En 2020, la Société a aboli le PAD, un régime d'achat d'actions volontaire antérieur, puisque la participation n'est plus offerte aux membres de la haute direction depuis 2014 et qu'aucune autre contribution correspondante de la Société n'était en vigueur aux termes de ce régime.

ÉLÉMENTS DE LA RDT

Salaire de base

Nous déterminons les salaires de base des membres de la haute direction visés en fonction de la médiane de leur groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction, le salaire de base de chacun tenant compte du niveau de responsabilités, des compétences et de l'expérience de celui-ci, ainsi que du rendement individuel. Les salaires de base des membres de la direction qui

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

Le tableau suivant présente les salaires de base de nos membres de la haute direction visés en 2020. Du 1^{er} avril au 30 juin 2020, tous les membres de la haute direction visés ont fait l'objet d'une réduction de salaire de base de 20 % conformément aux mesures prises à l'égard de la COVID-19.

Membre de la haute direction	Salaire de base annuel à la fin de l'exercice		
	2019	2020	Variation par rapport à 2019
Ian Edwards ¹	1 050 000 \$	1 090 000 \$	3,8 %
Jeff Bell ²	s.o.	720 000 \$	s.o.
Sylvain Girard ³	648 000 \$	666 000 \$	2,8 %
Craig Muir ⁴	668 438 \$	687 159 \$	2,8 %
Sandy Taylor	685 000 \$	706 000 \$	3,1 %
Philip Hoare ⁵	557 504 \$	627 192 \$	12,5 %

¹ Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2021, le salaire de base de M. Edwards a été porté à 1 400 000 \$.

² M. Bell s'est joint à la Société le 11 février 2020.

³ Le salaire de base annualisé de M. Girard représente son salaire avant son départ le 31 août 2020.

⁴ Le salaire de base de M. Muir est versé en AED. Aux fins de cette divulgation, les montants ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 AED pour 0,3467 \$ CA le 31 décembre 2020.

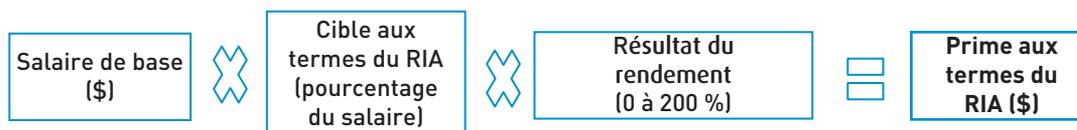
⁵ Le salaire de base de M. Hoare est versé en livres sterling. Aux fins de cette divulgation, les montants ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 livre sterling pour 1,7422 \$ CA le 31 décembre 2020. Le salaire de base de M. Hoare a été examiné en fonction de son expérience, son développement et son rendement au sein de son rôle et comparé à celui de ses pairs internes et de titulaires externes de postes similaires. Le salaire de base de M. Hoare a été porté à 360 000 livres sterling avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2020. Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2021, son salaire de base a été porté à 440 000 livres sterling.

RIA

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

Structure du régime

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



Niveaux de primes cibles

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

Membre de la haute direction	Sous le seuil (pourcentage du salaire)	Cible (pourcentage du salaire)	Maximum (pourcentage du salaire)
Ian Edwards ¹	0 %	125 %	250 %
Jeff Bell	0 %	75 %	150 %
Sylvain Girard	0 %	75 %	150 %
Craig Muir	0 %	75 %	150 %
Sandy Taylor	0 %	75 %	150 %
Philip Hoare	0 %	75 %	150 %

¹ Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2021, la cible aux termes du RIA de M. Edwards a été réduite, passant de 125 % à 100 % de son salaire de base.

Mesure du rendement

La structure du régime pour 2020 a été modifiée comme suit :

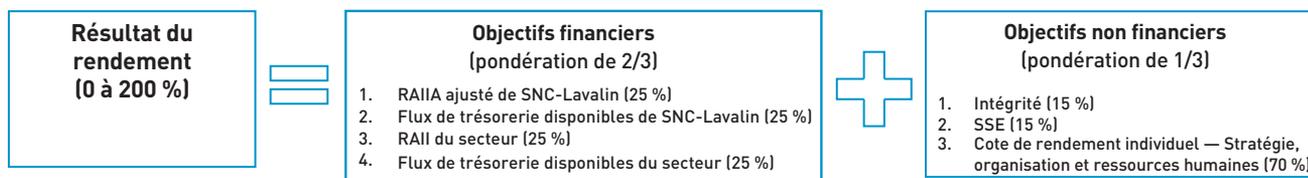
- Le rendement des présidents de secteur est mesuré selon des objectifs pour l'entreprise et sectoriels;
- La pondération de la mesure fondée sur les flux de trésorerie disponibles selon l'objectif sectoriel a été réduite, passant de 50 % à 25 %, l'autre tranche de 25 % étant fondée sur les flux de trésorerie disponibles de SNC-Lavalin;
- Une limite additionnelle à l'égard de la prime aux termes du RIA est applicable lorsque le profit de la Société est inférieur à un certain seuil défini;
- La mesure fondée sur l'intégrité a été modifiée afin de mettre davantage l'accent sur l'exécution et l'application efficaces du programme d'intégrité, de sorte que la mesure liée aux cas d'enquête de conformité fondés a été remplacée par une mesure liée à l'exemple provenant de la haute direction et de la direction intermédiaire, qui se rapporte à la communication des questions d'intégrité connexes aux employés par les gestionnaires.

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

Dans le cas de M. Edwards, de M. Bell et de M. Girard, qui assument des responsabilités d'entreprise mondiales :

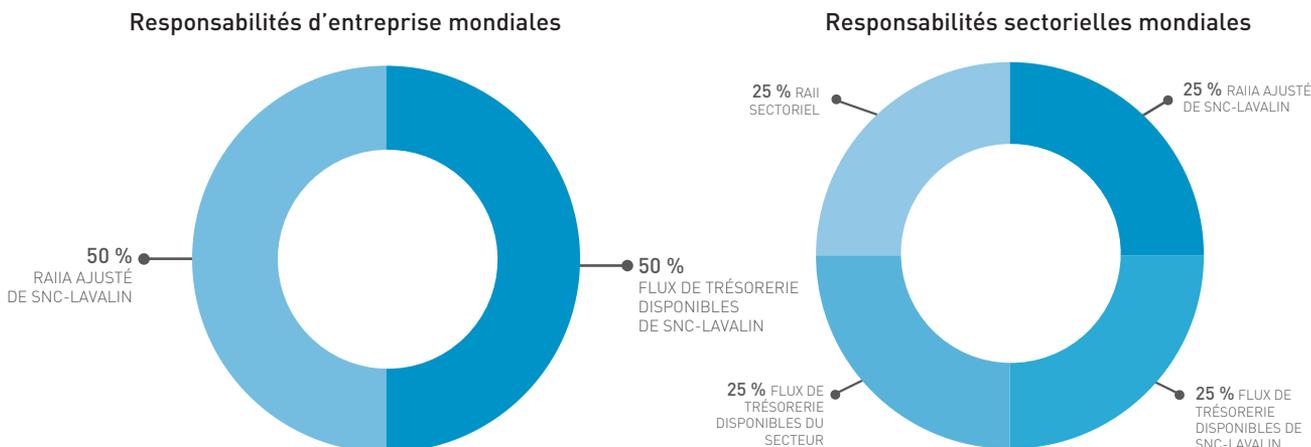


Dans le cas de M. Muir, de M. Taylor et de M. Hoare, qui assument des responsabilités sectorielles mondiales :



Objectifs de rendement financier et rendement atteint en 2020 (pondération de 2/3)

En 2020, les mesures de rendement financier étaient définies comme suit :



En raison de la pandémie, nous avons annulé l'application de l'élément financier du régime incitatif à court terme pour tous les participants au cours du premier semestre de l'exercice, ce qui a éliminé la possibilité que l'élément financier permette de gagner une prime pour la période pendant laquelle nous avons mis en œuvre des réductions de salaire ou d'heures de travail, afin de contribuer à préserver nos liquidités. Cette décision a été prise à la fin du premier semestre, de sorte que pour favoriser et encourager le rendement au cours du deuxième semestre de l'exercice, nous avons fixé des objectifs financiers ajustés pour la période allant du 1^{er} juillet au 31 décembre 2020. L'élément non financier, lié à la sécurité, à l'intégrité et au rendement individuel, est demeuré inchangé pour l'ensemble de l'exercice. Ces modifications se voulaient conformes et adaptées aux attentes de nos actionnaires et aux difficultés que tout l'effectif a dû surmonter au cours de la pandémie de COVID-19.

En raison du rendement financier de la Société au cours du deuxième semestre de l'exercice, les éléments financiers de notre RIA ont donné lieu à une prime au niveau du rendement de l'entreprise pour le deuxième semestre de l'exercice. Cependant, les membres de la haute direction visés et les membres du comité de direction ont été récompensés seulement pour le résultat exceptionnel en matière de flux de trésorerie disponibles et n'ont pas reçu de prime aux termes du RIA à l'égard de l'élément lié au RAIIA. Les employés des secteurs qui ont affiché de très bons résultats, comme Énergie nucléaire et ICGP, ont été récompensés pour le rendement financier de leur secteur pour le deuxième semestre de l'exercice seulement.

Mesure du rendement (pondération) ¹	Seuil (paiement de 0 %)	Cible (paiement de 50 %)	Maximum (paiement de 100 %)	Résultat réel	Résultat réel ²
RAIIA ajusté de SNC-Lavalin aux fins du RIA (en milliers) (50 %)	222 210 \$	246 900 \$	271 590 \$	205 309 \$	0,00
Flux de trésorerie disponibles de SNC-Lavalin aux fins du RIA (en milliers) (50 %)	(516 000)\$	(430,000)\$	(344 000)\$	(104 363)\$	1,00

¹ Les termes « RAIIA ajusté de SNC-Lavalin aux fins du RIA » et « Flux de trésorerie disponibles de SNC-Lavalin aux fins du RIA » sont des mesures de rendement non conformes aux IFRS qui n'ont pas de définition normalisée en vertu des IFRS. Par conséquent, il est possible qu'ils ne soient pas comparables à des mesures semblables présentées par d'autres émetteurs. Le calcul du RAIIA ajusté de SNC-Lavalin aux fins du RIA et des flux de trésorerie disponibles de SNC-Lavalin aux fins du RIA pour 2020 est présenté ci-dessous.

² Les résultats sont interpolés de manière linéaire entre les niveaux de rendement seuil, cible et maximum.

Mesure du rendement (en milliers)	Résultat réel
RAIIA ajusté de SNC-Lavalin pour la période de six mois terminée le 31 décembre 2020 ³	(160 242)\$
Ajustements pour certains dossiers litigieux du passé et réduction des créances commerciales à recevoir exclus aux fins du RIA	406 080 \$
Autres ajustements aux fins du RIA	(40 529)\$
RAIIA ajusté de SNC-Lavalin aux fins du RIA	205 309 \$

³ Le RAIIA ajusté de SNC-Lavalin consiste en le RAIIA consolidé de la Société, découlant des activités poursuivies et des activités abandonnées, ajusté pour certains éléments. Par conséquent, le RAIIA ajusté de SNC-Lavalin pour la période de six mois terminée le 31 décembre 2020 correspond à la somme i) du RAIIA ajusté de SNC-Lavalin pour le troisième trimestre de 2020 s'établissant à 102,9 M\$ (tel que présenté sur une base totale pour les activités poursuivies et les activités abandonnées au troisième trimestre de 2020), ii) du RAIIA ajusté de SNC-Lavalin pour le quatrième trimestre de 2020 s'établissant à -235,5 M\$ (tel que présenté pour les activités poursuivies au quatrième trimestre de 2020) et iii) du RAIIA ajusté de SNC-Lavalin découlant des activités abandonnées pour le quatrième trimestre de 2020 s'établissant à -27,6 M\$ (comme il est décrit ci-dessous). Un rapprochement du RAIIA ajusté de SNC-Lavalin pour le troisième trimestre de 2020 (sur une base totale) et du RAIIA ajusté de SNC-Lavalin pour le quatrième trimestre de 2020 (pour les activités poursuivies) à la mesure conforme aux IFRS la plus proche est présenté dans le rapport de gestion de la Société pour le troisième trimestre de 2020 et le rapport de gestion annuel de 2020, respectivement. Le RAIIA ajusté de SNC-Lavalin pour les activités abandonnées pour le quatrième trimestre de 2020 correspond à une perte nette de 379,8 M\$, ajustée par la somme i) d'une charge liée à l'impôt sur le résultat de 69,8 M\$, ii) d'un amortissement de 17,4 M\$, iii) d'une perte de valeur liée à la réévaluation des actifs du groupe destinés à être cédés de 271,5 M\$ et iv) de frais de restructuration de 0,1 M\$, moins la somme v) de produits financiers nets de 0,4 M\$ et vi) d'un gain sur cession de filiales sud-africaines de 6,2 M\$.

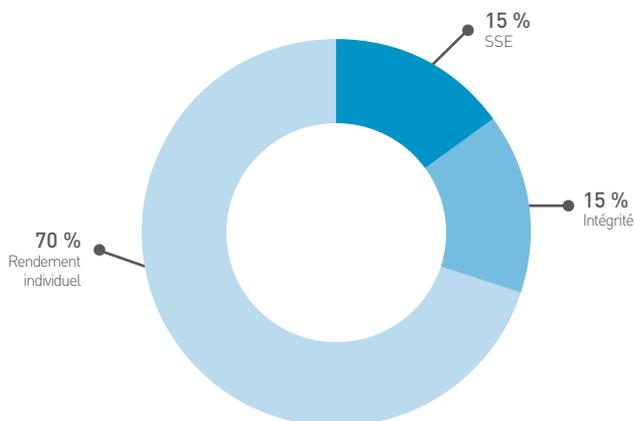
Mesure du rendement (en milliers)	Résultat réel
Flux de trésorerie affectés à l'exploitation de SNC-Lavalin pour la période de six mois terminée le 31 décembre 2020 ⁴	(31 687)\$
Acquisition d'immobilisations corporelles ⁵	(31 002)\$
Autres ajustements aux fins du RIA	(41 674)\$
Flux de trésorerie disponibles de SNC-Lavalin aux fins du RIA	(104 363)\$

⁴ Les flux de trésorerie affectés à l'exploitation de SNC-Lavalin pour la période de six mois terminée le 31 décembre 2020 correspondent à la somme i) des flux de trésorerie affectés à l'exploitation de SNC-Lavalin pour le troisième trimestre de 2020 s'établissant à -136,3 M\$ et ii) des flux de trésorerie provenant de l'exploitation de SNC-Lavalin pour le quatrième trimestre de 2020 s'établissant à 104,6 M\$.

⁵ L'acquisition d'immobilisations corporelles correspond à la somme i) de l'acquisition d'immobilisations corporelles pour le troisième trimestre de 2020 s'établissant à 16,2 M\$ et ii) de l'acquisition d'immobilisations corporelles pour le quatrième trimestre de 2020 s'établissant à 14,8 M\$.

Objectifs de rendement non financier et rendement atteint en 2020 (pondération de 1/3)

En 2020, nos mesures de rendement non financier étaient notamment fondées sur l'intégrité, nos résultats en matière de SSE et le rendement individuel.



Mesure du rendement (pondération)	Objectifs	Rendement atteint
Intégrité (15 %)	<ul style="list-style-type: none"> Résultat de 0 % en cas d'avertissement ou de sanction par écrit au niveau individuel et/ou en cas de violation importante ou d'allégations graves pour le secteur ou les fonctions d'entreprise pertinents Exécution et application efficaces du programme d'intégrité : accomplissement de la totalité des formations obligatoires dans les délais prescrits et communication des questions d'intégrité connexes à plus de deux reprises provenant de la haute direction et de la direction intermédiaire Rendement maximal atteint seulement si les deux mesures liées à l'intégrité atteignent le résultat maximal 	<ul style="list-style-type: none"> Le programme d'intégrité fonctionne efficacement et est considéré comme l'un des meilleurs au sein de l'industrie Évaluation : Les deux mesures d'intégrité n'ont pas atteint l'objectif de rendement maximum
SSE (15 %)	<ul style="list-style-type: none"> Résultat de 0 % en cas de décès Fréquence totale des incidents enregistrables (FTIE) : 0,07 Fréquence des incidents avec perte de temps (FIPT) : 0,013 Indicateurs prévisionnels (deux (2) visites de sécurité d'installations et engagement personnel en matière de sécurité) pour les membres du comité de direction Jours parfaits : 110 jours 	<ul style="list-style-type: none"> Dans l'ensemble, au niveau de l'entreprise, l'objectif en matière de FTIE et l'objectif en matière de FIPT n'ont pas été atteints Dans l'ensemble, les principaux indicateurs ont été atteints pour les membres du comité de direction L'objectif en matière de Jours parfaits a été atteint au niveau maximum : 186 jours
Cote de rendement individuel (70 %)	<ul style="list-style-type: none"> Chaque membre de la haute direction visé avait des objectifs particuliers en matière de rendement individuel 	<ul style="list-style-type: none"> Pour de plus amples renseignements sur les réalisations individuelles des membres de la haute direction par rapport à ces objectifs, voir les sous-sections intitulées « Rémunération du président et chef de la direction et examen de celle-ci » et « Rémunération des autres membres de la haute direction visés et examen de celle-ci » de la présente analyse de la rémunération

Sur le plan non financier, la Société continue à se démarquer grâce à son programme d'intégrité de référence et a obtenu un rendement en matière de SSE supérieur à la cible dans l'ensemble.

Primes aux termes du RIA en 2020

Selon les résultats du rendement financier et non financier présentés ci-dessus, les membres de la haute direction visés ont reçu les primes suivantes aux termes du RIA pour l'année de rendement 2020 :

Membre de la haute direction	Prime réelle aux termes du RIA	Prime réelle aux termes du RIA en pourcentage de la cible
Ian Edwards	1 070 789 \$	79 %
Jeff Bell ¹	319 772 \$	67 %
Sylvain Girard ²	333 666 \$	100 %
Craig Muir ³	237 403 \$	44 %
Sandy Taylor	522 699 \$	99 %
Philip Hoare ⁴	479 227 \$	103 %

¹⁾ M. Bell s'est joint à la Société le 11 février 2020. Par conséquent, la prime aux termes du RIA pour l'année de rendement 2020 a été établie proportionnellement afin de refléter le nombre de jours travaillés au cours de l'exercice.

²⁾ M. Girard a reçu une prime correspondant à la cible dans le cadre de son indemnité à la suite de sa cessation d'emploi le 31 août 2020.

³⁾ La prime réelle aux termes du RIA de M. Muir est versée en AED. Aux fins de cette divulgation, les montants ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change mensuel moyen de 1 AED pour 0,3647 \$ CA.

⁴⁾ La prime réelle aux termes du RIA de M. Hoare est versée en livres sterling. Aux fins de cette divulgation, les montants ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change mensuel moyen de 1 livre sterling pour 1,7201 \$ CA.

Objectifs non communiqués

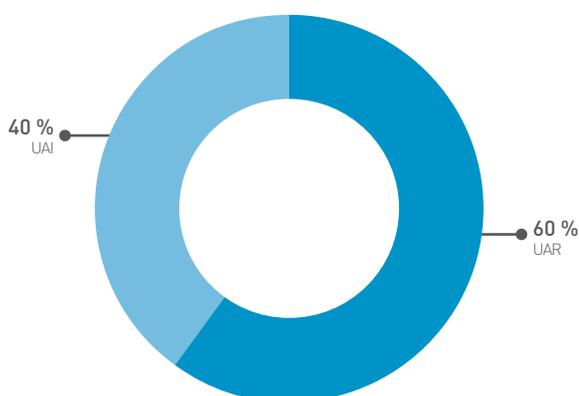
Une partie de la prime aux termes du RIA pour les trois membres de la haute direction visés qui dirigent des secteurs au sein de la Société est déterminée en fonction du rendement de leur secteur respectif. La Société ne fournit pas d'autres renseignements sur les objectifs de rendement (comme les objectifs financiers et les objectifs en matière de SSE et d'intégrité) de ces secteurs, puisque ces objectifs contiennent de l'information confidentielle sur le plan stratégique. Les objectifs des secteurs sont conformes aux priorités de chaque secteur et consistent généralement en des objectifs associés à la réalisation des projets de clients. La communication de ces objectifs pourrait porter gravement atteinte aux intérêts de la Société. L'autre partie de la prime aux termes du RIA est déterminée en fonction des objectifs se rapportant à l'entreprise et des objectifs individuels, dont les détails sont communiqués dans la présente circulaire.

Les objectifs de rendement se rapportant aux secteurs (y compris les objectifs financiers et les objectifs en matière de SSE et d'intégrité) aux termes du RIA qui ne sont pas entièrement communiqués prévoient des objectifs de rendement à des niveaux seuil, cible et maximum qui, selon la Société, sont ambitieux et encouragent les membres de la haute direction visés à dépasser les attentes et, par conséquent, ont une incidence positive sur le rendement de la Société.

Le pourcentage de la rémunération totale liée aux objectifs de rendement non communiqués (y compris les objectifs financiers et les objectifs en matière de SSE et d'intégrité) pour l'exercice 2020 est de 1 % dans le cas de M. Muir, de 8 % dans le cas de M. Taylor et de 7 % dans le cas de M. Hoare. Les objectifs de rendement sont entièrement communiqués à l'égard de MM. Edwards, Bell et Girard.

RILT

En plus du RIA, nos membres de la haute direction visés ont droit à des octrois annuels incitatifs à long terme, qui prévoient une combinaison d'UAR (60 % de l'octroi annuel aux termes du RILT) et d'UAI (40 % de l'octroi annuel aux termes du RILT), comme il est indiqué dans le diagramme ci-dessous. Une pondération plus importante est accordée aux UAR afin de favoriser le rendement à long terme et l'alignement sur les intérêts des actionnaires.



Nos membres de la haute direction visés et autres employés occupant un poste de haute direction reçoivent leur octroi annuel aux termes du RILT, calculé en pourcentage du salaire de base conformément aux modalités de leur emploi, une fois par année juste après la publication des résultats de fin d'exercice. Des octrois hors cycle aux termes du RILT peuvent exceptionnellement être faits à d'autres moments au cours de l'exercice dans le cadre de promotions ou du recrutement de membres de la haute direction. M. Edwards a reçu un octroi ponctuel d'UAD-MHD correspondant à 1,8 M\$ le 9 mars 2020, qui n'a pu être octroyée en 2019 en raison d'une interdiction d'opérations aux termes de la politique relative à la communication de l'information et délits d'initiés de la Société. Cet octroi lui a été accordé au moment de sa nomination à titre de président et chef de la direction par intérim. En 2020, M. Bell a eu droit à un octroi hors cycle le 18 mai 2020 lorsqu'il a été nommé à son poste de vice-président directeur et chef des affaires financières. Cette attribution est décrite plus en détail à la sous-section intitulée « Octrois d'UAI en 2020 » de la présente analyse de la rémunération.

RUAR

Structure du RUAR

Le RUAR adopté en 2019 et le RUAR antérieur adopté en 2017 alignent les intérêts de nos employés et membres de la haute direction admissibles sur ceux de nos actionnaires en liant l'acquisition des UAR au classement de notre RTA par rapport au groupe de comparaison pour le rendement, décrit ci-dessous, sur une période de trois ans. Le RTA mesure l'appréciation de nos actions ordinaires et des dividendes versés au cours de la période de rendement, en supposant le réinvestissement des dividendes. Le paiement est plafonné au niveau cible (100 %) si notre RTA absolu est négatif au cours de la période de rendement afin de continuer à stimuler le rendement même dans une conjoncture de marchés en déclin.

L'octroi d'UAR en 2020 est assujéti à une période de rendement allant du 1^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2022, et les unités sont acquises à la fin de la troisième année civile. Au moment de l'acquisition, le nombre d'unités octroyées sera ajusté en fonction d'un multiplicateur de prime au rendement variant (de 0 % à 200 % des unités octroyées) selon le rendement, comme il est indiqué dans le tableau suivant :

Classement du RTA relatif par rapport au groupe de comparaison pour le rendement	Multiplicateur de prime au rendement ^{1,2}
Inférieur au 25 ^e centile	0 %
25 ^e centile	25 %
Médiane	100 %
Égal ou supérieur au 75 ^e centile	200 %

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

²⁾ Aux termes du RUAR 2017 et du RUAR 2019, le multiplicateur de prime au rendement est plafonné à 100 % lorsque les primes sont déclenchées par la cessation d'emploi au cours des deux (2) premières années de la période de rendement de trois ans dans le cas des participants faisant l'objet d'une cessation d'emploi sans motif valable.

À la fin de la période de trois ans, le nombre réel d'unités acquises, ajusté en fonction du rendement, est réglé en espèces ou, au choix des cadres supérieurs et des autres vice-présidents directeurs ne relevant pas du président et chef de la direction qui sont assujéttis à des exigences d'actionariat, en actions ordinaires achetées sur le marché libre, déduction faite de tous les impôts applicables.

Le groupe de comparaison pour le rendement aux fins de la mesure du RTA relatif est composé de sociétés mondiales des secteurs de l'I&C, des infrastructures et de l'équipement et des services pétroliers et gaziers de taille comparable, avec lesquelles SNC-Lavalin est en concurrence directe en ce qui a trait aux mandats et aux capitaux d'investissement dans le secteur de l'I&C. Les critères de sélection utilisés pour déterminer les sociétés comprises dans le groupe de comparaison pour le rendement sont les suivants :

- Sociétés mondiales cotées en bourse;
- Sociétés exerçant des activités dans des secteurs similaires, notamment l'I&C et l'équipement et les services pétroliers et gaziers;
- Sociétés de taille comparable dont les produits annuels et la capitalisation boursière sont supérieurs à 2 G\$ et semblables à ceux de la Société; et
- Sociétés comptant plus de 10 000 employés et exerçant des activités à l'échelle mondiale.

Les sociétés qui forment le groupe de comparaison pour le rendement sont présentées ci-dessous :

Société	Capitalisation boursière ^{1,2}	Valeur totale de l'entreprise ^{1,2}	Produits totaux pour les 12 derniers mois ^{1,3}	Secteur principal ⁴
ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A.	13 165 \$	21 271 \$	58 456 \$	Ingénierie et construction
AECOM	9 582 \$	11 355 \$	16 857 \$	Ingénierie et construction
Balfour Beatty plc	3 248 \$	3 037 \$	12 916 \$	Ingénierie et construction
Ferrovial, S.A.	25 854 \$	33 465 \$	9 934 \$	Ingénierie et construction
Fluor Corporation	2 869 \$	2 596 \$	17 998 \$	Ingénierie et construction
Jacobs Engineering Group Inc.	18 083 \$	19 879 \$	17 273 \$	Ingénierie et construction
KBR, Inc.	5 629 \$	6 386 \$	7 325 \$	Services de consultation en TI et autres services
VINCI SA	77 913 \$	120 513 \$	71 055 \$	Ingénierie et construction
John Wood Group plc	3 722 \$	6 172 \$	11 697 \$	Équipement et services pétroliers et gaziers
TechnipFMC plc	5 394 \$	6 303 \$	16 999 \$	Équipement et services pétroliers et gaziers
WorleyParsons Limited	5 904 \$	7 751 \$	12 819 \$	Équipement et services pétroliers et gaziers
WSP Global Inc.	13 690 \$	15 075 \$	8 765 \$	Ingénierie et construction
75 ^e centile	14 790 \$	20 230 \$	17 450 \$	
Médiane	7 740 \$	9 550 \$	14 890 \$	
25 ^e centile	4 980 \$	6 270 \$	11 260 \$	
Moyenne	15 421 \$	21 150 \$	21 841 \$	
Groupe SNC-Lavalin inc.	3 815 \$	5 484 \$	8 624 \$	Ingénierie et construction

¹⁾ Source : Bloomberg. Données en M\$ CA, converties en dollars canadiens selon les taux de change au comptant pertinents de la Banque du Canada au 31 décembre 2020.

²⁾ Au 31 décembre 2020.

³⁾ Selon les renseignements disponibles publiquement le 31 décembre 2020.

⁴⁾ Selon la classification sous-sectorielle des Global Industry Classification Standards (GICS) utilisée par Bloomberg.

Octrois d'UAR en 2020

Aux termes de ce régime, on attribue aux participants un certain nombre d'unités établi en fonction d'un pourcentage cible de leur salaire de base à la date de l'octroi. Les octrois d'UAR suivants ont été faits aux membres de la haute direction visés en 2020 :

Membre de la haute direction	Attributions d'UAR en 2020			
	ILT cible en pourcentage du salaire de base	Partie de l'ILT sous la forme d'UAR	Juste valeur à la date d'octroi	Nombre d'unités attribuées ¹
Ian Edwards ²	350 %	60 %	2 289 000 \$	72 437
Jeff Bell ³	240 %	60 %	1 036 800 \$	50 949
Sylvain Girard	240 %	60 %	959 040 \$	30 350
Craig Muir ⁴	180 %	60 %	798 429 \$	25 267
Sandy Taylor	180 %	60 %	762 480 \$	24 130
Philip Hoare ⁵	180 %	60 %	698 518 \$	22 105

¹⁾ Aux fins de la détermination du nombre d'UAR octroyées, on attribue à chaque UAR une valeur théorique équivalant au cours de clôture moyen des actions ordinaires sur les cinq (5) jours ouvrables précédant la date de l'octroi. Dans le cas de tous les membres de la haute direction visés sauf M. Bell, le cours moyen des actions s'établissait à 31,60 \$ à la date d'octroi (9 mars 2020).

²⁾ Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2021, l'ILT cible de M. Edwards a été réduit, passant de 350 % à 300 % du salaire de base.

³⁾ L'attribution d'UAR de M. Bell a été octroyée le 18 mai 2020, selon le cours moyen des actions de 20,35 \$, à la suite de sa nomination au poste de vice-président directeur et chef des affaires financières le 14 avril 2020.

⁴⁾ L'attribution d'UAR de M. Muir évaluée à 2 140 560 AED a été convertie en dollars canadiens selon le taux de change au comptant à la date d'octroi (9 mars 2020) de 1 AED pour 0,3730 \$ CA.

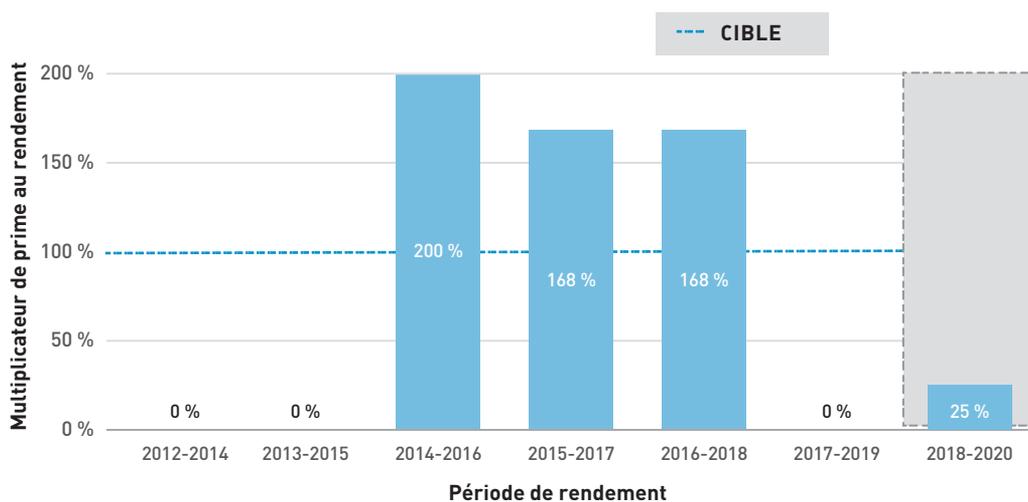
⁵⁾ L'attribution d'UAR de M. Hoare évaluée à 388 800 livres sterling a été convertie en dollars canadiens selon le taux de change au comptant à la date d'octroi (9 mars 2020) de 1 livre sterling pour 1,7966 \$ CA.

Acquisition et règlement d'UAR octroyées en 2018

Les attributions d'UAR effectuées par la Société en 2018 ont été acquises le 31 décembre 2020. Le multiplicateur de prime au rendement pour l'octroi de 2018 (période de rendement allant du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020) a été déterminé conformément à la méthode décrite dans la présente analyse de la rémunération.

Au cours de cette période de rendement, la Société a réalisé un RTA de -60,6 %, ce qui place son RTA au 25^e centile au sein de son groupe de comparaison pour le rendement. Par conséquent, les UAR octroyées en 2018 ont été acquises en fonction d'un multiplicateur de prime au rendement de 25 %.

Le diagramme suivant présente le paiement passé d'attributions d'UAR à compter de 2012. Les attributions d'UAR octroyées en 2012 et en 2013 n'ont donné lieu à aucun paiement¹, tandis que les attributions d'UAR octroyées en 2014, en 2015, en 2016 et en 2017 ont été acquises en fonction d'un multiplicateur de prime au rendement de 200 %, de 168 %, de 168 % et de 0 %, respectivement².



¹ Les UAR attribuées en 2012 et en 2013 ont été octroyées aux termes du RUAR 2009 antérieur et calculées entièrement en fonction de la croissance du RPA. Les seuils n'ont pas été atteints pour les périodes de rendement de trois ans respectives.

² Les UAR attribuées de 2014 à 2016 ont été octroyées aux termes du RUAR 2014 antérieur et les UAR attribuées en 2017 ont été octroyées aux termes du RUAR 2017 antérieur. Leur RTA relatif s'y rapportant a été comparé à ceux du groupe de comparaison pour le rendement, comme il est décrit à la sous-section intitulée « Structure du RUAR » de la présente analyse de la rémunération.

Octrois d'UAR à compter de 2021

Le comité RH a examiné les critères de sélection et le groupe de comparaison pour le rendement qui est utilisé pour déterminer le RTA aux fins des attributions d'UAR futures et a décidé qu'un groupe de comparaison modifié sera utilisé aux fins des attributions d'UAR octroyées à compter de 2021. Le groupe de comparaison pour le rendement a été mis à jour afin de refléter plus exactement les marchés au sein desquels SNC-Lavalin fera concurrence pour les capitaux dans l'avenir, particulièrement dans le cadre du changement d'orientation axée vers une entreprise de services professionnels. Le nouveau groupe de comparaison pour le rendement est également aligné sur notre stratégie de transformation et nos priorités d'avenir, y compris l'alignement en fonction des secteurs, des marchés et régions géographiques et des sociétés de taille comparable. Nos octrois aux termes du RILT continueront de favoriser l'amélioration du cours des actions de SNC-Lavalin et le RTA sur une période de trois ans.

Les sociétés qui forment le nouveau groupe de comparaison pour le rendement sont présentées ci-dessous :

Société	Siège social	Capitalisation boursière ^{1,2}	Valeur totale de l'entreprise ^{1,2}	Produits totaux pour les 12 derniers mois ^{1,3}	Secteur principal ⁴
AECOM	États-Unis	9 582 \$	11 355 \$	16 857 \$	Ingénierie et construction
Aecon Group Inc.	Canada	980 \$	1 153 \$	3 484 \$	Ingénierie et construction
Arcadis	Pays-Bas	3 817 \$	4 757 \$	5 414 \$	Ingénierie et construction
Balfour Beatty plc	Royaume-Uni	3 248 \$	3 037 \$	12 916 \$	Ingénierie et construction
EMCOR Group, Inc.	États-Unis	6 415 \$	6 231 \$	11 356 \$	Ingénierie et construction
Ferrovial, S.A.	Espagne	25 854 \$	33 465 \$	9 934 \$	Ingénierie et construction
Fluor Corporation	États-Unis	2 869 \$	2 596 \$	17 998 \$	Ingénierie et construction
Jacobs Engineering Group Inc.	États-Unis	18 083 \$	19 879 \$	17 273 \$	Ingénierie et construction
John Wood Group plc	Royaume-Uni	3 722 \$	6 172 \$	11 697 \$	Équipement et services pétroliers et gaziers
KBR, Inc.	États-Unis	5 629 \$	6 386 \$	7 325 \$	Services de consultation en TI et autres services
Stantec Inc.	Canada	4 584 \$	5 674 \$	3 724 \$	Services de recherche et de conseil
Tetra Tech, Inc.	États-Unis	7 950 \$	8 448 \$	2 990 \$	Services environnementaux et d'installations
Tutor Perini	États-Unis	840 \$	1 733 \$	6 553 \$	Ingénierie et construction
WorleyParsons Limited	Australie	5 904 \$	7 751 \$	12 819 \$	Équipement et services pétroliers et gaziers
WSP Global Inc.	Canada	13 690 \$	15 075 \$	8 765 \$	Ingénierie et construction
75 ^e centile		8 870 \$	9 900 \$	12 870 \$	
Médiane		5 630 \$	6 230 \$	9 930 \$	
25 ^e centile		3 480 \$	3 900 \$	5 980 \$	
Moyenne		7 544 \$	8 914 \$	9 940 \$	
Groupe SNC-Lavalin inc.	Canada	3 815 \$	5 484 \$	8 624 \$	Ingénierie et construction

¹ Source : Bloomberg. Données en M\$ CA, converties en dollars canadiens selon les taux de change au comptant pertinents de la Banque du Canada au 31 décembre 2020.

² Au 31 décembre 2020.

³ Selon les renseignements disponibles publiquement le 31 décembre 2020.

⁴ Selon la classification sous-sectorielle des Global Industry Classification Standards (GICS) utilisée par Bloomberg.

RUAI

Structure du RUAI

Le RUAI aligne les intérêts des participants sur ceux des actionnaires et récompense la création de la valeur pour les actionnaires en liant le paiement des unités à la valeur de nos actions ordinaires. Il favorise également le maintien en fonction des employés et des membres de la haute direction grâce à l'acquisition fondée sur l'écoulement du temps. Les UAI sont acquises au troisième anniversaire de la date d'octroi et réglées en espèces ou, au choix des cadres supérieurs et des autres vice-présidents directeurs ne relevant pas du président et chef de la direction qui sont assujettis à des exigences d'actionariat, en actions ordinaires achetées sur le marché libre, déduction faite de tous les impôts applicables.

Octrois d'UAI en 2020

Aux termes de ce régime, les participants reçoivent un nombre d'unités établi en fonction d'un pourcentage cible du salaire de base du participant à la date de l'octroi. Les octrois d'UAI suivants ont été faits aux membres de la haute direction visés en 2020 :

Membre de la haute direction	Attributions d'UAI en 2020			
	ILT cible en pourcentage du salaire de base	Partie de l'ILT sous la forme d'UAI	Juste valeur à la date d'octroi	Nombre d'unités attribuées ¹
Ian Edwards ²	350 %	40 %	1 526 000 \$	48 292
Jeff Bell ³	240 %	40 %	691 200 \$	33 966
Sylvain Girard	240 %	40 %	639 360 \$	20 233
Craig Muir ⁴	180 %	40 %	532 286 \$	16 845
Sandy Taylor	180 %	40 %	508 320 \$	16 087
Philip Hoare ⁵	180 %	40 %	465 679 \$	14 737

- ¹ Aux fins de la détermination du nombre d'UAI octroyées, on attribue à chaque UAI une valeur théorique équivalant au cours de clôture moyen des actions ordinaires sur les cinq (5) jours ouvrables précédant la date de l'octroi. Dans le cas de tous les membres de la haute direction visés sauf M. Bell, le cours moyen des actions s'établissait à 31,60 \$ à la date d'octroi (9 mars 2020).
- ² Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2021, l'ILT cible de M. Edwards a été réduit, passant de 350 % à 300 % du salaire de base.
- ³ L'attribution d'UAI de M. Bell a été octroyée le 18 mai 2020, au prix de 20,35 \$, à la suite de sa nomination au poste de vice-président directeur et chef des affaires financières le 14 avril 2020.
- ⁴ L'attribution d'UAI de M. Muir évaluée à 1 427 040 AED a été convertie en dollars canadiens selon le taux de change au comptant à la date d'octroi (9 mars 2020) de 1 AED pour 0,3730 \$ CA.
- ⁵ L'attribution d'UAI de M. Hoare évaluée à 259 200 livres sterling a été convertie en dollars canadiens selon le taux de change au comptant à la date d'octroi (9 mars 2020) de 1 livre sterling pour 1,7966 \$ CA.

Octroi d'UAI additionnelles à M. Bell

En plus des octrois indiqués à la sous-section intitulée « Octrois d'UAI en 2020 » de la présente analyse de la rémunération, M. Bell a reçu 17 691 UAI le 18 mai 2020 correspondant à une valeur d'octroi de 360 000 \$ à titre d'incitatif pour qu'il se joigne à la Société. Ces UAI seront entièrement acquises après deux (2) ans.

RUAD-MHD

Structure du RUAD-MHD

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

À l'instar du RUAI, le RUAD-MHD aligne les intérêts des participants sur ceux des actionnaires et récompense la création de valeur pour les actionnaires en liant le paiement des unités à la valeur de nos actions ordinaires. Il favorise également le maintien en fonction des membres de la haute direction grâce à l'acquisition fondée sur l'écoulement du temps. Les UAD-MHD sont généralement acquises à raison de 20 % à la fin de chaque année civile sur une période de cinq (5) ans et sont réglées en espèces un (1) an suivant la fin de l'emploi. Les règles du RUAD-MHD ont été modifiées en 2019 afin de permettre au conseil de déterminer d'autres calendriers d'acquisition à l'égard d'octrois ponctuels.

Les cadres supérieurs et les autres vice-présidents directeurs ne relevant pas du président et chef de la direction qui sont assujettis aux exigences d'actionnariat peuvent choisir annuellement de convertir leur prime aux termes du RIA, en totalité ou en partie, en UAD-MHD. Cette option de conversion est offerte afin d'aider au respect des exigences en matière d'actionnariat dans le délai prescrit. Les UAD-MHD reçues par les membres de la haute direction visés à la suite de leur choix de convertir leur prime aux termes du RIA en UAD-MHD, en totalité ou en partie, sont entièrement acquises au moment de l'octroi, ne sont pas susceptibles de déchéance et ne sont pas assorties d'un octroi correspondant de la Société. M. Edwards a choisi de faire la conversion en 2020 pour l'année de rendement 2020. M. Bell, M. Taylor et M. Hoare pouvaient convertir leur prime aux termes du RIA pour 2020 en UAD-MHD, mais aucun d'eux n'a fait ce choix. La prime aux termes du RIA pour 2020 de M. Girard a été ajustée proportionnellement à sa période d'emploi en 2020 et versée en un montant forfaitaire à la suite de son départ le 31 août 2020 conformément aux modalités de son contrat d'emploi. M. Muir n'a pas eu la possibilité de convertir sa prime aux termes du RIA pour l'année de rendement 2020 en UAD-MHD puisqu'il quittait la Société.

Comme il est indiqué à la sous-section pertinente de la présente analyse de la rémunération, M. Edwards et

M. Girard n'ont pas eu l'occasion de tirer parti de la conversion de leur prime aux termes du RIA en UAD-MHD pour l'année de rendement 2019 conformément aux règlements sur les valeurs mobilières, étant donné qu'ils faisaient l'objet d'une interdiction d'opérations conformément à la politique relative à la communication de l'information et délits d'initiés de la Société. En 2019, M. Muir a choisi de convertir 25 % de sa prime aux termes du RIA pour 2019 en UAD-MHD. Il a reçu ses UAD-MHD ayant fait l'objet d'un choix en mars 2020. M. Taylor et M. Hoare n'ont pas choisi de faire une telle conversion en 2019.

Conformément à son contrat d'emploi conclu lorsqu'il a été nommé au poste de président et chef de la direction par intérim, M. Edwards a reçu un octroi ponctuel d'UAD-MHD correspondant à 1,8 M\$. Cette attribution est acquise en trois (3) tranches égales sur une période de trois (3) ans à compter de la date d'octroi. L'attribution d'UAD-MHD n'a pu être octroyée en 2019 en raison de restrictions aux termes de la politique relative à la communication de l'information et délits d'initiés de la Société, de sorte qu'elle a été octroyée en mars 2020 après la levée de l'interdiction d'opérations.

Régime d'options sur actions

Avec prise d'effet en 2014, les octrois annuels récurrents aux termes de notre régime d'options sur actions ont été abolis. Aucune option sur actions n'a été octroyée en 2020. Toutes les options octroyées aux termes de notre régime d'options sur actions 2013 ont expiré au plus tard le 13 mai 2019. Pour plus de détails sur notre régime d'options sur actions 2013, voir le Supplément C de la présente circulaire.

AUTRES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION

RAE

Le RAE est un régime d'achat d'actions volontaire qui favorise la participation en actions de nos employés et soutient le point de vue de la Société selon lequel l'actionnariat des employés contribue à sa réussite. Ce régime est offert à la grande majorité des employés canadiens, ainsi qu'aux employés d'un certain nombre d'unités d'exploitation à l'extérieur du Canada. Il prévoit le versement de contributions par la Société équivalant à 35 % des cotisations de l'employé qui peuvent atteindre 10 % du salaire de base au cours d'une année donnée (payée en deux (2) versements sur la période de deux ans subséquente); toutefois, au cours de cette période, le participant doit demeurer un employé de la Société et ne pas vendre les actions ordinaires sous-jacentes.

Afin de favoriser et de faciliter l'achat d'actions ordinaires au moyen d'un régime automatique, le RAE permet également aux cadres supérieurs et aux autres vice-présidents directeurs ne relevant pas directement du président et chef de la direction qui sont assujettis à des exigences

d'actionnariat de cotiser jusqu'à 20 % de leur salaire de base au RAE. Cependant, les cotisations supérieures à 10 % du salaire de base ne donnent pas lieu à une contribution correspondante de la Société.

Environ 4 920 employés participaient au RAE et, par l'intermédiaire de ce régime, ils détenaient des actions ordinaires représentant environ 2 % de l'ensemble des actions ordinaires en circulation au 31 décembre 2020.

Avantages sociaux et indirects

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

Régime de retraite

Nos membres de la haute direction visés établis au Canada (tous les membres de la haute direction visés sauf MM. Muir et Hoare) participent au RRCD, auquel peuvent participer la grande majorité de nos employés canadiens. Annuellement, la Société verse au RRCD une contribution correspondant à un pourcentage du salaire annuel de base des membres de la haute direction visés, sous réserve du montant maximal permis en vertu de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada) pour les régimes enregistrés. Le RRCD offre des fonds à date cible correspondant à la date de retraite prévue du participant qui comportent chacun trois (3) profils de risque différents (conservateur, modéré et agressif), ainsi que des fonds de placement à la carte. Chaque membre de la haute direction visé peut choisir les fonds dans lesquels les contributions seront placées.

Afin d'offrir un programme de rémunération intéressant et concurrentiel et de leur permettre également de compléter leur revenu après la retraite, nos cadres supérieurs établis au Canada participent à notre RRSE. Les contributions de la Société représentant 20 % du salaire de base annuel et excédant le maximum permis par la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada) pour les régimes enregistrés sont créditées dans un compte théorique qui est établi aux termes du régime (qui est garanti au moyen d'une lettre de crédit auprès d'une grande institution financière). M. Edwards, M. Girard et M. Taylor participent au régime théorique. Les contributions attribuées au compte théorique portent intérêt comme si elles étaient placées dans des obligations à long terme du gouvernement du Canada ou le fonds modéré à date cible offert aux participants au RRCD dont la date d'échéance est la plus rapprochée de l'âge moyen des participants ayant un compte théorique (sans dépasser l'âge de 65 ans), selon le placement qui représente le rendement le plus élevé au cours de l'année. Le compte théorique est payable à la retraite ou à la cessation d'emploi en un

montant forfaitaire ou en versements mensuels sur une période de cinq (5) ou de dix (10) ans, au choix du participant.

Depuis 2015, les nouveaux participants, y compris M. Bell, participent à un RRSE non enregistré aux termes duquel 20 % du salaire de base annuel excédant le maximum permis par la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada) est versé, déduction faite des impôts, dans un régime non enregistré offrant des fonds à date cible et à la carte semblables à ce qu'offre le RRCD.

M. Hoare participe au volet à cotisations déterminées du régime de retraite d'Atkins. Ce régime fondé sur une fiducie à l'intention de la majorité des employés britanniques offre une contribution de l'employeur de un pour deux jusqu'à concurrence de 5 % pour 10 % du salaire. Les membres choisissent leur stratégie de placement, fondée sur le cycle de vie ou sur une sélection personnalisée, en investissant dans un certain nombre de fonds choisis par le fiduciaire du régime.

M. Muir ne participe à aucun régime d'épargne-retraite et ne reçoit aucune allocation en espèces équivalente. Cependant, conformément aux règlements en vigueur aux Émirats arabes unis, il est admissible à une indemnité de fin de service au moment de la cessation de son emploi.

L'élément lié au régime de retraite est examiné périodiquement pour s'assurer qu'il demeure approprié.

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

Conformément aux modalités de son contrat d'emploi à titre de président et chef de la direction, avec prise d'effet le 31 octobre 2019, M. Edwards a droit à la rémunération annuelle suivante :

- Un salaire de base de 1 090 000 \$;
- Une prime cible aux termes du RIA correspondant à 125 % de son salaire de base; et
- Une prime cible aux termes du RILT correspondant à 350 % de son salaire de base (UAR et UAI).

Le conseil a approuvé des modifications à l'enveloppe de rémunération de M. Edwards avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2021, à la suite de l'examen des résultats de l'étalonnage de la rémunération pour ce poste réalisé par son conseiller en rémunération. Le salaire de base de M. Edwards a été porté à 1 400 000 \$, tandis que sa prime cible aux termes du RIA et son ILT cible ont été réduits, passant à 100 % et à 300 % du salaire de base, respectivement.

Aperçu du rendement

Les réalisations individuelles du président et chef de la direction en 2020 ont été examinées par le comité RH et le conseil et comprennent notamment :

- Direction efficace de l'entreprise au cours de la pandémie de COVID-19, notamment en protégeant nos employés et environnements de travail, en gérant les liquidités, en préservant les talents et en s'engageant dans le soutien communautaire tout en maintenant les services à l'intention de nos clients

- Renforcement de la structure financière de la Société et réalisation de résultats et de flux de trésorerie constants par l'intermédiaire des services d'ingénierie
- Gestion et écoulement réussis des projets CMPF
- Direction de la restructuration organisationnelle et de la transformation en vue de l'élimination des coûts
- Établissement d'une nouvelle culture axée sur l'ED&I, la collaboration et le recrutement et le perfectionnement de professionnels en début de carrière

Prime aux termes du RIA

Compte tenu de son rendement en 2020, du fait qu'il a dépassé les attentes quant à ses objectifs de rendement individuel et de l'ajustement des objectifs financiers aux termes du RIA, le président et chef de la direction a reçu une prime aux termes du RIA en 2020 de 1 070 789 \$, représentant 79 % de sa prime cible. Il a choisi de convertir la totalité de celle-ci en UAD-MHD.

Octrois aux termes du RILT en 2020

L'octroi aux termes du RILT de M. Edwards s'est établi à 350 % de son salaire de base (c.-à-d. 3 815 000 \$), dont une tranche de 60 % lui a été octroyée sous la forme d'UAR et une tranche de 40 % sous la forme d'UAI. En plus de sa prime régulière aux termes du RILT en 2020 et conformément à son contrat d'emploi conclu lorsqu'il a été nommé au poste de président et chef de la direction par intérim, M. Edwards a reçu un octroi ponctuel d'UAD-MHD correspondant à 1,8 M\$. Cette attribution est acquise en trois (3) tranches égales sur une période de trois (3) ans à compter de la date d'octroi. L'attribution d'UAD-MHD n'a pu être octroyée en 2019 en raison de restrictions aux termes de la politique relative à la communication de l'information et délits d'initiés de la Société, de sorte qu'elle a été octroyée en mars 2020 après la levée de l'interdiction d'opérations.

Sommaire de la rémunération du président et chef de la direction

Élément de la rémunération	Rémunération cible (avec prise d'effet le 1 ^{er} janvier 2021)	Composition de la rémunération cible
Salaire de base	1 400 000 \$	<p>24 % UAI</p> <p>20 % Salaire de base</p> <p>20 % RIA</p> <p>36 % UAR</p>
RIA (100 % du salaire de base)	980 000 \$	
Élément financier (70 %)	420 000 \$	
Élément non financier (30 %)	420 000 \$	
Total	1 400 000 \$	
ILT (300 % du salaire de base)	2 520 000 \$	
UAR (60 %)	1 680 000 \$	
UAI (40 %)	1 680 000 \$	
Total	4 200 000 \$	
RDT annuelle	7 000 000 \$	

Rémunération réalisée et réalisable du président et chef de la direction : 2018 à 2020

Le tableau suivant compare la valeur de la RDT cible (c.-à-d. la rémunération récurrente à l'exclusion des attributions exceptionnelles) qui a été attribuée au président et chef de la direction à la valeur de la RDT réalisée et réalisable (c.-à-d. la rémunération réellement reçue, ou « réalisée », plus la valeur marchande des attributions en cours, ou valeur « réalisable ») au 31 décembre 2020.

Plus précisément, la RDT cible comprend le salaire de base, la prime cible aux termes du RIA et la juste valeur à la date de l'octroi des incitatifs à long terme annuels récurrents. La rémunération réalisée comprend le salaire de base, la prime réelle reçue aux termes du RIA et la valeur à l'acquisition des attributions fondées sur des actions annuelles récurrentes. La rémunération réalisable comprend la valeur marchande des attributions fondées sur des actions qui demeurent en cours.

La rémunération de M. Edwards avant sa nomination au poste de président et chef de la direction est incluse.

Exercice	Rémunération directe totale cible attribuée (en milliers de dollars)	Rémunération directe totale réalisée et réalisable au 31 décembre 2020 (en milliers de dollars)	Période	Valeur de 100 \$ investis annuellement dans la rémunération et en actions	
				Président et chef de la direction ^{1,2}	Actionnaires ³
2018	2 649	1 200	1 ^{er} janv. 2018 au 31 déc. 2020	45 \$	39 \$
2019 ⁴	3 928	1 947	1 ^{er} janv. 2019 au 31 déc. 2020	50 \$	48 \$
2020	6 199	3 150	1 ^{er} janv. 2020 au 31 déc. 2020	51 \$	73 \$
Total	12 776	6, 297	1 ^{er} janv. 2018 au 31 déc. 2020	49 \$	39 \$

¹⁾ Représente la valeur totale réelle gagnée ou en cours par tranche de 100 \$ attribuée au président et chef de la direction à titre de RDT cible au cours de l'exercice indiqué.

- ²⁾ Les unités en cours aux termes du RILT sont évaluées en fonction d'un cours de clôture de 21,73 \$ au 31 décembre 2020. On suppose un multiplicateur de prime au rendement de 0 % à l'égard des UAR octroyées en 2019 et en 2020, en fonction de leur valeur estimative au 31 décembre 2020. Les UAR octroyées en 2018 sont évaluées en fonction d'un multiplicateur de prime au rendement de 25 % et d'un cours de l'action de 21,97 \$ (cours de clôture moyen des actions ordinaires sur les cinq jours précédant la date d'acquisition du 31 décembre 2020).
- ³⁾ Représente la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans les actions effectué le premier jour de bourse de la période indiquée, en supposant le réinvestissement des dividendes.
- ⁴⁾ Le salaire de base de 822 000 \$ et la prime cible de 75 % de M. Edwards à titre de chef de l'exploitation, établis proportionnellement du 1^{er} janvier au 10 juin 2019, sont ajoutés à son salaire de base de 1 050 000 \$ et à sa prime cible de 125 % à titre de président et chef de la direction par intérim, puis de président et chef de la direction, établis proportionnellement du 11 juin au 31 décembre 2019.

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

Objectifs individuels aux termes du RIA et réalisations

Le tableau suivant présente un aperçu des réalisations individuelles de chacun des autres membres de la haute direction visés en 2020 :

Membre de la haute direction visé	Réalisations en 2020
Jeff Bell	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation des flux de trésorerie de 477 M\$, pour les faire passer à 121 M\$, et gestion de la position d'endettement nette conformément aux ratios d'engagement requis Gestion des liquidités financières et d'une marge de manœuvre financière afin d'assurer la suffisance des ressources financières en fonction de divers scénarios liés à la pandémie de COVID-19 Établissement de la première phase de la transformation financière qui permettra de réduire les coûts et l'effectif de 10 % d'un exercice à l'autre et de standardiser les processus Direction de la mise à jour du cadre d'affectation du capital conformément à la stratégie Soutien au président et chef de la direction et au chef de la transformation dans le cadre du programme de transformation, y compris la transformation des services du secteur Ressources Présentation d'une évaluation des risques financiers et des principales communications relatives aux dossiers litigieux du passé et à l'évaluation des réclamations au quatrième trimestre
Craig Muir	<ul style="list-style-type: none"> Réduction considérable des frais de vente, généraux et administratifs (« FVGA ») du secteur Ressources, qui sont passés à moins de 79 M\$ en 2021, dont une réduction importante touchant le personnel de la haute direction et de l'exploitation Restructuration de la direction du secteur Ressources afin de réduire les coûts d'exploitation et de rationaliser les régions géographiques et établissement d'une équipe particulière chargée de gérer l'achèvement du portefeuille de contrats d'ingénierie, d'approvisionnement et de construction (IAC) Maintien d'un carnet de contrats supérieur à 1,5 G\$ au cours de la pandémie de COVID-19 – répartis de manière équilibrée dans les exploitations mondiales Repositionnement des branches d'activité Pétrole et gaz et Mines et métallurgie afin d'améliorer la prestation des activités, les services communs aux projets et la réduction des FVGA – augmentation importante du pourcentage de la marge brute sur les contrats en vigueur Mise en œuvre du retrait des activités de SNC-Lavalin des pays non essentiels Ciblage réussi des offres de services à valeur ajoutée plus élevée et des clients clés – conclusion d'ententes cadres stratégiques à terme et de contrats de services à risque moins élevé – par ex. BP et Exxon Établissement des assises de l'offre de services du secteur Ressources jusqu'en 2021 et au-delà, y compris un redressement financier marqué dans l'exécution des activités de service
Sandy Taylor	<ul style="list-style-type: none"> Obtention de contrats importants, y compris une prolongation de contrat de 5 ans pour Isotek, une société en propriété exclusive de SNC-Lavalin, visant les installations d'Oakridge du Department of Energy des États-Unis pour le traitement continu des déchets nucléaires et la récupération d'isotopes médicaux, une prolongation de 4 ans accordée à une coentreprise dirigée par SNC-Lavalin pour la gestion et l'exploitation de Laboratoires Nucléaires Canadiens, ainsi que des coentreprises, dont SNC-Lavalin est un partenaire important, pour l'achèvement des travaux d'assainissement du plateau central de Hanford du Department of Energy des États-Unis (10 ans et plus) et la prolongation du contrat d'exploitation des réservoirs des installations de Hanford Achèvement réussi de la remise à neuf de l'unité 2 de la centrale Darlington d'OPG, dans le cadre d'un programme important de remise à neuf d'installations nucléaires ontariennes qui contribue à l'atteinte des objectifs de carboneutralité de l'Ontario, et la progression continue de la remise à neuf de la première unité de la centrale Bruce Power et de la deuxième unité de la centrale Darlington Obtention de nombreux contrats visant l'outillage, l'ingénierie et les services de projet pour l'ensemble des réacteurs Candu à l'échelle mondiale, y compris aux fins des programmes de remise à neuf des centrales Bruce Power et Darlington en Ontario, ainsi que les réacteurs Candu en exploitation au Canada, en Argentine, en Chine, en Corée et en Roumanie Réalisation de progrès importants par Comprehensive Decommissioning International (coentreprise de Holtec et de SNC-Lavalin récemment créée en 2019) au cours de sa première année complète d'activité dans l'exécution de deux (2) contrats importants de mise hors service des centrales nucléaires Oyster Creek et Pilgrim Poursuite de l'intégration d'Atkins et des activités d'énergie nucléaire de SNC-Lavalin dans le secteur Énergie nucléaire pour former un secteur axé sur l'énergie nucléaire à l'échelle mondiale disposant de capacités étendues dans l'ensemble de la chaîne de valeur nucléaire, allant de la conception et des nouvelles constructions au soutien des réacteurs en exploitation, jusqu'aux services et aux technologies en matière de décontamination et de démantèlement des réacteurs et de gestion des déchets Obtention de plusieurs contrats de services d'ingénierie et de technologie pour soutenir la nouvelle centrale nucléaire de Hinkley Point, la centrale Sizewell C et la centrale Bradwell au Royaume-Uni, l'Atomic Energy Agency du Royaume-Uni, la Nuclear Decommissioning Authority du Royaume-Uni et les divers programmes nucléaires de Rolls Royce

Philip Hoare	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion réussie de l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur le secteur ICGP et maintien de la marge du RAI sectoriel ajusté dans la fourchette cible de 8 % à 10 % • Prise de décisions opérationnelles rapides afin d'atténuer l'incidence de la pandémie de COVID-19 dans les marchés et régions clés en vue d'un rendement solide au cours de la deuxième partie de l'exercice • Poursuite de l'intégration des activités de services d'ingénierie au Canada dans les autres activités du secteur en vue d'un rendement opérationnel plus solide en 2021 • Amélioration de l'exécution des services de conception et règlement de questions commerciales touchant des projets canadiens importants, dont le Réseau express métropolitain, le train léger sur rail Eglinton et la ligne Trillium • Direction de l'élaboration et du déploiement de la stratégie numérique de SNC-Lavalin au moyen de programmes tournant sur Design Transformation, Digital Twins et Program Management • Obtention de nouveaux produits évalués à 4 G\$, représentant un rendement des prises de commandes de 106 % pour l'exercice, et obtention de contrats clés dans l'ensemble des régions • Obtention de contrats importants visant notamment la ligne Bay Area Rapid Transit aux États-Unis, le partenaire d'exécution commerciale pour la ligne HS2 au Royaume-Uni et les fonctions de conception pour le parc thématique de Six Flags en Arabie saoudite et le prolongement du métro Tung Chung à Hong Kong • Règlement d'un certain nombre de questions commerciales de longue date dans l'ensemble de l'entreprise, y compris la Purple Line aux États-Unis et deux (2) projets routiers importants au Royaume-Uni • Renforcement de l'équipe de direction du secteur par voie de nominations clés favorisant la croissance des activités numériques et le développement du leadership régional au Canada • Mise en œuvre de la stratégie de carboneutralité dans le secteur de l'ingénierie en vue de tirer parti des solides compétences de l'entreprise pour parvenir à la carboneutralité dans le futur
---------------------	---

Rémunération totale réalisée et réalisable des membres de la haute direction visés : 2018 à 2020

Le tableau suivant compare la valeur de la RDT cible [c.-à-d. la rémunération récurrente à l'exclusion des attributions exceptionnelles] qui a été attribuée aux autres membres de la haute direction visés à la valeur de la RDT réalisée et réalisable [c.-à-d. la rémunération réellement reçue, ou « réalisée », plus la valeur marchande des attributions en cours, ou valeur « réalisable »] au 31 décembre 2020.

Le tableau comprend M. Bell, M. Muir, M. Taylor et M. Hoare pour 2020, M. Muir, M. Taylor et M. Hoare pour 2019 et M. Taylor et M. Hoare pour 2018. La rémunération de M. Hoare à son poste antérieur est incluse (voir les notes).

Exercice	Rémunération directe totale cible attribuée (en milliers de dollars)	Rémunération directe totale réalisée/ réalisable au 31 décembre 2020 (en milliers de dollars)	Période	Valeur de 100 \$ investis annuellement dans la rémunération et en actions	
				Autres membres de la haute direction visés ^{1, 2}	Actionnaires ³
2018 ⁵	3 288	1 778	1 ^{er} janv. 2018 au 31 déc. 2020	54 \$	39 \$
2019 ^{4, 5}	5 445	3 066	1 ^{er} janv. 2019 au 31 déc. 2020	56 \$	48 \$
2020 ^{4, 5}	10 052	5 881	1 ^{er} janv. 2020 au 31 déc. 2020	59 \$	73 \$
Total	18 785	10 725	1 ^{er} janv. 2018 au 31 déc. 2020	57 \$	39 \$

¹ Représente la valeur réelle gagnée ou en cours totale par tranche de 100 \$ attribuée aux membres de la haute direction visés à titre de RDT cible au cours de l'exercice indiqué.

² Les unités en cours aux termes du RILT sont évaluées en fonction d'un cours de clôture de 21,73 \$ au 31 décembre 2020. On suppose un multiplicateur de prime au rendement de 0 % à l'égard des UAR octroyées en 2019 et en 2020, en fonction de leur valeur estimative au 31 décembre 2020. Les UAR octroyées en 2018 sont évaluées en fonction d'un multiplicateur de prime au rendement de 25 % et d'un cours de l'action de 21,97 \$ (cours de clôture moyen des actions ordinaires sur les cinq jours précédant la date d'acquisition du 31 décembre 2020).

³ Représente la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans les actions effectué le premier jour de bourse de la période indiquée, en supposant le réinvestissement des dividendes.

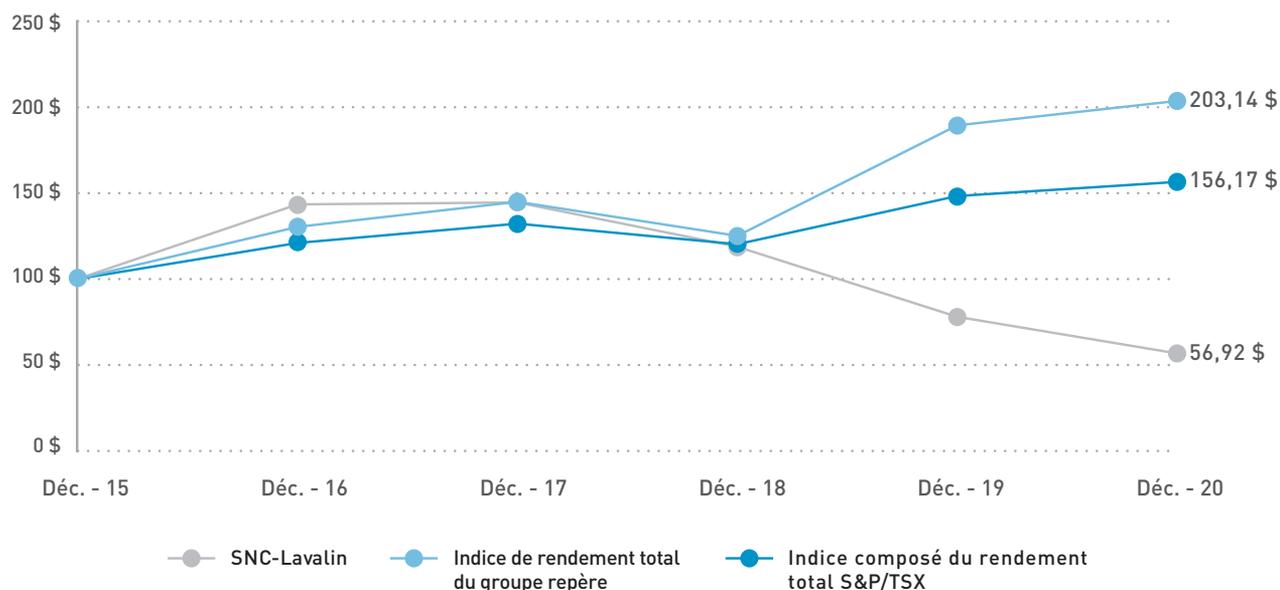
⁴ Le salaire de base et les autres éléments de rémunération en espèces de M. Muir sont versés en AED et convertis en dollars canadiens selon le taux de change mensuel moyen de 1 AED pour 0,3612 \$ CA en 2019 et de 1 AED pour 0,3647 \$ CA en 2020.

⁵ Le salaire de base et les autres éléments de rémunération en espèces de M. Hoare sont versés en livres sterling et convertis en dollars canadiens selon le taux de change mensuel moyen de 1 livre sterling pour 1,7292 \$ CA en 2018, de 1 livre sterling pour 1,6940 \$ CA en 2019 et de 1 livre sterling pour 1,7201 \$ CA en 2020. Le salaire de base de 245 000 livres sterling, la cible aux termes du RIA de 40 % et l'ILT cible de 75 % de M. Hoare ont été portés respectivement à 320 000 \$, à 75 % et à 180 % au moment de son passage du poste de chef de la direction, Atkins-Royaume-Uni et Europe à celui de président, secteur Atkins, ICGP le 1^{er} mai 2019.

REPRÉSENTATION GRAPHIQUE DE LA PERFORMANCE

Le graphique indique le rendement cumulé d'un placement de 100 \$ effectué le 31 décembre 2015 dans les actions ordinaires de la Société, dans l'indice composé du rendement total S&P/TSX et dans un indice d'un groupe repère composé de sociétés d'I&C, qui comprend : AECOM, Balfour Beatty plc, Fluor Corporation, Jacobs Engineering Group Inc., John Wood Group plc et WorleyParsons Limited. Le groupe repère est un sous-groupe du groupe de comparaison pour le rendement présenté à la sous-section intitulée « Structure du RUAR » dans la présente analyse de la rémunération. Aux fins du calcul, une moyenne pondérée établie en fonction de la capitalisation boursière de chaque société du groupe repère a été utilisée.

Rendement cumulé total sur cinq ans d'un placement de 100 \$
(en supposant le réinvestissement des dividendes)



Placement de 100 \$ effectué le 31 décembre 2015 (en supposant le réinvestissement des dividendes)

Exercices financiers	Déc-15	Déc-16	Déc-17	Déc-18	Déc-19	Déc-20
SNC-Lavalin	100,00	143,32	144,38	118,74	78,17	56,92
Indice de rendement total du groupe repère	100,00	130,33	144,56	125,21	188,80	203,14
Indice composé du rendement total S&P/TSX	100,00	121,08	132,09	120,36	147,89	156,17

La Société préconise le versement d'une partie importante de la rémunération des membres de la haute direction visés sous la forme d'incitatifs à long terme, qui reflètent la tendance du cours de l'action et permettent d'aligner les intérêts de la direction sur ceux de nos actionnaires. Comme il est indiqué dans les sous-sections intitulées « Rémunération réalisée et réalisable du président et chef de la direction : 2018 à 2020 » et « Rémunération totale réalisée et réalisable des membres de la haute direction visés : 2018 à 2020 » de la présente analyse de la rémunération, la valeur de la rémunération réalisée et réalisable de nos membres de la haute direction visés est légèrement supérieure aux rendements équivalents pour les actionnaires sur la période de rendement de trois ans (2018 à 2020) à l'égard de M. Edwards et de M. Taylor. La rémunération réalisée de M. Hoare pour la période de trois ans était plus près de sa rémunération cible en raison d'une proportion plus faible de la rémunération variable comprise dans son enveloppe de rémunération avant sa nomination au poste de président, Atkins, secteur ICGP en mai 2019. Sur les périodes de rendement de un et de deux ans (2020 et 2019 à 2020), la rémunération réalisable est fondée sur des hypothèses utilisant la moyenne du cours des actions et des facteurs de rendement, qui pourront refléter ou non les résultats réels lorsque les UAR et les UAI octroyées en 2019 et en 2020 seront acquises.

RATIO DU COÛT DE LA DIRECTION

Le tableau suivant présente la rémunération globale totale attribuée aux membres de la haute direction visés pour les trois (3) derniers exercices, exprimée en pourcentage du résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin. La rémunération globale est la somme des valeurs de la rémunération totale annuelle présentées dans le tableau sommaire de la rémunération pour les exercices 2018, 2019 et 2020.

Exercice	Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en M\$) ¹	Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin (en M\$) ²	Ratio du coût de la direction
2020	23,7	[965,4]	s.o. ³
2019	21,0	328,2	6,40 %
2018	14,7	[1 316,9]	s.o. ³

¹ La rémunération des membres de la haute direction visés est la somme du salaire de base, des octrois incitatifs non fondés sur des titres de capitaux propres, des attributions fondées sur des actions et de la valeur des prestations de retraite, s'il en est, et de toute autre rémunération, qui sont présentés respectivement dans les tableaux sommaires de la rémunération. Les membres de la haute direction visés ont varié d'un exercice à l'autre comme il est indiqué ci-dessous :

- 2018 – M. Bruce, M. Girard, M. Brown, M. Taylor et M. Edwards;
- 2019 – M. Edwards, M. Bruce, M. Girard, M. Muir, M. Wilkinson et M. Taylor; et
- 2020 – M. Edwards, M. Bell, M. Girard, M. Muir, M. Taylor et M. Hoare.

² Tel que publié dans les états financiers annuels de la Société.

³ Sans objet en raison de la perte nette attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin au cours de l'exercice.

TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION

Le tableau suivant présente, pour les exercices terminés le 31 décembre 2020, le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2018, la rémunération payée par la Société aux membres de la haute direction visés en contrepartie des services fournis dans l'exercice de toutes leurs fonctions.

Nom et poste principal	Exercice	Rémunération aux termes de programmes d'intéressement non fondés sur des titres de capitaux propres (\$)			Programmes d'intéressement annuels ²	Programmes d'intéressement à long terme	Valeur du régime de retraite ³	Autre rémunération ⁴	Rémunération totale (\$)
		Salaire (\$)	Attributions fondées sur des actions ¹ (\$)	Attributions fondées sur des options (\$)					
Ian Edwards	2020	1 029 568	5 615 000	0	1 070 789	0	216 462	90 179	8 021 998
Président et chef de la direction	2019	949 430	1 972 800	0	531 556	0	193 712	88 887	3 736 385
	2018	743 929	1 344 600	0	284 328	0	148 523	15 131	2 536 511
Jeff Bell	2020	603 541	2 088 000	0	319 772	0	72 243	83 483	3 167 039
	2019	-	-	-	-	-	-	-	-
Vice-président directeur et chef des affaires financières	2018	-	-	-	-	-	-	-	-
Sylvain Girard	2020	433 301	1 598 400	0	333 666	0	93 060	2 404 951	4 863 378
Ancien vice-président directeur et chef des affaires financières	2019	645 140	1 555 200	0	196 660	0	133 754	76 934	2 607 688
	2018	603 692	1 047 600	0	0	0	119 857	18 655	1 789 804
Craig Muir ⁵	2020	683 412	1 330 715	0	438 538	0	0	161 211	2 613 876
	2019	511 324	1 804 343	0	461 534	0	0	111 351	2 888 552
Président, secteur Ressources	2018	-	-	-	-	-	-	-	-
Sandy Taylor	2020	667 623	1 270 800	0	522 699	0	140 392	67 349	2 668 863
	2019	682 021	1 233 000	0	264 735	0	141 404	75 830	2 396 990
Président, secteur Énergie nucléaire	2018	666 250	1 199 250	0	195 295	0	133 250	22 938	2 216 983
Philip Hoare ⁶	2020	592 809	1 164 197	0	479 227	0	62 247	62 439	2 360 919
	2019	505 446	331 394	0	441 079	0	44 982	65 993	1 388 894
Président, Atkins, secteur ICGP	2018	423 654	329 888	0	220 158	0	39 191	39 561	1 052 452

¹ Les attributions fondées sur des actions comprennent les UAI, UAR et UAD-MHD, comme il est décrit en détail à la sous-section intitulée « RILT » de la présente analyse de la rémunération. La valeur des attributions d'UAI et d'UAR est présentée à la date d'octroi, comme il est décrit aux sous-sections pertinentes de la présente analyse de la rémunération. Elle est calculée en multipliant le nombre d'unités par le cours de clôture moyen des actions ordinaires sur les cinq (5) jours ouvrables précédant la date d'octroi. On suppose un multiplicateur de prime au rendement de 100 % pour les UAR. À des fins comptables, la juste valeur des UAI et des UAR est calculée en multipliant le nombre d'unités par le cours de clôture des actions ordinaires à la date d'octroi.

M. Edwards a reçu un octroi ponctuel d'UAD-MHD correspondant à 1,8 M\$ en mars 2020 conformément à son contrat d'emploi, comme il est décrit en détail à la sous-section intitulée « Structure du RUAD-MHD » de la présente analyse de la rémunération. L'attribution d'UAD-MHD n'a pu être octroyée en 2019 en raison de restrictions aux termes de la politique relative à la communication de l'information et délits d'initiés de la Société, de sorte qu'elle a été octroyée en mars 2020 après la levée de l'interdiction d'opérations. M. Bell a reçu un octroi d'UAI additionnelles correspondant à 360 000 \$ à la suite de sa nomination au poste de vice-président directeur et chef des affaires financières, comme il est décrit à la sous-section intitulée « RILT » de la présente analyse de la rémunération.

²⁾ Montants des primes gagnées au cours de l'exercice respectif et versées au cours de l'exercice subséquent aux termes du RIA. Seul M. Edwards a choisi de convertir la totalité de sa prime aux termes du RIA de 2020 en UAD-MHD pour l'année de rendement 2020. M. Bell, M. Taylor et M. Hoare n'ont pas choisi de convertir leur prime aux termes du RIA de 2020 en UAD-MHD. M. Girard et M. Muir n'ont pas eu la possibilité d'effectuer une conversion en raison de leur départ, comme il est expliqué à la sous-section intitulée « Structure du RUAD-MHD » de la présente analyse de la rémunération. M. Muir a choisi de convertir 25 % de sa prime aux termes du RIA de 2019 en UAD-MHD pour l'année de rendement 2019. M. Edwards et M. Girard n'ont pas pu faire ce choix, étant donné qu'ils faisaient l'objet d'une interdiction d'opérations conformément à la politique relative à la communication de l'information et délits d'initiés de la Société. M. Taylor et M. Hoare n'ont pas choisi de convertir leur prime aux termes du RIA de 2019 en UAD-MHD. M. Girard a renoncé à sa prime aux termes du RIA de 2018 en raison des résultats financiers de la Société. M. Taylor et M. Edwards ont choisi de convertir la totalité de leur prime aux termes du RIA pour l'année de rendement 2018 en UAD-MHD. M. Hoare n'était pas assujéti aux exigences d'actionnariat en 2018 et n'a pas eu la possibilité d'effectuer une conversion. Néanmoins, le montant aux termes du RIA pour les années de rendement pertinentes est inclus dans cette colonne.

M. Muir a reçu une prime à la signature en espèces d'un montant de 225 000 \$ US en 2019, ainsi qu'un montant en espèces additionnel de 150 000 \$ US en 2020.

M. Hoare a reçu une prime spéciale de maintien en fonction d'un montant de 122 500 livres sterling en 2019. Cette prime a été gagnée entre le 1^{er} décembre 2018 et le 30 septembre 2019. Ce paiement se rapporte à une prime de maintien en fonction antérieure ayant été accordée lorsqu'il occupait le poste de chef de la direction, Atkins-Royaume-Uni et Europe.

³⁾ Comprend les contributions de la Société au compte théorique aux termes du RRSE de M. Edwards, de M. Girard et de M. Taylor et les contributions à leur compte aux termes du RRCD, ainsi que la contribution nette de la Société au compte non enregistré de M. Bell et la contribution à son compte aux termes du RRCD. Ces contributions sont décrites en détail à la sous-section intitulée « Retraite » de la présente analyse de la rémunération. Les contributions sont versées en fonction du salaire payé au cours de l'exercice donné. M. Muir ne participe à aucun régime d'épargne-retraite et ne reçoit aucune allocation en espèces équivalente.

Comprend les contributions de la Société au régime de retraite d'Atkins établi au Royaume-Uni à l'intention de M. Hoare.

⁴⁾ En 2019 et en 2020, le montant indiqué à l'égard de M. Edwards, de M. Bell, de M. Girard et de M. Taylor comprend la valeur estimative des primes versées par la Société pour le programme d'avantages sociaux offert aux membres de la haute direction visés, en plus de ce qui est généralement offert aux employés salariés. Il comprend également les avantages indirects sous la forme d'une allocation en espèces imposable (un montant de 50 000 \$ pour M. Edwards, un montant de 35 000 \$ pour M. Bell et M. Taylor et un montant de 35 000 \$ établi proportionnellement du 1^{er} janvier au 31 août 2020 pour M. Girard) et la valeur de l'espace de stationnement fourni aux membres de la haute direction visés, s'il y a lieu. M. Muir reçoit des allocations annuelles de logement et de transport conformément aux pratiques locales aux Émirats arabes unis, où il est en poste. M. Hoare reçoit une allocation d'automobile annuelle de 13 200 livres sterling.

Cette colonne comprend aussi les contributions de l'employeur au RAE.

M. Bell a reçu un remboursement de 39 554 \$ en 2020 relativement à son déménagement au Canada. Le remboursement comprenait les frais d'expédition de biens ménagers, de transport aérien et de services de préparation de déclarations de revenus.

M. Hoare a eu droit à un montant forfaitaire tenant lieu d'avantages indirects en 2018 et en 2019 et à une majoration fiscale à titre d'indemnité pour les frais de déplacement et de subsistance en 2018, en 2019 et en 2020.

Le montant global payé ou payable relativement au départ de M. Girard de la Société est compris dans cette colonne et décrit en détail à la sous-section intitulée « Rémunération à la retraite et indemnité de cessation d'emploi » de la présente analyse de la rémunération. M. Girard a également fourni des services de consultation généraux à la Société après la cessation de son emploi le 31 août 2020. Les honoraires pour ces services sont compris dans cette colonne.

⁵⁾ Le salaire de base et les autres éléments de la rémunération en espèces de M. Muir ont été versés en AED et convertis en dollars canadiens selon le taux de change mensuel moyen de 1 AED pour 0,3647 \$ CA pour l'exercice 2020 et de 1 AED pour 0,3612 \$ CA pour l'exercice 2019. Les attributions fondées sur des actions de M. Muir ont été converties en dollars canadiens selon le taux de change à la date de l'octroi de 1 AED pour 0,3730 \$ CA (9 mars 2020), de 1 AED pour 0,3670 \$ CA (13 mai 2019) et de 1 \$ US pour 1,3478 \$ CA (13 mai 2019).

⁶⁾ Le salaire de base et les autres éléments de la rémunération en espèces de M. Hoare ont été versés en livres sterling et convertis en dollars canadiens selon le taux de change mensuel moyen de 1 livre sterling pour 1,7201 \$ CA pour l'exercice 2020, de 1 livre sterling pour 1,6940 \$ CA pour l'exercice 2019 et de 1 livre sterling pour 1,7292 \$ CA pour l'exercice 2018. Les attributions fondées sur des actions de M. Hoare ont été converties en dollars canadiens selon le taux de change à la date de l'octroi de 1 livre sterling pour 1,7966 \$ CA (9 mars 2020), de 1 livre sterling pour 1,7534 \$ CA (4 mars 2019) et de 1 livre sterling pour 1,7953 \$ CA (5 mars 2018). Le salaire de base de M. Hoare comprend l'allocation en espèces imposable de 2 636 livres sterling qu'il a choisi de recevoir en remplacement des contributions de la Société au volet à cotisations déterminées du régime de retraite d'Atkins.

GESTION DES RISQUES

La section suivante présente un aperçu de nos politiques et lignes directrices en matière de gestion des risques.

Récupération

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

- Cette rémunération était fondée sur l'atteinte de certains résultats financiers qui ont subséquemment fait l'objet

d'un redressement ou été touchés par le redressement d'une partie ou de la totalité des états financiers de la Société;

- Le membre de la haute direction a fait preuve de négligence grossière ou d'inconduite délibérée ou a commis une fraude ayant entraîné ou causé en partie le besoin de procéder au redressement; et
- Le montant de la rémunération incitative liée au rendement ou le profit revenant au membre de la haute direction aurait été inférieur si les résultats financiers avaient été déclarés correctement.

De plus, le contrat d'emploi passé avec le président et chef de la direction prévoit que la Société peut annuler des attributions incitatives en cours et/ou exiger le

remboursement de la rémunération déjà versée à la suite de ce qui suit :

- Un redressement important des résultats financiers de la Société, lorsque des attributions ou des paiements n'auraient pas été versés sur la base des états financiers redressés pour la période pertinente; ou
- Une conduite volontairement trompeuse ou une négligence grossière de la part du président et chef de la direction ayant entraîné, ou étant raisonnablement susceptible d'entraîner, des conséquences économiques négatives pour la Société ou une atteinte à la réputation de celle-ci.

Interdiction d'opérations de couverture et de monétisation

Le conseil a adopté une politique interdisant les opérations de couverture et les opérations sur dérivés, laquelle s'applique aux initiés de la Société, notamment nos membres de la haute direction visés et administrateurs. Les opérations de couverture comprennent les contrats à terme variables prépayés, les swaps d'actions, les tunnels ou les parts de fonds d'échange visant à couvrir ou à compenser une baisse de la valeur marchande des titres de capitaux propres.

Lignes directrices en matière d'actionnariat des membres de la haute direction

Depuis plus de dix (10) ans, la Société a établi des exigences en matière d'actionnariat, car nous estimons que l'actionnariat des cadres supérieurs est fondamental et contribue à notre réussite en permettant d'aligner les objectifs des membres de la haute direction sur ceux de nos actionnaires. Ainsi, la Société exige que les cadres supérieurs et les autres vice-présidents directeurs ne relevant pas directement du président et chef de la direction acquièrent dans les cinq (5) ans suivant leur nomination, et qu'ils détiennent pendant la durée de leur emploi, des actions ordinaires ayant la valeur globale minimale indiquée dans le tableau ci-dessous. En plus d'avoir à respecter cette exigence d'actionnariat pendant la durée de son emploi, le président et chef de la direction est tenu de le faire pendant

un an suivant la cessation de son emploi au sein de la Société. Le respect de ces exigences est examiné annuellement par le comité RH.

Les lignes directrices en matière d'actionnariat des membres de la haute direction peuvent être respectées au moyen des actions ou unités suivantes :

- Les actions ordinaires détenues à titre privé, évaluées au prix d'acquisition ou au cours du marché, selon la valeur la plus élevée;
- Les actions ordinaires acquises aux termes du RAE, évaluées au prix d'acquisition ou au cours du marché, selon la valeur la plus élevée;
- Les unités d'actions acquises non réglées aux termes du RUAD-MHD, sur une base avant impôts, évaluées au prix d'émission ou au cours du marché, selon la valeur la plus élevée;
- Les UAI non acquises, sur une base avant impôts, évaluées au cours du marché.

Leur exigence d'actionnariat doit être respectée, à raison d'au moins 50 %, au moyen de la détention d'actions réelles et non seulement d'unités d'actions non acquises.

En 2020, le conseil a approuvé la prise en compte des UAD-MHD non acquises pour déterminer le respect des lignes directrices en matière d'actionnariat, pourvu que ces UAD-MHD ne fassent pas l'objet de conditions liées au rendement, puisqu'elles procurent le même alignement sur les intérêts des actionnaires que les actions réelles.

Les UAR ne sont pas prises en compte aux fins du respect des lignes directrices en matière d'actionnariat.

Aux termes du RUAR 2017 et du RUAR 2019, le cadre supérieur sera réputé avoir choisi de recevoir la totalité de l'attribution d'UAR sous la forme d'actions jusqu'à ce qu'il ait atteint le niveau d'actionnariat requis, si cette exigence n'est pas remplie au moment du paiement.

Le tableau suivant indique les résultats des exigences d'actionnariat des membres de la haute direction visés aux termes des règles révisées.

Nom	Actionnariat requis (multiple du salaire de base)	Exigence d'actionnariat	Total des actions ordinaires, des UAI non acquises et des UAD-MHD				Valeur au 31 décembre 2020 ¹	Actionnariat réel / exigence	Critère de conformité ²	Respect de l'exigence
			Actions ordinaires		Unités d'actions différées (UAD-MHD)	Unités d'actions incessibles (UAI) non acquises				
			Détenues à titre privé	RAE						
Ian Edwards ³	5x	5 450 000 \$	0	14 306	78 666	79 374	172 346	5 043 876 \$	0,93	39 % En cours (date butoir : 31 octobre 2024)
Jeff Bell	3x	2 160 000 \$	0	0	0	51 657	51 657	1 122 507 \$	0,52	0 % En cours (date butoir : 11 février 2025)
Craig Muir ⁴	3x	5 946 000 AED	0	3 282	1 332	46 536	51 150	3 262 881 AED	0,55	6 % En cours (date butoir : 8 avril 2024)
Sandy Taylor ⁵	3x	2 118 000 \$	1 499	15 800	10 737	38 077	66 113	1 953 614 \$	0,92	53 % Non-respect (date butoir : 1 ^{er} mars 2019)
Philip Hoare ⁶	3x	1 080 000 GBP	0	0	0	24 678	24 678	307 802 GBP	0,29	0 % En cours (date butoir : 1 ^{er} mai 2024)

¹ La valeur au 31 décembre 2020 était fondée sur les règles décrites ci-dessus. Pour évaluer la valeur marchande, le cours de clôture de 21,73 \$ au 31 décembre 2020 a été utilisé.

² L'exigence d'actionnariat doit être respectée, à raison de 50 %, au moyen de la détention d'actions réelles et non seulement d'unités d'actions non acquises.

- ³⁾ À la suite de la nomination de M. Edwards au poste de président, secteur Infrastructures, le niveau d'actionnariat requis à son égard a été augmenté, passant de deux fois à trois fois le salaire de base. M. Edwards est toujours tenu d'atteindre un niveau correspondant à deux fois le salaire de base dans le délai initial de cinq ans à compter de la date de son embauche. L'augmentation de une fois le salaire de base aux fins de l'exigence d'actionnariat doit être réalisée dans un délai de cinq ans suivant la date de sa nomination au poste de président, secteur Infrastructures. De plus, M. Edwards est tenu d'atteindre un niveau correspondant à cinq fois le salaire de base dans un délai de cinq ans suivant sa nomination au poste de président et chef de la direction le 31 octobre 2019.
- ⁴⁾ L'exigence d'actionnariat de M. Muir est exprimée en dirhams des Émirats. Aux fins de cette divulgation, le montant a été converti en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 AED pour 0,3467 \$ CA le 31 décembre 2020.
- ⁵⁾ M. Taylor respectait son exigence d'actionnariat au 31 décembre 2019, mais ne la respectait plus au 31 décembre 2020. Au 31 décembre 2020, il détenait 92 % de la valeur de l'actionnariat requis, mais respectait l'exigence de détenir 50 % de la valeur de l'actionnariat requis en unités d'actions réelles. M. Taylor ne pouvait acquérir des actions à titre personnel avant la fin de 2020 en raison des restrictions aux termes de la politique relative à la communication de l'information et délits d'initiés de la Société. Par conséquent, conformément aux dispositions du RUAR 2017, M. Taylor est réputé avoir choisi de recevoir la totalité de l'attribution d'UAR octroyée en 2018, qui a été acquise le 31 décembre 2020, sous la forme d'actions (en fonction d'un multiplicateur de prime au rendement de 25 % et d'une retenue obligatoire estimative de 53 %). Le nombre d'actions découlant de cette conversion est compris dans le tableau ci-dessus sous l'intitulé « Actions ordinaires – Détenues à titre privé ». Après l'attribution de ses UAI en mars 2021 et en raison de l'augmentation du cours de l'action depuis le 31 décembre 2020, il respectera son exigence d'actionnariat en date du 18 mars 2021.
- ⁶⁾ L'exigence d'actionnariat de M. Hoare est exprimée en livres sterling. Aux fins de cette divulgation, le montant a été converti en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 livre sterling pour 1,7422 \$ CA le 31 décembre 2020.

ACTIONS ORDINAIRES ET UNITÉS D' ACTIONS OU AVOIR EN TITRES DE CAPITAUX PROPRES ÉQUIVALENTS ACCUMULÉS PAR LE PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

Le tableau suivant présente un aperçu de l'avoir accumulé du président et chef de la direction au 31 décembre 2020 :

	Actions ordinaires		Unités d'actions			Total
	Détenues à titre privé	RAE	UAR non déjà acquises ¹⁾	UAI non déjà acquises	UAD acquises (UAD-MHD)	
Nombre	–	14 306	104 655	79 374	40 691	239 026
Valeur au 31 décembre 2020 ²⁾	–	310 874 \$	2 274 153 \$	1 724 797 \$	884 215 \$	5 194 039 \$

¹⁾ On suppose l'application d'un multiplicateur de prime au rendement de 100 %.

²⁾ La valeur au 31 décembre 2020 était fondée sur le cours de clôture de 21,73 \$ par action.

ATTRIBUTIONS EN VERTU D'UN PROGRAMME INCITATIF

Attributions fondées sur des options et des actions en cours

Le tableau suivant présente des renseignements relatifs aux membres de la haute direction visés concernant les UAR, les UAI et les UAD-MHD détenues au 31 décembre 2020 :

Nom	Attributions fondées sur des options					Attributions fondées sur des actions		
	Date de l'octroi	Titres sous-jacents aux options non exercées (n ^{bre})	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$)	UAR, UAD-MHD et UAI dont les droits n'ont pas été acquis (n ^{bre})	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis ¹⁾ (\$)	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions non payées ou distribuées ¹⁾ (\$)
Ian Edwards	–	–	–	–	–	222 004	4 824 147	884 215
Jeff Bell	–	–	–	–	–	102 606	2 229 628	0
Sylvain Girard	–	–	–	–	–	84 951	1 845 985	182 423
Craig Muir	–	–	–	–	–	92 383	2 007 483	28 944
Sandy Taylor	–	–	–	–	–	82 344	1 789 335	233 315
Philip Hoare	–	–	–	–	–	49 790	1 081 937	0

¹⁾ Ce montant est calculé en fonction du cours de clôture de 21,73 \$ par action le 31 décembre 2020.

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

Le tableau suivant présente des renseignements à l'égard des membres de la haute direction visés concernant la valeur des attributions en vertu d'un programme incitatif, soit à l'acquisition des droits ou gagnée au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2020 :

Nom	Rémunération en vertu d'un programme incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – valeur gagnée au cours de l'exercice ²		
	Attributions fondées sur des options – valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$)	Attributions fondées sur des actions – valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice ¹ (\$)	
Ian Edwards	-	748 721	1 070 789
Jeff Bell	-	-	319 772
Sylvain Girard	-	261 630	333 666
Craig Muir ³	-	386 046	237 403
Sandy Taylor	-	305 754	522 699
Philip Hoare ⁴	-	10 787	479 227

¹ Selon le cours de l'action de 26,69 \$ pour les UAI attribuées à tous les membres de la haute direction visés qui ont été acquises le 13 mars 2020 (cours de clôture moyen); selon le cours de l'action de 23,69 \$ pour les UAI attribuées à M. Muir qui ont été acquises le 1^{er} septembre 2020 (cours de clôture moyen); selon un cours de l'action de 21,97 \$ et en fonction d'un multiplicateur de prime au rendement de 25 % pour les UAR attribuées à tous les membres de la haute direction visés qui ont été acquises le 31 décembre 2020; selon le cours de l'action de 31,60 \$ pour les UAD-MHD ayant fait l'objet d'un choix ou d'un choix réputé qui ont été reçues le 9 mars 2020 (cours de clôture moyen) à l'égard de M. Muir, qui a converti sa prime aux termes du RIA en UAD-MHD; et selon le cours de l'action de 21,73 \$ pour les UAD-MHD qui ont été acquises le 31 décembre 2020 (cours de clôture) à l'égard de M. Edwards.

² Prime gagnée au cours de l'exercice aux termes du RIA.

³ La prime aux termes du RIA de 650 954 \$ de M. Muir est versée en dirhams des Émirats et convertie en dollars canadiens, aux fins de cette divulgation, selon le taux de change mensuel moyen de 1 AED pour 0,3647 \$ CA.

⁴ La prime aux termes du RIA de 278 604 \$ de M. Hoare est versée en livres sterling et convertie en dollars canadiens, aux fins de cette divulgation, selon le taux de change mensuel moyen de 1 livre sterling pour 1,7201 \$ CA.

Options exercées au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2020

Aucune option n'a été exercée par les membres de la haute direction visés au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2020. Toutes les options octroyées aux termes de notre régime d'options sur actions 2013 ont expiré au plus tard le 13 mai 2019.

AVANTAGES RELIÉS AUX RÉGIMES DE RETRAITE

RRCD et RRSE

Le tableau suivant présente des renseignements concernant les montants accumulés dans le compte du RRCD et le compte du RRSE :

Nom	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs ¹ (\$)	Valeur accumulée à la fin de l'exercice (\$)
	(a)	(b)	(c)
Ian Edwards	874 944	216 462	1 174 152
Jeff Bell	-	72 243	81 966
Sylvain Girard ²	646 993	93 060	776 085
Craig Muir ³	-	-	-
Sandy Taylor	924 578	140 392	1 149 325
Philip Hoare ⁴	907 456	62 247	1 076 665

¹ Comprend les contributions de la Société au compte théorique aux termes du RRSE de M. Edwards, de M. Girard et de M. Taylor et les contributions à leur compte aux termes du RRCD, ainsi que la contribution de la Société au compte aux termes du RRCD de M. Bell et la contribution nette à son compte non enregistré aux termes du RRSE. Les contributions sont versées en fonction des salaires payés au cours de l'exercice donné.

² Conformément à l'entente de départ conclue avec M. Girard, ses prestations aux termes du RRCD et du RRSE accumulées avant la date de son départ ont été réglées après son départ. La valeur accumulée de 776 085 \$ est établie en date de la cessation de son emploi.

³ M. Muir ne participe à aucun régime d'épargne-retraite et ne reçoit aucune allocation en espèces équivalente. Cependant, conformément aux règlements en vigueur aux Émirats arabes unis, il est admissible à une indemnité de fin de service au moment de la cessation de son emploi.

⁴⁾ Comprend les contributions de la Société au régime de retraite d'Atkins établi au Royaume-Uni à l'intention de M. Hoare. La contribution de la Société de 36 188 livres sterling est convertie en dollars canadiens selon le taux de change mensuel moyen de 1 livre sterling pour 1,7201 \$ CA. À compter de décembre 2020, M. Hoare a choisi de recevoir les contributions de la Société à son régime de retraite sous la forme d'une allocation en espèces imposable de 2 636 livres sterling. Cette allocation est incluse dans le salaire de M. Hoare à la sous-section intitulée « Tableau sommaire de la rémunération » de la présente analyse de la rémunération.

Les valeurs accumulées au début et à la fin de l'exercice à l'égard de M. Hoare sont détenues en livres sterling et converties en dollars canadiens selon le taux de change de 1 livre sterling pour 1,7226 \$ CA (31 décembre 2019) et de 1 livre sterling pour 1,7422 \$ CA (31 décembre 2020).

CONTRATS D'EMPLOI

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

Nom du membre de la haute direction	Commentaire
• M. Edwards – le 31 octobre 2019	<i>Contrat modifié finalement au moment de sa nomination au poste de président et chef de la direction le 31 octobre 2019</i>
• M. Bell – le 11 février 2020	<i>Nouveau contrat à la suite de son embauche; les modalités de son contrat d'emploi de haute direction n'ont pas été modifiées lorsqu'il a été nommé au poste de vice-président directeur et chef des affaires financières le 14 avril 2020</i>
• M. Girard – le 4 avril 2016	<i>Nouveau contrat à la suite de sa nomination au poste de vice-président directeur et chef des affaires financières</i>
• M. Muir – le 8 avril 2019	<i>Nouveau contrat à la suite de sa nomination</i>
• M. Taylor – le 5 février 2014	<i>Nouveau contrat à la suite de sa nomination</i>
• M. Hoare – le 1 ^{er} mai 2019	<i>Nouveau contrat à la suite de sa promotion au poste de président, secteur ICGP</i>

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

RÉMUNÉRATION À LA RETRAITE ET INDEMNITÉ DE CESSATION D'EMPLOI

Des dispositions en matière de cessation d'emploi sont prévues à l'égard de chacun des membres de la haute direction visés aux termes de leur contrat d'emploi respectif. Aucun montant supplémentaire ne serait versé aux membres de la haute direction visés en cas de cessation d'emploi pour un motif valable ou de démission si la situation du membre de la haute direction visé ne répond pas à la définition de retraite aux termes des régimes pertinents. En cas de démission, toutes les UAD-MHD acquises au moment de la cessation d'emploi sont réglées conformément au RUAD-MHD.

Cessation d'emploi sans motif valable

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

Type d'indemnité		Ian Edwards	Jeff Bell	Craig Muir	Sandy Taylor	Philip Hoare ¹
Indemnité de cessation d'emploi	• Deux fois la somme du salaire de base annuel, plus la prime cible annuelle aux termes du RIA.	✓			✓	
	• Une fois et demie la somme du salaire de base annuel plus la prime cible annuelle aux termes du RIA.		✓			
	• La moitié de la somme du salaire de base annuel plus la prime cible annuelle aux termes du RIA.			✓		✓
Avantages sociaux et avantages indirects	• Un montant forfaitaire équivalant aux prestations de retraite qui auraient continué d'être constituées pendant une période de deux (2) ans.	✓			✓	
	• Un montant forfaitaire équivalant aux prestations de retraite qui auraient continué d'être constituées pendant une période de 18 mois.		✓			
	• Un montant forfaitaire équivalant aux prestations de retraite qui auraient continué d'être constituées pendant une période de six mois.					✓
	• Un montant forfaitaire correspondant à la valeur des avantages indirects pendant une période de deux ans.	✓			✓	
	• Un montant forfaitaire correspondant à la valeur des avantages indirects pendant une période de 18 mois.		✓			
	• Un montant forfaitaire correspondant à la valeur des avantages indirects pendant une période de six mois.					✓
	• Un montant forfaitaire correspondant à l'allocation de logement et de transport pendant une période de six mois.				✓	
	Indemnité de fin de service	• Un montant forfaitaire payable aux termes du droit du travail des Émirats arabes unis.			✓	
RIA	• Prime aux termes du RIA établie proportionnellement pour la partie travaillée de l'année de cessation d'emploi.	✓	✓	✓	✓	✓
Attributions octroyées, y compris les attributions fondées sur des actions ou des options non acquises	• Les attributions continuent d'être acquises, peuvent être exercées et sont payées ou réglées (selon le cas) comme si leur titulaire était demeuré en fonction pendant 24 mois après la cessation d'emploi.	✓			✓	
	• Les attributions continuent d'être acquises, peuvent être exercées et sont payées ou réglées (selon le cas) comme si leur titulaire était demeuré en fonction pendant 18 mois après la cessation d'emploi.		✓			
	• Les attributions sont acquises proportionnellement à la date de cessation d'emploi et sont payées ou réglées (selon le cas) après la cessation d'emploi.				✓	✓

¹⁾ M. Hoare a droit à un préavis écrit de six (6) mois si la Société met fin à son emploi sans raison sérieuse ou motif valable. Cependant, la Société se réserve le droit de mettre fin à l'emploi de M. Hoare avec prise d'effet immédiate en lui versant une indemnité tenant lieu de préavis.

Le tableau suivant indique les montants supplémentaires qui auraient été payables si une cessation d'emploi sans motif valable avait eu lieu le 31 décembre 2020 :

Cessation d'emploi involontaire	Ian Edwards	Jeff Bell	Craig Muir ¹	Sandy Taylor	Philip Hoare ²
Indemnité de cessation d'emploi	4 905 000 \$	1 890 000 \$	601 264 \$	2 471 000 \$	548 793 \$
Avantages sociaux et avantages indirects	536 000 \$	268 500 \$	72 807 \$	352 400 \$	42 858 \$
Indemnité de fin de service ³	0 \$	0 \$	39 535 \$	0 \$	0 \$
RIA ⁴	1 362 500 \$	540 000 \$	515 370 \$	529 500 \$	470 394 \$
RAE	57 252 \$	0 \$	24 934 \$	38 709 \$	0 \$
Valeur des UAI non déjà acquises ⁵	1 659 650 \$	905 467 \$	502 354 \$	805 705 \$	246 896 \$
Valeur des UAR non déjà acquises ^{5, 6}	2 274 153 \$	921 265 \$	481 645 \$	961 922 \$	204 001 \$
Valeur des UAD-MHD non déjà acquises ⁵	825 197 \$	—	—	—	—
Total	11 619 752 \$	4 525 232 \$	2 237 909 \$	5 159 236 \$	1 512 942 \$

¹ L'indemnité de cessation d'emploi et la prime aux termes du RIA de M. Muir seraient versées en dirhams des Émirats. Aux fins de cette divulgation, les montants ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 AED pour 0,3467 \$ CA le 31 décembre 2020.

² L'indemnité de cessation d'emploi et la prime aux termes du RIA de M. Hoare seraient versées en livres sterling. Aux fins de cette divulgation, les montants ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 livre sterling pour 1,7422 \$ CA le 31 décembre 2020.

³ Étant donné que M. Muir compte plus de une (1) année de service au sein de la Société, il aurait eu droit à l'indemnité de fin de service s'il avait fait l'objet d'une cessation d'emploi le 31 décembre 2020.

⁴ M. Edwards a choisi de recevoir sa prime aux termes du RIA de 2020 sous la forme d'UAD-MHD. S'il avait fait l'objet d'une cessation d'emploi sans motif valable au 31 décembre 2020, il aurait reçu sa prime aux termes du RIA en espèces; celle-ci est donc incluse.

⁵ Ces montants sont calculés en fonction du cours de clôture de 21,73 \$ par action le 31 décembre 2020.

⁶ En supposant que les UAR seraient acquises intégralement (c.-à-d. au niveau cible).

Changement de contrôle

La Société a passé des conventions de changement de contrôle prévoyant une disposition à double condition dans le cas des membres de la haute direction visés. Un changement de contrôle, tel qu'il en a été convenu à la réunion du conseil tenue le 6 novembre 2014, survient dans les cas suivants :

- Une personne ou un groupe de personnes agissant conjointement ou de concert détient ou contrôle, directement ou indirectement, 50 % ou plus des actions d'une catégorie d'actions avec droit de vote de la Société;

- Une personne ou un groupe de personnes agissant conjointement ou de concert réalise avec succès une offre publique d'achat ou d'échange visant 50 % ou plus des actions d'une catégorie d'actions avec droit de vote de la Société;
- La Société fait l'objet d'une liquidation ou d'une dissolution ou vend la totalité ou la quasi-totalité de ses actifs; ou
- Les personnes agissant à titre d'administrateurs de la Société cessent de constituer la majorité des administrateurs de celle-ci, sauf à la suite d'une élection des administrateurs non contestée.

En cas de cessation d'emploi involontaire ou de démission pour une bonne raison¹ à la suite d'un changement de contrôle, les modalités suivantes s'appliqueront :

Indemnité de cessation d'emploi	<ul style="list-style-type: none"> • Deux (2) fois la somme du salaire de base annuel et de la prime cible annuelle aux termes du RIA
Avantages sociaux et avantages indirects	<ul style="list-style-type: none"> • Deux (2) fois la contribution annuelle aux termes du RRCD et du RRSE, plus deux (2) fois l'allocation annuelle pour les avantages indirects dans le cas des membres de la haute direction visés en poste au Canada • Deux (2) fois la contribution annuelle aux termes du régime de retraite d'Atkins, plus deux (2) fois l'allocation d'automobile annuelle à l'intention des membres de la haute direction visés établis au Royaume-Uni. • Une indemnité de fin de service, plus deux (2) fois l'allocation de logement et de transport dans le cas de M. Muir, qui est en poste aux Émirats arabes unis
RIA	<ul style="list-style-type: none"> • La prime annuelle pour l'exercice sera versée au niveau cible en un montant forfaitaire, ajusté proportionnellement à la durée de l'emploi au cours de cet exercice
RAE	<ul style="list-style-type: none"> • Les contributions futures devant être faites aux termes du régime et qui ne l'ont pas encore été sont effectuées de manière anticipée afin que toutes les contributions correspondantes qui sont dues soient versées par la Société
RUAI, RUAR et RUAD-MHD	<ul style="list-style-type: none"> • Toutes les UAI, UAR et UAD-MHD octroyées sont acquises intégralement et sont rachetables contre espèces dans un délai de trente jours suivant la cessation d'emploi. Aux fins du RUAR, le multiplicateur de prime au rendement maximal (200 %) est appliqué

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

- Une modification ou réduction importante de la portée ou de l'envergure des activités dirigées par ce membre de la haute direction visé;
- Une modification importante des tâches ou des responsabilités;

- Le membre de la haute direction visé n'est plus employé au niveau le plus élevé de la haute direction de la Société;
- Une réduction importante du salaire de base ou d'autres éléments de la rémunération ou des avantages; ou
- Une relocalisation importante de l'entreprise ou l'obligation pour le membre de la haute direction visé de déménager de sa ville de résidence.

Le tableau suivant indique les montants supplémentaires qui auraient été payables si une cessation d'emploi sans motif valable ou une démission pour une bonne raison (définie ci-dessus) à la suite d'un changement de contrôle avait eu lieu le 31 décembre 2020 :

Changement de contrôle	Ian Edwards	Jeff Bell	Craig Muir ¹	Sandy Taylor	Philip Hoare ²
Indemnité de cessation d'emploi	4 905 000 \$	2 520 000 \$	2 405 058 \$	2 471 000 \$	2 195 172 \$
Avantages sociaux et avantages indirects	536 000 \$	358 000 \$	291 228 \$	352 400 \$	171 432 \$
Indemnité de fin de service ³	-	-	39 535 \$	-	-
RIA ⁴	1 362 500 \$	540 000 \$	515 370 \$	529 500 \$	470 394 \$
RAE	57 252 \$	0 \$	24 934 \$	38 709 \$	0 \$
Valeur des UAI non déjà acquises ⁵	1 724 797 \$	1 122 507 \$	1 011 227 \$	827 413 \$	536 253 \$
Valeur des UAR non déjà acquises ⁵	4 548 306 \$	2 214 244 \$	1 992 511 \$	1 923 844 \$	1 091 368 \$
Valeur des UAD-MHD non déjà acquises ⁵	825 197 \$	-	-	-	-
Total⁶	13 959 052 \$	6 754 751 \$	6 279 863 \$	6 142 866 \$	4 464 619 \$

¹ L'indemnité de cessation d'emploi et la prime aux termes du RIA de M. Muir seraient versées en dirhams des Émirats. Aux fins de cette divulgation, les montants ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 AED pour 0,3467 \$ CA le 31 décembre 2020.

² L'indemnité de cessation d'emploi et la prime aux termes du RIA de M. Hoare seraient versées en livres sterling. Aux fins de cette divulgation, les montants ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 livre sterling pour 1,7422 \$ CA le 31 décembre 2020.

³ Étant donné que M. Muir compte plus de une (1) année de service au sein de la Société, il aurait eu droit à l'indemnité de fin de service s'il avait fait l'objet d'une cessation d'emploi le 31 décembre 2020.

⁴ M. Edwards a choisi de recevoir sa prime aux termes du RIA de 2020 sous la forme d'UAD-MHD. S'il avait fait l'objet d'une cessation d'emploi à la suite d'un changement de contrôle au 31 décembre 2020, il aurait reçu sa prime aux termes du RIA en espèces; celle-ci est donc incluse.

⁵ Ces montants sont calculés en fonction du cours de clôture de 21,73 \$ par action le 31 décembre 2020.

⁶ M. Edwards et M. Taylor auraient droit à un remboursement des frais reliés aux services de transition de carrière pouvant atteindre 50 000 \$ en cas de cessation d'emploi à la suite d'un changement de contrôle. Ce montant n'est pas inclus dans le total.

Retraite

En cas de retraite (au sens des politiques de la Société), toutes les UAD-MHD octroyées non acquises sont acquises intégralement. Toutes les UAI octroyées sont acquises proportionnellement et payables en espèces conformément aux dispositions des régimes. Toutes les UAR octroyées sont acquises proportionnellement et assujetties aux conditions relatives au rendement jusqu'à la fin de l'année civile au cours de laquelle est prise la retraite. Le tableau suivant indique les montants supplémentaires qui auraient été payables aux termes des régimes en cas de retraite prise le 31 décembre 2020.

Nom	Valeur des UAR non acquises ^{1,2}	Valeur des UAD-MHD non acquises ²	Valeur des UAI non acquises ²	Paiement supplémentaire total
Ian Edwards	992 605 \$	825 197 \$	765 635 \$	2 583 437 \$
Jeff Bell	369 714 \$	0 \$	272 581 \$	642 295 \$
Craig Muir	481 645 \$	0 \$	502 354 \$	983 999 \$
Sandy Taylor	466 978 \$	0 \$	447 899 \$	914 877 \$
Philip Hoare	204 001 \$	0 \$	246 896 \$	450 897 \$

¹ En supposant que les UAR soient acquises en fonction d'un multiplicateur de prime au rendement de 100 %.

² Ces montants sont calculés en fonction du cours de clôture de 21,73 \$ par action le 31 décembre 2020.

Arrangements de départ de Sylvain Girard

Le 31 août 2020, la Société et M. Girard ont conclu une entente réciproque concernant les modalités de son départ à titre de vice-président directeur et chef des affaires financières. Ces modalités découlent d'une entente commune à l'avantage des deux parties, dont les principaux éléments sont décrits ci-dessous.

Le tableau suivant présente la rémunération supplémentaire aux termes de l'entente réciproque.

Éléments de la rémunération	Rémunération payée réellement ou payable conformément à l'entente réciproque
Allocation en espèces ¹	2 000 550 \$
Prime au niveau cible pour 2020 ²	333 666 \$
Valeur des UAI non déjà acquises ^{3, 4}	818 699 \$
Valeur des UAR non déjà acquises ^{3, 5}	1 027 286 \$
Valeur des UAR déjà acquises ⁶	61 643 \$
Valeur des UAD-MHD non déjà acquises ³	182 423 \$
Total	4 424 267 \$

¹ Comprend une fois et demie la somme du salaire de base annuel, de la prime cible annuelle aux termes du RIA, des avantages indirects et de la contribution annuelle aux termes du RRCD et du RRSE. L'indemnité de départ en espèces exclut les honoraires de consultation engagés après la date de cessation d'emploi.

² Versée au niveau cible et établie proportionnellement du 1^{er} janvier au 31 août 2020.

³ Calculée en fonction d'un cours de clôture de 21,73 \$ par action le 31 décembre 2020.

⁴ Pour dissiper tout doute, conformément à l'entente réciproque, la valeur des UAI non déjà acquises a été établie proportionnellement comme si M. Girard était demeuré en fonction pendant un (1) an et demi suivant la date de cessation de son emploi.

⁵ Pour dissiper tout doute, conformément à l'entente réciproque, la valeur des UAR non déjà acquises a été établie proportionnellement comme si M. Girard était demeuré en fonction pendant un (1) an et demi suivant la date de cessation de son emploi.

⁶ Ce montant est calculé en fonction d'un cours moyen de l'action de 21,97 \$ (le cours de clôture moyen des actions ordinaires sur les cinq jours précédant la date d'acquisition du 31 décembre 2020) et d'un multiplicateur de prime au rendement de 25 %, pour les UAR qui ont été acquises le 31 décembre 2020.

Les arrangements de M. Girard prévoient également certaines obligations continues à compter du 31 août 2020, notamment en matière:

- de non-concurrence avec la Société pour une période de 12 mois;
- de non-sollicitation de clients, d'investisseurs ou de partenaires commerciaux de la Société pour une période de 12 mois;
- de non-sollicitation d'employés de la Société pour une période de 24 mois;
- de confidentialité (aucune limite de durée); et
- de non-dénigrement (aucune limite de durée).

PLANIFICATION DE LA RELÈVE

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

Au cours de l'exercice, le comité RH a également passé en revue les résultats de l'examen de la relève et des talents 2020. Ce processus sert à identifier les talents au sein de la Société et à établir une liste de candidats à la relève, y

compris les plans de relève aux postes placés sous la supervision directe du président et chef de la direction, ainsi qu'à ceux des membres de l'Équipe de gestion opérationnelle et d'autres membres de la haute direction clés. Le comité RH a aussi examiné les programmes de perfectionnement offerts aux membres de la haute direction et aux membres de la direction. Le comité RH recommande annuellement au conseil le plan de relève au poste de président et chef de la direction et présente un rapport au conseil au moins une fois l'an sur les plans de relève aux autres postes de cadre supérieur.

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

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

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

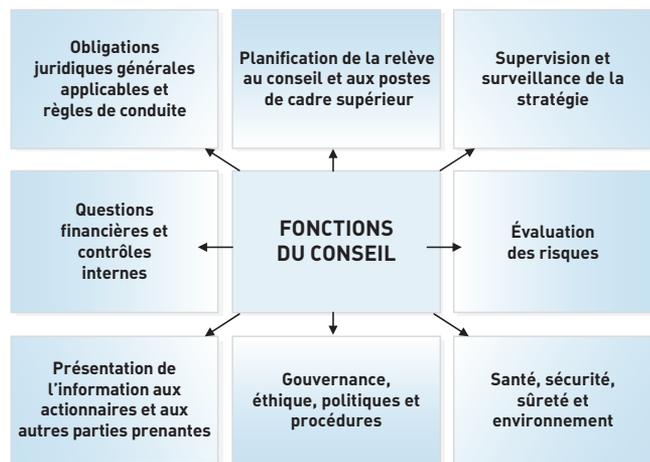
Énoncé des pratiques de gouvernance

RÔLE ET MANDAT DU CONSEIL 70 / STRUCTURE, ORGANISATION ET COMPOSITION DU CONSEIL ET DES COMITÉS DU CONSEIL 71 / INDÉPENDANCE 72 / SÉANCES À HUIS CLOS 73 / DESCRIPTIONS DE POSTE 73 / PRÉSENCES DES ADMINISTRATEURS 74 / DISPONIBILITÉ DES ADMINISTRATEURS 76 / APPARTENANCE COMMUNE AUX CONSEILS D'ENTITÉS EXTERNES 77 / PROCESSUS D'EXAMEN ANNUEL ET DE RELÈVE DU CONSEIL 77 / ÉVALUATION DU CONSEIL 81 / PROGRAMME D'ACCUEIL DES ADMINISTRATEURS 81 / FORMATION CONTINUE DES ADMINISTRATEURS 82 / CONFLITS D'INTÉRÊTS 82 / ÉTHIQUE COMMERCIALE 83 / INTERACTION AVEC LES ACTIONNAIRES 85 / ÉGALITÉ, DIVERSITÉ ET INCLUSION (ED&I) 85 / SURVEILLANCE DES QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES 89

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

Comme il est indiqué dans la présente circulaire, les pratiques de gouvernance de la Société respectent les exigences des ACVM et de la TSX en matière d'information sur la gouvernance actuellement en vigueur. De plus, la Société s'efforce de moduler régulièrement ses pratiques de gouvernance de façon à être à l'avant-garde des pratiques exemplaires à cet égard.

RÔLE ET MANDAT DU CONSEIL



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

En plus des responsabilités relatives à la supervision et à la surveillance de la stratégie et à l'évaluation des risques décrites ci-dessous, le mandat du conseil énonce les

principales responsabilités du conseil se rapportant à sa fonction de surveillance. Le mandat du conseil figure au Supplément B de la présente circulaire et peut être consulté sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « À propos »/« Direction et gouvernance »/« Gouvernance ».

Supervision et surveillance de la stratégie

La supervision et la surveillance de la stratégie constituent l'une des principales fonctions du conseil. La direction, menée par notre président et chef de la direction, élabore le plan stratégique quinquennal de la Société, le met en œuvre et en assure le suivi, tandis que le conseil participe activement à la supervision de son élaboration, de sa mise œuvre et de son suivi et fournit une orientation. Le conseil interagit avec le président et chef de la direction et les membres de la direction aux points d'inflexion clés de l'élaboration, de la mise en œuvre et du suivi du plan stratégique, comme il est indiqué ci-dessous :

Trimestriellement : À chacune de ses réunions régulières, le conseil consacre une partie importante de celle-ci à l'examen des progrès de la direction relativement aux objectifs stratégiques et discute des questions stratégiques clés.

Séance de planification stratégique :

Une réunion de deux jours est prévue en décembre de chaque année pour permettre à la direction de se réunir avec le conseil afin d'analyser, d'examiner et d'approuver le plan stratégique et le budget pour l'ensemble des secteurs, des unités d'exploitation et des fonctions d'entreprise et la Société en général.

Évaluation des risques

L'évaluation des risques constitue une autre des principales fonctions du conseil. De manière générale, la fonction de supervision du conseil en matière de gestion des risques de la Société vise à assurer, au moyen de mesures raisonnables, que les risques associés aux activités et aux affaires de la Société sont déterminés et que des mesures permettant d'atténuer et de gérer ceux-ci sont mises en œuvre. Le conseil surveille également les progrès relativement aux mesures correctives et d'atténuation et supervise la gestion des risques en partie par l'intermédiaire de ses divers comités qui s'occupent des risques reliés à leur

mandat particulier. Le conseil a également établi le comité RSMP pour l'aider à surveiller les risques associés à l'exécution des projets de la Société, notamment les risques associés à la santé, à la sécurité, à la sûreté, à l'environnement, à la durabilité, à la continuité des activités et à la préparation aux urgences. Il permet la détermination hâtive et la compréhension des risques, y compris leur incidence, ainsi que de l'efficacité avec laquelle ils sont atténués au niveau du projet et de l'entreprise. Les comités du conseil, par l'intermédiaire de leur président, présentent un rapport au conseil plénier après chacune de leurs réunions régulières portant, entre autres, sur les questions relatives aux risques.

Supervision du conseil en matière d'évaluation des risques

Examen de l'approche de la Société en matière de risques

Pour remplir ce rôle, le conseil discute activement avec la direction à la séance de planification stratégique annuelle de la Société, au cours de laquelle une compréhension mutuelle de l'évaluation globale des risques de la Société est examinée et débattue.

Surveillance de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un processus efficace de gestion des risques d'entreprise (« GRE »)

Le conseil dans son ensemble est responsable de ce rôle de surveillance et l'exerce en obtenant des rapports de la direction sur les processus de gestion des risques existants et en voie d'élaboration et l'efficacité de ces systèmes aux fins de la détermination, de l'évaluation et de la gestion des principaux risques auxquels la Société est exposée.

Examen des principaux risques auxquels la Société est exposée

La compréhension par le conseil des risques auxquels la Société fait face dans le cadre de ses activités actuelles et de ses initiatives de planification stratégique fait partie intégrante du rôle de supervision des risques. Cette compréhension s'acquiert par la participation du conseil à la séance de planification stratégique annuelle. Cet examen des risques permet à la direction et au conseil, entre autres, d'évaluer si l'évolution de la conjoncture commerciale a entraîné la modification des hypothèses importantes et des risques intrinsèquement associés à la stratégie de la Société et de déterminer l'incidence de ces modifications sur le plan stratégique de la Société.

Suivi des risques les plus importants auxquels la Société est exposée et des mesures prises par la direction à cet égard

Étant donné que les risques évoluent constamment, le conseil obtient régulièrement des mises à jour de la part de la direction sur les risques touchant la Société, qui sont officiellement intégrées dans les ordres du jour des réunions du conseil et des comités.

Bien que la Société considère que la GRE, comme la supervision de la stratégie de la Société, est une responsabilité du conseil dans son ensemble, chaque comité est chargé de superviser les risques associés à ces secteurs de responsabilité, comme il est prévu dans son mandat respectif. Cette approche permet au conseil d'obtenir un soutien important et de mieux concentrer son attention sur les risques propres aux secteurs relevant de chaque comité,

ainsi que d'avoir une vision d'ensemble du profil de risque de l'entreprise de la Société. En 2021, le comité RSMP a effectué un examen du cadre de GRE de la Société avec l'aide d'un expert indépendant aux fins d'une analyse comparative du cadre de GRE par rapport aux pratiques exemplaires. Cet examen par un expert indépendant avait notamment pour objectifs la réalisation d'une évaluation de l'avancement de la GRE de la Société et la formulation de recommandations conformes à la stratégie globale et aux objectifs de celle-ci.

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

Structure

Aux termes de son mandat, le conseil peut établir des comités du conseil, solliciter leur avis et leur déléguer des responsabilités. Au 31 décembre 2020, le conseil avait établi les quatre (4) comités permanents suivants :

- Le comité d'audit
- Le comité GE
- Le comité RH
- Le comité RSMP

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

Les mandats des comités peuvent être consultés sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « À propos »/« Direction et gouvernance »/« Gouvernance ».

De plus, en 2020, le conseil a établi deux (2) comités non permanents, à savoir le comité de sélection et le comité spécial d'examen des risques.

Le comité de sélection a été créé en juin 2020 dans le cadre de la sélection d'un nouveau président du conseil afin de remplacer Kevin G. Lynch, qui a agissait à titre de président du conseil depuis 2017. Le comité de sélection a été dissous à la suite de la nomination de William L. Young à titre de président du conseil, avec prise d'effet le 9 septembre 2020.

Le comité spécial d'examen des risques a été créé en octobre 2020 pour aider le conseil à superviser l'examen par la direction portant sur les risques auxquels la Société s'expose à l'égard de certains dossiers litigieux du passé et d'autres risques connexes.

Organisation

- Cinq (5) réunions régulières du conseil sont tenues chaque année, dont une séance de planification stratégique de deux jours en décembre afin d'examiner et d'approuver le budget et le plan stratégique de la Société;

- Chaque comité permanent tient au moins quatre (4) réunions régulières par année;
- Des réunions spéciales du conseil et des comités permanents sont tenues au besoin; et
- Des comités non permanents du conseil sont également créés de temps à autre afin de fournir une analyse plus approfondie des questions d'importance stratégique.

Le conseil et chacun des comités permanents établissent un plan de travail sur un an. Ces plans de travail sont examinés et adaptés au moins une fois l'an pour s'assurer que toutes les questions relevant du conseil et des comités, ainsi que d'autres points clés, sont traitées au moment opportun.

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

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

Composition

Au 15 mars 2021, le conseil d'administration est composé de onze (11) membres, dont dix (10) se présentent à des fins d'élection à l'assemblée.

Le conseil a fixé le nombre d'administrateurs devant être élus à l'assemblée à dix (10). Quant aux comités, le nombre de membres est fixé à au moins trois (3) et au plus sept (7) administrateurs.

Le comité GE a la responsabilité de formuler des recommandations annuelles au conseil concernant la taille et la composition du conseil et de ses comités. Le comité GE effectue régulièrement l'examen des critères de sélection des administrateurs en vue de déterminer la taille et les compétences idéales qui devraient caractériser le conseil d'administration d'une grande entreprise mondiale de services d'ingénierie comme la Société et afin de maintenir et, s'il y a lieu, d'ajouter des compétences essentielles qui sont requises. Pour de plus amples renseignements sur les critères de sélection des administrateurs, voir la sous-section intitulée « Processus d'examen annuel et de relève du conseil » de la présente circulaire.

Dans la mesure du possible, compte tenu des exigences réglementaires et internes relatives à l'expertise personnelle des membres d'un comité en particulier (par ex. les compétences financières exigées des membres du comité d'audit et l'expérience et les connaissances en matière de ressources humaines et de rémunération des membres de la haute direction exigées des membres du comité RH) et d'autres facteurs, comme l'exigence du conseil voulant qu'il y ait un (1) membre du comité d'audit qui fasse partie du comité RH (et vice versa), on applique un système de rotation

régulière des administrateurs siégeant aux comités. En plus d'offrir aux administrateurs la possibilité d'être exposés à différentes questions de gestion et de s'employer dans plusieurs secteurs, ce système permet aux comités de profiter de l'expertise d'une variété de membres du conseil.

INDÉPENDANCE

La politique du conseil en matière d'indépendance de ses membres prévoit que les administrateurs doivent être en majorité indépendants, comme il est déterminé par le conseil, notamment aux termes de la législation et de la réglementation canadiennes en valeurs mobilières. Cette politique est énoncée explicitement dans le mandat du conseil. En outre, le conseil a statué que les membres d'un comité permanent doivent être des administrateurs indépendants, exigence énoncée dans le mandat de chaque comité permanent.

En tant que société canadienne inscrite à la cote de la TSX, SNC-Lavalin est assujettie à diverses lignes directrices, exigences et règles en matière de communication de l'information régissant l'indépendance des membres de son conseil et des comités, y compris les lignes directrices sur la gouvernance et les règles sur le comité d'audit adoptées par les ACVM.

Le conseil a adopté des critères d'indépendance pour ses membres et ceux de ses comités qui reflètent les critères d'indépendance mentionnés au paragraphe 1.2 1) du *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance* (« **Règlement 58-101** ») et des articles 1.4 et 1.5 du Règlement 52-110.

Afin de s'assurer de l'indépendance de ses administrateurs, le conseil, par l'intermédiaire de son comité GE, demande à chacun d'eux de remplir un questionnaire exhaustif chaque année. En plus de fournir des renseignements sur ses antécédents en matière de formation, son occupation et ses autres postes d'administrateur, chaque administrateur doit répondre à une série de questions sur son indépendance afin de déterminer s'il répond aux critères d'indépendance établis par les ACVM. Ces questions sont fondées sur les critères d'indépendance mentionnés au paragraphe 1.2 1) du Règlement 58-101 et à l'article 1.4 du Règlement 52-110. Le conseil demande également à chaque administrateur de divulguer tous les autres faits importants dont le conseil devrait tenir compte pour déterminer son indépendance. En outre, les membres du comité d'audit doivent répondre à une série de questions fondées sur les critères d'indépendance énoncés à l'article 1.5 du Règlement 52-110 qui s'applique aux membres du comité d'audit seulement.

Afin de maintenir l'indépendance des administrateurs, le même questionnaire permet à chaque administrateur de divulguer tout conflit d'intérêts éventuel qui pourrait avoir une incidence sur sa situation. Nos administrateurs doivent également attester, annuellement, qu'ils respectent notre Code de conduite, y compris l'obligation de divulguer tout conflit d'intérêts réel ou éventuel.

Une fois le questionnaire rempli par chaque administrateur, le comité GE examine les intérêts de chacun en scrutant les conflits éventuels et les autres questions pertinentes en matière d'indépendance et présente un rapport au conseil à cet égard. Les résultats du questionnaire aident le comité GE

et, en dernier lieu, le conseil, à déterminer l'indépendance de chaque administrateur.

Pour déterminer que l'administrateur est considéré comme indépendant, le comité GE analyse toutes ses relations avec SNC-Lavalin et doit conclure qu'il n'a aucune relation importante directe ou indirecte avec celle-ci.

À la suite du dernier examen réalisé par le comité GE, il a été déterminé que tous nos administrateurs actuels et candidats

aux postes d'administrateur sont indépendants, y compris William L. Young, notre président du conseil, dont la fonction est distincte de celle de notre président et chef de la direction. Le seul administrateur non indépendant est Ian Edwards, notre président et chef de la direction, puisqu'il est membre de l'équipe de direction.

Nom	Administrateur		Situation des candidats aux postes d'administrateur		Motif de la Non-indépendance
	Actuel	Candidat	Indépendant	Non-indépendant	
G.C. Baughman	•	•	•		
M.-A. Bell	•	•	•		
C.J.B. Clark	•	•	•		
I. Courville	•	•	•		
I.L. Edwards	•	•		•	Président et chef de la direction
S.L. Newman	•	•	•		
M.B. Pedersen	•	•	•		
J. Raby	•	•	•		
Z. Smati	•	•	•		
B.M. Warmbold	•	•	•		
W.L. Young	•	•	•		

Il est important de tenir compte des points suivants :

- La Société a adopté des « lignes directrices relatives à la durée du mandat et à la retraite des administrateurs indépendants » prévoyant que l'administrateur n'est plus admissible à des fins de réélection à l'assemblée générale annuelle des actionnaires qui suit le 15^e anniversaire de son élection initiale au conseil (pour de plus amples renseignements, voir la sous-section intitulée « Processus d'examen annuel et de relève du conseil / Durée du mandat et retraite des administrateurs » de la présente circulaire);
- Au 15 mars 2021, la moyenne de l'ancienneté de nos candidats aux postes d'administrateur s'établit à 2,6 ans (pour de plus amples renseignements, voir la sous-section intitulée « Processus d'examen annuel et de relève du conseil / Durée du mandat et retraite des administrateurs » de la présente circulaire);
- La Société a adopté une ligne directrice interdisant que plus de deux (2) de ses administrateurs siègent ensemble au conseil d'une même entité externe. M^{me} Mary-Ann Bell et M^{me} Isabelle Courville siègent actuellement ensemble au conseil d'administration de l'Institut sur la gouvernance des organisations privées et publiques (IGOPP) (pour de plus amples renseignements, voir la sous-section intitulée « Appartenance commune aux conseils d'entités externes » de la présente circulaire); et
- La Société n'a pas d'actionnaire de contrôle (pour de plus amples renseignements, voir la section intitulée « Information concernant le vote » de la présente circulaire).

SÉANCES À HUIS CLOS

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

En 2020, un nombre total de 41 réunions du conseil et des comités permanents ont été tenues. Une séance à huis clos a été tenue à toutes les réunions du conseil et des comités permanents, sauf quatre (4) réunions spéciales du conseil. Un sommaire des réunions du conseil et des comités tenues en 2020 figure ci-dessous à la sous-section intitulée « Présences des administrateurs ».

DESCRIPTIONS DE POSTE

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

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

Président du conseil

Notre président du conseil est un administrateur indépendant désigné par le conseil et a la responsabilité de la gestion, de la mise sur pied et du fonctionnement efficace du conseil et de la direction de celui-ci dans tous les aspects de ses travaux. Il prend toutes les mesures raisonnables pour s'assurer que le conseil i) dispose de structures et de procédures lui permettant de fonctionner indépendamment de la direction, ii) s'acquitte efficacement de ses responsabilités et iii) comprend clairement et respecte les limites entre les responsabilités du conseil et celles de la direction. Notre président du conseil agit à titre de conseiller auprès du président et chef de la direction et des autres membres de la direction quant à toutes les questions touchant les intérêts et la gestion de la Société et, en consultation avec le président et chef de la direction, joue un rôle dans les relations externes de la Société.

Présidents des comités

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

Président et chef de la direction

Notre président et chef de la direction a la responsabilité de la gestion des activités commerciales et des affaires internes de la Société. Il a notamment pour responsabilités clés de formuler la vision de la Société et de mettre l'accent sur la création de valeur pour les actionnaires, ainsi que d'élaborer et de mettre en œuvre un plan conforme à la vision de la Société et à sa stratégie à long terme. Il reçoit le soutien des cadres supérieurs de la Société et est nommé par le conseil.

Notre président et chef de la direction doit rendre compte au conseil et aux comités; son rendement est examiné une fois par année par le conseil. Le conseil a aussi établi des niveaux décisionnels à l'égard de notre président et chef de la direction et des membres de la direction.

PRÉSENCES DES ADMINISTRATEURS

Sommaire des réunions du conseil et des comités permanents tenues en 2020

	Régulières	Spéciales	Total
Conseil	5	11	16
Comité d'audit	4	0	4
Comité GE	4	4	8
Comité RH	5	3	8
Comité RSMP	4	1	5
TOTAL	22	19	41

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

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

Le tableau ci-dessous présente le relevé des présences de chaque administrateur aux réunions régulières et spéciales du conseil et des comités permanents au cours de la période de douze mois terminée le 31 décembre 2020.

RELEVÉ DES PRÉSENCES DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS RÉGULIÈRES ET SPÉCIALES DU CONSEIL ET DES COMITÉS POUR LA PÉRIODE DE 12 MOIS TERMINÉE LE 31 DÉCEMBRE 2020										
Administrateurs	Présences aux réunions régulières du conseil et des comités			Présences aux réunions spéciales du conseil et des comités			Présences globales			
	(N ^{bre})	(%)	(N ^{bre})	(%)	(N ^{bre})	(%)	(N ^{bre})	(%)	(N ^{bre})	(%)
G.C. Baughman¹	4 sur 4 Conseil	100	13 sur 13	100	5 sur 5 Conseil	100	7 sur 7	100	20 sur 20	100
	2 sur 2 RH	100			1 sur 1 RH	100				
	2 sur 2 RSMP	100			1 sur 1 RSMP	100				
M.-A. Bell²	4 sur 4 Conseil	100	6 sur 6	100	5 sur 5 Conseil	100	5 sur 5	100	11 sur 11	100
J. Bougie³	2 sur 2 Conseil	100	6 sur 6	100	6 sur 6 Conseil	100	10 sur 10	100	16 sur 16	100
	2 sur 2 GE	100			3 sur 3 GE	100				
	2 sur 2 RH	100			1 sur 1 RH	100				
C.J.B. Clark⁴	4 sur 4 Conseil	100	7 sur 7	100	5 sur 5 Conseil	100	6 sur 6	100	13 sur 13	100
	2 sur 2 Audit	100			1 sur 1 RH	100				
	1 sur 1 RH	100								
I. Courville⁵	5 sur 5 Conseil	100	14 sur 14	100	11 sur 11 Conseil	100	18 sur 18	100	32 sur 32	100
	4 sur 4 GE	100			4 sur 4 GE	100				
	5 sur 5 RH	100			3 sur 3 RH	100				
I. L. Edwards⁶	5 sur 5 Conseil	100	5 sur 5	100	11 sur 11 Conseil	100	11 sur 11	100	16 sur 16	100
C. J. Hughes⁷	2 sur 2 Conseil	100	6 sur 6	100	6 sur 6 Conseil	100	6 sur 6	100	12 sur 12	100
	2 sur 2 Audit	100								
	2 sur 2 RSMP	100								
K.G. Lynch⁸	3 sur 3 Conseil	100	3 sur 3	100	11 sur 11 Conseil	100	11 sur 11	100	14 sur 14	100
S.L. Newman⁹	5 sur 5 Conseil	100	17 sur 17	100	11 sur 11 Conseil	100	17 sur 17	100	34 sur 34	100
	2 sur 2 Audit	100			4 sur 4 GE	100				
	4 sur 4 GE	100			1 sur 1 RH	100				
	2 sur 2 RH	100			1 sur 1 RSMP	100				
	4 sur 4 RSMP	100								
M.B. Pedersen¹⁰	4 sur 4 Conseil	100	7 sur 7	100	5 sur 5 Conseil	100	8 sur 8	100	15 sur 15	100
	3 sur 3 RH	100			2 sur 2 RH	100				
J. Raby¹¹	5 sur 5 Conseil	100	13 sur 13	100	10 sur 11 Conseil	91	11 sur 12	92	24 sur 25	96
	4 sur 4 Audit	100			1 sur 1 RSMP	100				
	4 sur 4 RSMP	100								
A. Rhéaume¹²	2 sur 2 Conseil	100	4 sur 4	100	6 sur 6 Conseil	100	6 sur 6	100	10 sur 10	100
E. D. Siegel¹³	2 sur 2 Conseil	100	6 sur 6	100	6 sur 6 Conseil	100	7 sur 7	100	13 sur 13	100
	2 sur 2 Audit	100			1 sur 1 RH	100				
	2 sur 2 RH	100								
Z. Smati¹⁴	5 sur 5 Conseil	100	13 sur 13	100	11 sur 11 Conseil	100	16 sur 16	100	29 sur 29	100
	4 sur 4 GE	100			4 sur 4 GE	100				
	4 sur 4 RSMP	100			1 sur 1 RSMP	100				
B.M. Warmbold¹⁵	5 sur 5 Conseil	100	14 sur 14	100	11 sur 11 Conseil	100	14 sur 14	100	28 sur 28	100
	4 sur 4 Audit	100			3 sur 3 RH	100				
	5 sur 5 RH	100								
W.L. Young¹⁶	2 sur 2 Conseil	100	2 sur 2	100					2 sur 2	100
Total	59 sur 59 Conseil	100	131 sur 131	100	120 sur 121	99	153 sur 154	100	284 sur 285	99,7
	20 sur 20 Audit	100			15 sur 15 GE	100				
	14 sur 14 GE	100			13 sur 13 RH	100				
	22 sur 22 RH	100			5 sur 5 RSMP	100				
	16 sur 16 RSMP	100								

¹¹ M. Baughman a été élu au conseil le 7 mai 2020 et est devenu membre du comité RSMP le 7 mai 2020 et membre du comité RH le 30 octobre 2020. En plus des réunions des comités dont il était membre, il a assisté à une (1) réunion régulière du comité d'audit, à une (1) réunion spéciale du comité GE et à deux (2) réunions régulières du comité RH en tant que participant sans droit de vote.

- ²⁾ M^{me} Bell a été élue au conseil le 7 mai 2020 et est devenue membre du comité d'audit le 7 mai 2020 et membre du comité GE le 30 octobre 2020. En plus des réunions des comités dont elle était membre, elle a assisté à deux (2) réunions régulières et à une (1) réunion spéciale du comité RSMP, à une (1) réunion régulière et à une (1) réunion spéciale du comité GE et à une (1) réunion régulière du comité RH en tant que participante sans droit de vote.
- ³⁾ M. Bougie a cessé d'être administrateur et membre du comité GE et du comité RH le 7 mai 2020.
- ⁴⁾ M. Clark a été élu au conseil le 7 mai 2020 et est devenu membre du comité d'audit le 7 mai 2020 et membre du comité RH le 30 octobre 2020. En plus des réunions des comités dont il était membre, il a assisté à une (1) réunion spéciale du comité GE et à une (1) réunion régulière du comité RH en tant que participant sans droit de vote.
- ⁵⁾ En plus des réunions des comités dont elle était membre, M^{me} Courville a assisté à une (1) réunion régulière du comité d'audit en tant que participante sans droit de vote.
- ⁶⁾ M. Edwards, à titre de président et chef de la direction, n'est membre d'aucun comité, mais assiste aux réunions des comités à leur invitation. En 2020, il a assisté à toutes les réunions des comités en tant que participant sans droit de vote.
- ⁷⁾ M^{me} Hughes a cessé d'être administratrice et membre du comité d'audit et du comité RSMP le 7 mai 2020. En plus des réunions des comités dont elle était membre, elle a assisté à deux (2) réunions spéciales du comité GE et à une (1) réunion spéciale du comité RH en tant que participante sans droit de vote.
- ⁸⁾ M. Lynch a cessé d'être administrateur et président du conseil le 9 septembre 2020. En 2020, il a assisté à toutes les réunions des comités, sauf une (1) réunion spéciale du comité RH, en tant que participant sans droit de vote.
- ⁹⁾ M. Newman a cessé d'être membre du comité RH et est devenu membre du comité d'audit le 7 mai 2020. En plus des réunions des comités dont il était membre, il a assisté à une (1) réunion régulière du comité d'audit en tant que participant sans droit de vote.
- ¹⁰⁾ M. Pedersen a été élu au conseil le 7 mai 2020 et est devenu membre du comité RH le 7 mai 2020 et membre du comité RSMP le 30 octobre 2020. En plus des réunions des comités dont il était membre, il a assisté à une (1) réunion du comité RSMP en tant que participant sans droit de vote.
- ¹¹⁾ En plus des réunions des comités dont il était membre, M. Raby a assisté à trois (3) réunions spéciales du comité GE et à une (1) réunion spéciale du comité RH en tant que participant sans droit de vote.
- ¹²⁾ M. Rhéaume a cessé d'être administrateur et membre du comité d'audit le 7 mai 2020. En plus des réunions des comités dont il était membre, il a assisté à deux (2) réunions spéciales du comité GE et à une (1) réunion spéciale du comité RH en tant que participant sans droit de vote.
- ¹³⁾ M. Siegel a cessé d'être administrateur et membre du comité d'audit et du comité RH le 7 mai 2020. En plus des réunions des comités dont il était membre, il a assisté à une (1) réunion régulière et à deux (2) réunions spéciales du comité GE en tant que participant sans droit de vote.
- ¹⁴⁾ En plus des réunions des comités dont il était membre, M. Smati a assisté à une (1) réunion régulière du comité d'audit et à une (1) réunion spéciale du comité RH en tant que participant sans droit de vote.
- ¹⁵⁾ En plus des réunions des comités dont elle était membre, M^{me} Warmbold a assisté à trois (3) réunions spéciales du comité GE en tant que participante sans droit de vote.
- ¹⁶⁾ M. Young a été nommé au conseil et est devenu président du conseil le 9 septembre 2020. En 2020, il a assisté à toutes les réunions des comités en tant que participant sans droit de vote.

DISPONIBILITÉ DES ADMINISTRATEURS

Le mandat du comité GE exige que ses membres ciblent des candidats ayant la capacité et la volonté de se déplacer et d'assister aux réunions et la disponibilité nécessaire pour participer aux fonctions du conseil. Le nombre d'autres sociétés cotées en bourse au sein desquelles les candidats occupent déjà des fonctions d'administrateur est un des facteurs généraux examinés en matière de disponibilité. Afin de mieux définir l'exigence de disponibilité des administrateurs, le conseil, sur recommandation du comité GE, a établi les lignes directrices suivantes en matière de disponibilité des administrateurs :

Lignes directrices en matière de disponibilité des administrateurs

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

Le comité GE a effectué son examen habituel en 2020 et a conclu que nos administrateurs actuels et candidats aux postes d'administrateur pouvaient consacrer le temps nécessaire pour s'acquitter de leurs responsabilités de manière appropriée. Au 15 mars 2021, tous nos administrateurs actuels et candidats aux postes d'administrateur respectaient les lignes directrices en matière de disponibilité des administrateurs.

Nom de l'administrateur	Autres émetteurs assujettis auprès desquels notre administrateur est aussi administrateur	Type d'entreprise	Symbole boursier : bourse
G.C. Baughman	—	—	—
M.-A. Bell	Cogeco inc. NAV Canada	Services de télécommunications Service de navigation aérienne civile	CGO : TSX s.o.
C.J.B. Clark	Air Canada Choice Properties Real Estate Investment Trust Les Compagnies Loblaw Limitée	Ligne aérienne Fiducie de placement immobilier Magasins d'alimentation	AC : TSX CHP-UN : TSX L : TSX
I. Courville	Veolia Environnement S.A. Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée	Gestion des déchets Chemin de fer	VIE : EPA CP : TSX CP : NYSE
I.L. Edwards	—	—	—
S.L. Newman	Dril-Quip, Inc.	Équipement et services pétroliers et gaziers	DRQ : NYSE
M.B. Pedersen	CGI inc.	Services de technologie de l'information	GIB-A : TSX GIB : NYSE
J. Raby	Fiera Capital Corporation	Gestion d'actifs	FSZ : TSX
Z. Smati	—	—	—
B.M. Warmbold	La Banque de Nouvelle-Écosse Methanex Corporation	Services bancaires Produits chimiques	BNS : TSX BNS : NYSE MX : TSX MEOH : NASDAQ
W.L. Young	Intact Corporation financière Magna International Inc.	Assurance Pièces de véhicule	IFC : TSX MG : TSX MGA : NYSE

APPARTENANCE COMMUNE AUX CONSEILS D'ENTITÉS EXTERNES

La Société a établi une ligne directrice additionnelle interdisant que plus de deux (2) de ses administrateurs siègent ensemble au conseil d'une même entité externe. La seule appartenance commune est le fait de Mary-Ann Bell et d'Isabelle Courville, qui siègent toutes deux au conseil d'administration de l'Institut sur la gouvernance des organismes privés et publics (IGOPP). Cette appartenance commune est survenue à la suite de l'élection de M^{me} Bell au conseil le 7 mai 2020.

PROCESSUS D'EXAMEN ANNUEL ET DE RELÈVE DU CONSEIL

Un conseil est plus solide et plus efficace lorsque les qualités clés et les compétences fondamentales y sont

représentées. Le processus d'examen annuel et de relève du conseil vise à assurer que tel est le cas et que, collectivement, les administrateurs ont les connaissances et les compétences nécessaires pour améliorer le rendement à long terme de la Société.

Processus annuel à l'égard des administrateurs actuellement en fonction

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

Détermination des compétences des administrateurs actuels à titre de candidats

- Évaluer la durée du mandat des administrateurs en fonction de nos lignes directrices relatives à la durée du mandat et à la retraite des administrateurs indépendants (pour de plus amples renseignements, voir ci-dessous la sous-section intitulée « Durée du mandat et retraite des administrateurs »);
- Examiner le rendement des administrateurs au moyen d'une évaluation annuelle (pour de plus amples renseignements, voir ci-dessous la sous-section intitulée « Évaluation du rendement des administrateurs »);
- Effectuer un examen annuel des qualifications des administrateurs;
- Examiner nos critères de sélection des administrateurs afin de déterminer les compétences requises et/ou absentes qui sont considérées comme essentielles pour assurer une direction stratégique, ainsi qu'une supervision et une surveillance appropriées (pour de plus amples renseignements, voir ci-dessous la sous-section intitulée « Critères de sélection des administrateurs »);
- Évaluer l'indépendance de chaque administrateur et s'occuper des préoccupations s'y rapportant, s'il y a lieu;
- Évaluer le maintien des qualités requises aux termes de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*; et
- Évaluer les compétences des administrateurs aux termes des lois sur les valeurs mobilières et les sociétés applicables.

Après avoir fait cette détermination, le comité GE recommande à l'approbation du conseil la liste des personnes proposées en vue de leur élection par les actionnaires.

Processus de planification de la relève au conseil

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

Le comité GE est chargé de déterminer les besoins en matière de nominations futures bien avant l'expiration du mandat des administrateurs actuels. Lorsqu'un mandat tire à sa fin, qu'un poste devient vacant ou que la décision est

prise d'augmenter le nombre d'administrateurs au sein du conseil, le comité élabore un profil de compétences pour le ou les postes qui répond, notamment, aux critères de sélection des administrateurs (décrits dans le tableau ci-dessous).

Le processus de recrutement des administrateurs repose sur les critères établis par le président du conseil et le président du comité GE, qui sont examinés et approuvés par le comité GE. Ces critères comprennent les compétences générales permettant d'identifier des candidats, ainsi que les qualités clés et les compétences fondamentales requises par le conseil dans son ensemble. Il est également tenu compte de la composition actuelle du conseil et des compétences qui devraient être ajoutées ou renforcées au fil du temps afin de permettre au conseil de répondre aux besoins changeants de la Société.

Aux fins de l'identification et de l'évaluation des candidats, on s'appuie sur un profil général. Les qualités personnelles, la formation, l'expérience, l'indépendance, le solide jugement en affaires, les normes élevées de rendement, notamment des antécédents de réussite dans son domaine d'exercice, et la compréhension du secteur de la Société sont tous des facteurs importants qui sont pris en considération. Comme il est indiqué dans son mandat, dans le cadre de la sélection de nouveaux administrateurs, le comité GE se conformera à la « politique de diversité et d'inclusion au sein du conseil d'administration et des postes de haut dirigeant » (« **politique de diversité** »), qui prévoit la prise en considération des femmes, des autochtones, des personnes handicapées et des membres des minorités visibles à titre de candidats aux postes d'administrateur.

Le président du conseil et le président du comité GE travaillent de concert afin de trouver et d'évaluer les candidats compétents. Ils reçoivent l'aide d'entreprises de recrutement de cadres externes qui examinent les marchés canadiens et internationaux et dressent des listes de candidats éventuels qui répondent aux critères de sélection des administrateurs, ainsi qu'aux dispositions de la politique de diversité. Les administrateurs actuels, dont le président et chef de la direction, sont également invités à proposer des candidats éventuels répondant aux critères de sélection des administrateurs (définis dans le tableau ci-dessous) qu'ils ont connus dans le cadre de leurs relations personnelles ou professionnelles.

Le président du comité GE, à la suite de discussions avec le président du conseil, examine la liste des candidats éventuels obtenue auprès de ces sources, tient compte de la diversité dans cette présélection et établit une liste provisoire de candidats devant être soumise au comité afin de poursuivre les discussions. Le comité GE examine ensuite la liste, classe les candidats et établit une liste restreinte de candidats qui, selon le comité, ont les compétences requises pour répondre au mieux aux besoins du conseil et de la Société.

Les candidats de la liste restreinte sont alors invités à rencontrer le président du conseil et le président du comité GE. Au cours de ces entrevues, ceux-ci s'assurent que les candidats comprennent bien les exigences associées aux fonctions d'administrateur et qu'ils sont disposés à y

consacrer le temps, l'énergie et l'expertise nécessaires s'ils sont nommés. Ils discutent également du moment de la nomination et de la disponibilité du candidat.

Après les entrevues initiales, une vérification des critères d'indépendance et une vérification approfondie en matière d'antécédents et de sécurité sont réalisées à l'égard du ou des candidats retenus. Si les résultats de cette vérification sont probants pour le président du conseil et le président du comité GE, ils soumettront leur recommandation au comité GE aux fins d'examen et de discussion par ses membres. Si le comité approuve la recommandation, le ou les candidats sont ensuite présentés au conseil aux fins de l'approbation définitive. À la suite de cette approbation, le ou les candidats retenus sont invités à joindre le conseil à titre d'administrateurs nommés, s'ils se joignent au conseil avant l'assemblée annuelle des actionnaires, ou à titre de candidats aux postes d'administrateur devant être élus à l'assemblée annuelle des actionnaires.

À noter que la Caisse a le droit de recommander à SNC-Lavalin un (1) candidat aux fins d'élection ou de nomination à titre d'administrateur et que SNC-Lavalin a convenu de consulter celle-ci avant de nommer un nouveau président du conseil. Pour de plus amples renseignements, voir la section intitulée « Information concernant le vote » de la présente circulaire.

Processus de sélection d'un nouveau président du conseil en 2020

Lorsque le conseil a été informé de l'intention de Kevin G. Lynch de cesser d'être administrateur et président du conseil en septembre 2020, il a établi, sur recommandation du comité GE, le comité de sélection, un comité non permanent du conseil, afin de procéder à l'identification d'un nouveau président du conseil et de formuler une recommandation à cet égard au comité GE et au conseil. Zin Smati a été nommé président du comité de sélection, qui comprenait sept (7) autres administrateurs indépendants.

Le comité de sélection a retenu les services d'un conseiller en recrutement externe pour l'aider à sélectionner les candidats internes et externes éventuels. La convention de droits de l'investisseur entre la Société et la Caisse prévoit, entre autres choses, que la Société consultera la Caisse avant la nomination d'un nouveau président du conseil. Le président du comité de sélection a dûment consulté la Caisse au cours du processus de sélection.

L'analyse comparative des candidats externes et internes qui a été exécutée par le comité de sélection avec l'aide du conseiller en recrutement externe était divisée en cinq catégories : l'expérience en gouvernance, le style de direction et les valeurs, la gestion stratégique des affaires, l'engagement des parties prenantes et la langue et la résidence.

À la suite d'une analyse approfondie des meilleurs candidats, le comité de sélection a pris sa décision et a recommandé au comité GE et au conseil de nommer William L. Young à titre de nouveau président du conseil et d'administrateur, avec prise d'effet le 9 septembre 2020.

Le comité de sélection a été dissous après la nomination de M. Young à titre de président du conseil le 9 septembre 2020.

Critères de sélection des administrateurs

Le mandat du comité GE prévoit aussi l'établissement et la mise à jour des critères de sélection des administrateurs, qui consistent en une liste de l'expérience propre à certains secteurs, de l'expertise en affaires et des qualités personnelles des administrateurs afin de déceler tout manquement à cet égard dans la composition du conseil. Le tableau suivant présente le niveau d'expérience selon les compétences et l'expertise relevées pour chacun de nos candidats aux postes d'administrateur, ainsi que son sexe, son âge, son territoire de résidence, les langues officielles qu'il parle et son ancienneté.

CRITÈRES DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS

	SEXE		ÂGE		RÉGION			LANGUE		ANCIENNETÉ			NIVEAU D'EXPÉRIENCE SELON LES COMPÉTENCES ET L'EXPERTISE 1 : Bas 2 : Moyen 3 : Haut													
	HOMME	FEMME	MOINS DE 65 ANS	65 ANS ET PLUS	QUÉBEC	ONTARIO	ÉTATS-UNIS	ANGLAIS	FRANÇAIS	0 À 5 ANS	6 À 10 ANS	11 ANS ET PLUS	CONNAISSANCE DU SECTEUR DE L'INGÉNIERIE	PLANIFICATION STRATÉGIQUE	GESTION DES RISQUES ²	GESTION DE PROJETS	EXPLOITATIONS	CONNAISSANCE APPROFONDIE/ EXPÉRIENCE DES MARCHÉS AMÉRICAINS ET BRITANNIQUES	AFFAIRES GOUVERNEMENTALES/ RÉGLEMENTAIRES ³	COMPTABILITÉ/ FINANCES	RESSOURCES HUMAINES/RÉMUNÉRATION ⁴	TECHNOLOGIE/TI ⁵	MARCHÉS FINANCIERS	FUSIONS ET ACQUISITIONS, DÉINVESTISSEMENTS, RESTRUCTURATIONS, ETC.	DIRECTION DE SOCIÉTÉS OUVERTES	
G.C. BAUGHMAN	•		•				•	•		•			3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2
M.-A. BELL		•	•		•			•	•	•			2	3	3	2	3	1	2	2	3	3	2	2	2	3
C.J.B. CLARK	•			•		•		•		•			1	3	3	2	1	1	2	3	3	2	3	3	3	3
I. COURVILLE		•	•		•			•	•	•			2	2	1	3	3	1	2	1	3	2	1	1	1	2
I.L. EDWARDS	•		•		•			•		•			3	3	3	3	3	2	1	1	2	2	1	1	1	2
S.L. NEWMAN	•		•				•	•		•			2	3	2	2	3	2	1	2	3	1	2	3	3	3
M.B. PEDERSEN	•		•			•		•		•			1	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3
Z. SMATI	•		•				•	•	•	•			3	3	3	2	3	3	1	2	2	2	1	3	2	2
B.M. WARBOLD		•	•			•		•		•			1	2	3	2	3	2	1	3	2	2	3	3	3	2
W.L. YOUNG	•			•			•	•		•			2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3

¹⁾ L'information relative au sexe est tirée des renseignements fournis par chacun des administrateurs. Conformément à la législation sur la protection des renseignements personnels, cette information a été recueillie sur une base volontaire. SNC-Lavalin n'a pas fait d'hypothèse ni autrement attribué de données à l'égard des administrateurs.

²⁾ Compréhension des contrôles internes, de l'évaluation des risques et de la présentation de l'information.

³⁾ Compréhension de la politique gouvernementale et publique à divers paliers (fédéral, provincial/étatique, local, etc.).

⁴⁾ Compréhension de la rémunération des membres de la haute direction, du recrutement et du maintien en fonction des talents, du perfectionnement professionnel et de la planification de la relève.

⁵⁾ Connaissance des nouvelles technologies pertinentes, y compris l'intelligence artificielle, qui s'appliquent au secteur de l'ingénierie.

QUALITÉS PERSONNELLES REQUISES DE LA PART DE CHAQUE CANDIDAT

- Intégrité, probité et capacité d'inspirer la confiance du public et de maintenir la fidélité et la confiance des actionnaires de la Société;
- Solide jugement en affaires;
- Indépendance d'esprit;
- Expérience et formation pertinentes;
- Normes de rendement élevées, notamment des antécédents de réussite dans son domaine d'exercice;
- Compréhension de notre secteur;
- Capacité et volonté de se déplacer, d'assister aux réunions et de contribuer aux tâches du conseil de façon régulière; et
- Tous les autres critères d'admissibilité que le comité GE juge applicables quant à l'indépendance, à l'affiliation et à l'absence de conflits d'intérêts.

Durée du mandat et retraite des administrateurs

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

Lignes directrices relatives à la durée du mandat et à la retraite des administrateurs indépendants

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

À moins que le conseil ne convienne, à son gré, de prolonger la durée du mandat de l'administrateur, celui-ci n'est plus admissible à des fins de réélection à l'assemblée générale annuelle des actionnaires qui suit le 15^e anniversaire de son élection initiale au conseil.

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

La Société n'a pas établi de politique relativement à l'âge de la retraite des administrateurs.

Au 15 mars 2021, la moyenne de l'ancienneté de nos candidats aux postes d'administrateur au sein de notre conseil est de 2,4 années.

Politique relative au vote majoritaire

Le conseil a adopté la politique relative au vote majoritaire selon laquelle, en cas d'élection non contestée des administrateurs, le candidat au poste d'administrateur à l'égard duquel le nombre d'« abstentions de vote » est supérieur au nombre de voix exprimées en faveur de son élection doit remettre immédiatement sa démission au président du conseil. Le comité GE et le conseil examinent ensuite la démission de cet administrateur, qui sera acceptée par le conseil en l'absence de circonstances exceptionnelles. La démission prendra effet au moment d'une telle acceptation. Le conseil prend sa décision à cet égard dans les 90 jours suivant l'assemblée des actionnaires pertinente et l'annoncera sans délai dans un communiqué de presse en précisant notamment les motifs qui justifient le rejet de cette démission, le cas échéant. L'administrateur qui remet sa démission aux termes de cette politique ne participe à aucune réunion du comité GE ou du conseil à laquelle sa démission est examinée.

ÉVALUATION DU CONSEIL

Afin d'améliorer l'efficacité du processus d'évaluation des administrateurs, sur recommandation du comité GE, le conseil a retenu les services d'une entreprise d'experts-conseils indépendante pour l'aider à élaborer et à exécuter le processus d'évaluation des administrateurs pour 2020.

Outils d'évaluation

Avec l'aide du conseiller indépendant, le conseil a adopté une méthode d'évaluation fondée sur des entrevues, auxquelles s'ajoutent des questionnaires électroniques et un étalonnage par rapport aux pairs ou aux sociétés considérées comme les meilleures du secteur afin de recueillir des commentaires à l'intention du conseil, des comités et de chaque administrateur. La méthode fondée sur des entrevues et les questionnaires électroniques ont notamment porté sur l'alignement du conseil et de la direction sur les objectifs, la stratégie et les principaux risques de la Société, la structure et le fonctionnement du conseil et des comités, la composition du conseil et la planification de la relève et les questions relatives aux investisseurs et à la gouvernance. Une évaluation de chaque administrateur par ses pairs a également été effectuée par le conseiller indépendant dans le cadre des entrevues avec les administrateurs.

Rétroaction et plan d'action

Un conseiller indépendant a rencontré le président du conseil et le président du comité GE pour discuter des résultats du rapport, puis le rapport définitif a été soumis au comité GE et au conseil dans son ensemble. Quant à l'évaluation de chaque administrateur par ses pairs, des commentaires anonymes et pratiques ont été communiqués à chaque administrateur.

Le président du conseil et le président du comité GE ont ensuite élaboré un plan d'action afin de traiter les questions soulevées dans le rapport d'évaluation du conseil et des comités. Ce plan d'action a été soumis au comité GE et au conseil dans son ensemble.

PROGRAMME D'ACCUEIL DES ADMINISTRATEURS

Processus

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

Programme d'accueil

Lorsqu'il devient membre du conseil, chaque nouvel administrateur peut consulter une trousse d'accueil détaillée qui est mise à sa disposition sur le portail du conseil de la Société. Cette trousse comprend tous les documents administratifs que chaque nouvel administrateur doit remplir et une « foire aux questions » (« FAQ ») exhaustive relative au conseil, portant notamment sur les pratiques et processus, la structure, les politiques, les procédures, la rémunération, la logistique, la formation, les déclarations d'initiés, la gouvernance des filiales, ainsi que d'autres renseignements pour l'aider à se préparer en vue de l'exercice de ses fonctions d'administrateur. La FAQ fournit des liens vers tous les documents connexes dont il doit être au fait, ainsi qu'un certain nombre de liens internes et externes pratiques lui permettant d'approfondir des questions d'intérêt particulier pour lui.

Les séances d'orientation sont tenues au cours de la première année suivant l'arrivée de l'administrateur au sein

du conseil et commencent par une invitation à assister à toutes les réunions de comités qui précèdent la réunion du conseil à laquelle il sera nommé administrateur. Par la suite, des séances d'orientation avec la direction, le président du conseil et les présidents des comités sont offertes avant ou après les réunions trimestrielles du conseil. Une fois ces séances terminées, une autre séance avec la direction a lieu environ neuf (9) mois après son arrivée au conseil afin d'explorer des sujets qui n'ont pas été abordés au cours des séances initiales et d'approfondir des questions mettant à profit son expertise particulière. Tous les administrateurs sont également invités à assister à ces séances d'orientation.

FORMATION CONTINUE DES ADMINISTRATEURS

Processus

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

Dans le cadre de l'évaluation du rendement du conseil et afin de contribuer à déterminer les besoins de nos administrateurs en matière de formation continue, chacun de nos administrateurs est invité à indiquer à la Société ses intérêts et points de vue sur la formation continue.

Possibilités de perfectionnement et de formation

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

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

La secrétaire de l'entreprise fournit régulièrement aux administrateurs des sommaires de l'information à jour concernant les modifications législatives à venir et l'évolution des pratiques de gouvernance et des pratiques du conseil, ainsi que les tendances générales se rapportant aux mandats du conseil et des comités. Ces sommaires sont accompagnés de questionnaires, d'articles et d'autres types de document d'intérêt pour les membres du conseil.

Nos administrateurs sont également encouragés à participer à des activités de perfectionnement et de formation professionnels externes et deviennent membres de l'Institut des administrateurs de sociétés (« IAS ») et de la National Association of Corporate Directors (« NACD »), qui offre un programme de formation continue à l'intention des administrateurs.

Visites d'installations et de projets

Des visites des installations et des projets de la Société sont aussi considérées comme des occasions de formation pour les administrateurs. Les visites d'installations et de projets permettent aux administrateurs de rencontrer directement le personnel administratif et le personnel de chantier de

construction, tant les employés que les entrepreneurs indépendants, et les aident à bien comprendre la nature et la complexité de l'entreprise et des activités de la Société. Les administrateurs sont invités à participer à des visites d'installations et de projets qui sont organisées chaque année à l'intention de l'ensemble du conseil. Ils sont également encouragés à visiter personnellement ou en petits groupes les installations et les projets où la Société exerce ses activités.

En 2020, en raison de la pandémie de COVID-19, une visite virtuelle du projet de train léger sur rail Eglinton a été organisée. Tous les administrateurs ont assisté à la visite, sauf un. Aucune visite d'installations et de projets n'a été effectuée en personne.

Procédures

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

Tableau sommaire de la formation continue des administrateurs

Le tableau suivant présente des détails sur certaines initiatives de formation continue offertes à nos administrateurs en 2020 :

Sujet	Présenté par :	Participants :
Risques et complexité des projets CMPF (trois sessions distinctes de deux heures)	Direction	Tous les administrateurs, sauf un (1)
ED&I	Direction	Tous les administrateurs
Perspectives numériques	Direction et McKinsey & Company	Tous les administrateurs
Stratégie d'affaires	Direction	Tous les administrateurs

CONFLITS D'INTÉRÊTS

Afin d'assurer le maintien de l'indépendance des administrateurs, chaque administrateur est tenu d'informer le conseil de tout conflit d'intérêts éventuel pouvant le mettre en cause au début de chaque réunion du conseil ou d'un comité. L'administrateur qui se trouve en conflit d'intérêts éventuel à l'égard d'une question soumise au conseil ou à un comité ne doit assister à aucune partie de la réunion au cours de laquelle la question est discutée ni prendre part au vote sur cette question. Chaque année, le comité GE effectue un examen portant sur les intérêts des administrateurs dans le cadre duquel il est tenu compte des

conflits d'intérêts possibles ou perçus et d'autres questions pertinentes relatives à leur indépendance.

ÉTHIQUE COMMERCIALE

SNC-Lavalin s'est engagée à promouvoir l'excellence éthique et appuie cet engagement de manière continue et concrète. La Société a instauré un certain nombre de mesures visant à vérifier les normes de conduite au moyen de formations certifiées et à renforcer les contrôles et processus internes, et elle poursuit l'examen de son cadre d'intégrité en tenant compte de son engagement envers les parties prenantes à faire en sorte d'exercer ses activités conformément aux normes éthiques les plus élevées.

Code de conduite

Le Code de conduite de la Société (« **Code** ») s'applique à l'ensemble des employés, des consultants, du personnel détaché, des membres de la direction et des administrateurs de SNC-Lavalin¹. Au moment où ils se joignent à SNC-Lavalin et chaque année par la suite, tous les membres du personnel sont tenus de suivre un processus d'attestation en ligne confirmant qu'ils ont reçu, lu et compris le Code et qu'ils s'engagent à en respecter les dispositions.

Notre Code est disponible en neuf (9) langues sur notre site Web (www.snclavalin.com) sous « À propos » / « Intégrité » / « Code de conduite » et sur SEDAR (www.sedar.com) sous la dénomination sociale de Groupe SNC-Lavalin inc.

Le Code relève du chef de l'intégrité. La Société surveille la conformité au Code par l'intermédiaire de son comité d'éthique et de conformité (« **CEC** »), comité de la direction présidé par le chef de l'intégrité. Conformément à sa charte, le CEC a la responsabilité particulière de la surveillance de la conformité au Code.

Le conseil surveille également la conformité au Code par l'intermédiaire de son comité GE, qui est chargé d'examiner la conformité globale au Code et de rendre compte au conseil de toute question qui s'y rapporte. Le comité d'audit et le comité RH sont chargés de rendre compte au conseil de tout élément propre au comité qui relève de leurs responsabilités. Le chef de l'intégrité est tenu de présenter des rapports trimestriels au comité GE quant aux activités générales du CEC et au comité d'audit quant aux questions touchant la comptabilité, les contrôles comptables internes, l'audit ou la fraude, tandis que le vice-président directeur, Ressources humaines fournit des rapports trimestriels au comité RH quant aux questions de conformité touchant les ressources humaines.

En 2020, aucune déclaration de changement important n'a été requise ou déposée relativement à une dérogation au Code.

Code de conduite des fournisseurs

En septembre 2017, la Société a mis en œuvre son premier Code de conduite des fournisseurs (« **Code des fournisseurs** »), qui a été mis à jour en 2020 et s'applique à tous ses fournisseurs, sous-traitants et consultants (collectivement, « **fournisseurs** »), y compris toute entité dont

le fournisseur détient, directement ou indirectement, le contrôle. Le Code des fournisseurs résume les attentes et les principes directeurs s'appliquant aux fournisseurs – qu'ils travaillent avec SNC-Lavalin ou agissent pour son compte.

Notre Code des fournisseurs est disponible en six (6) langues et sur notre site Web (www.snclavalin.com) sous « À propos »/« Intégrité »/« Code de conduite des fournisseurs ».

Mécanisme de signalement

Les personnes qui veulent soulever une question ou formuler une plainte concernant un manquement connu ou soupçonné dont elles ont connaissance à l'égard de notre Code et de ses politiques connexes, ainsi qu'un manquement aux lois, aux règles ou aux règlements applicables ou des constats d'inconduite ou de pressions exercées en vue de contourner nos normes d'éthique peuvent le faire en utilisant l'un des nombreux modes de signalement prévus par le Code. Les préoccupations, manquements ou plaintes peuvent être signalés directement aux gestionnaires, aux responsables de l'intégrité, aux représentants des ressources humaines et aux représentants des fonctions pertinentes (par ex. les services de santé, sécurité et environnement mondiaux, les affaires juridiques, la sécurité mondiale, les finances ou l'audit interne) ou par l'intermédiaire de la ligne d'assistance en matière d'intégrité, qui est un système sécuritaire exploité par ClearView Connects, tiers fournisseur de services indépendant qui fournit une ligne téléphonique sans frais et un site Web à cette fin. La ligne d'assistance en matière d'intégrité permet de faire une déclaration sous le couvert de l'anonymat si l'auteur du signalement préfère taire son identité. Pour de plus amples renseignements, voir le site Web de la Société (www.snclavalin.com) sous « À propos »/« Intégrité »/« Ligne d'assistance en matière d'intégrité ».

De même, si un fournisseur constate ou soupçonne qu'un employé de SNC-Lavalin ou quiconque faisant affaire avec la Société a violé notre Code, notre Code des fournisseurs ou une loi, une règle ou un règlement applicable, le fournisseur doit immédiatement signaler la question à sa personne-ressource chez SNC-Lavalin ou le faire au moyen de la ligne d'assistance en matière d'intégrité.

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

Protection des informateurs et confidentialité

La Société s'est engagée à maintenir un mécanisme de signalement permettant la communication confidentielle, sous le couvert de l'anonymat, d'une préoccupation, d'un manquement ou d'une plainte. Les renseignements relatifs à l'identité d'une personne faisant une telle communication demeureront confidentiels en tout temps, à moins d'autorisation expresse par cette personne ou conformément aux exigences des lois applicables, et ne seront communiqués qu'à ceux qui ont besoin d'en prendre

¹ Dans le Code, toute référence à « SNC-Lavalin » renvoie, selon le contexte, au Groupe SNC-Lavalin inc. et à toute entité, coentreprise, partenariat ou autre entreprise sous son contrôle direct ou indirect.

connaissance pour enquêter adéquatement sur la préoccupation, le manquement ou la plainte, conformément au Code.

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

Programme et structure d'intégrité

Une structure d'intégrité mondiale est mise en œuvre au sein de la Société depuis mars 2013. Cette structure comprend une fonction d'intégrité générale et de conformité réglementaire, ainsi que des responsables de l'intégrité spécialement assignés au sein des secteurs et des bureaux régionaux et des unités fonctionnelles et une équipe de remédiation et de surveillance de la conformité. Elle a la responsabilité d'élaborer, de mettre en œuvre et de maintenir un programme d'intégrité complet au sein de la Société. Tous les responsables de l'intégrité relèvent du chef de l'intégrité, afin d'assurer l'indépendance réelle de cette fonction. Le chef de l'intégrité rend compte directement au comité GE du conseil d'administration et, sur le plan opérationnel, à la vice-présidente directrice et chef du contentieux de la Société.

Un responsable de l'intégrité est nommé pour chaque secteur et chaque région dans laquelle la Société exerce des activités. Tous les employés sont encouragés à poser des questions au sujet de l'interprétation ou de l'application des procédures en matière de conformité en s'adressant directement au responsable de l'intégrité de leur secteur ou de leur région en particulier. La relation étroite et de confiance entre les responsables de l'intégrité et les employés de la Société est à la base de la réussite de notre programme.

En plus de l'engagement de nos professionnels, le programme d'ambassadeur de l'intégrité vise à déployer notre culture d'intégrité du point de vue de la sensibilisation et de la communication, à favoriser un environnement d'affaires valorisant les pratiques éthiques et à améliorer le soutien local offert aux employés. Les ambassadeurs agissent à titre de personnes-ressources pour la fonction d'intégrité, contribuent aux suivis sur les lieux et en personne des questions d'intégrité au besoin et participent aux réunions de la direction afin de communiquer les faits nouveaux en ce qui concerne l'intégrité. En outre, ils fournissent des commentaires en vue de l'amélioration continue du programme afin de s'assurer que nous sommes déterminés à appliquer des pratiques exemplaires.

Les principes, procédures et contrôles en matière d'intégrité sont ancrés et intégrés dans tous les processus clés des activités de la Société. Le programme d'intégrité de la Société englobe toutes ses activités.

Notre programme d'intégrité est obligatoire dans l'ensemble des entités, des secteurs, des unités d'exploitation et des unités fonctionnelles au sein de l'entreprise et repose sur

trois éléments d'action : prévenir, détecter et agir. Cette approche globale et intégrée permet de maintenir nos normes d'éthique, de soutenir notre réussite à long terme et de préserver et promouvoir nos valeurs. Les éléments de notre programme d'intégrité respectent les principes d'éthique et de conformité d'organismes internationaux, comme Transparency International, l'Organisation pour la coopération et le développement économique (« OCDE »), le Pacte mondial des Nations Unies, la Banque mondiale et l'African Development Bank, ainsi que les orientations du Department of Justice des États-Unis relatives à la *Foreign Corrupt Practices Act*.

En 2020, afin de maintenir une culture axée sur notre valeur d'intégrité dans l'ensemble de la Société, le conseil d'administration a supervisé et/ou approuvé diverses initiatives, notamment les suivantes :

- Le lancement d'une version mise à jour du Code et l'exécution du processus annuel d'attestation à l'égard du Code;
- La mise en œuvre de la nouvelle mesure d'IRC en matière d'intégrité liée à la communication des éléments du Code par les gestionnaires;
- L'amélioration et le déploiement continus d'un programme d'ambassadeur de l'intégrité dans toutes les régions où la Société est présente, conjointement à l'établissement d'une plateforme de partage de connaissances dédiée;
- Le lancement d'une série de nouveaux modules de formation et de mise à jour sur des sujets liés à l'intégrité et aux finances;
- Le lancement d'une version mise à jour de notre énoncé sur l'esclavage moderne et la traite de personnes;
- Le lancement d'une version mise à jour de notre Code des fournisseurs;
- La remise annuelle de nos prix d'intégrité attribués aux employés sélectionnés par un comité de pairs sous la direction du chef de l'intégrité;
- La réalisation d'un sondage sur la culture d'intégrité à l'échelle de l'entreprise afin d'évaluer l'efficacité de nos séances de formation et communications en matière d'intégrité;
- La mise en œuvre de la troisième semaine mondiale de l'intégrité dans l'ensemble de la Société mettant l'accent sur l'esclavage moderne et la traite de personnes, la conformité des données et d'autres éléments liés à l'ED&I. Certains aspects de notre programme d'intégrité ont également été soulignés, comme le programme des ambassadeurs et les outils de communications en matière d'intégrité (vidéos et présentations);
- Le parrainage de la 5^e édition du concours d'étude de cas en leadership éthique Ted Rogers, organisée par la Ryerson University à Toronto (Canada), où des équipes de diverses universités canadiennes ont analysé un cas réel et ont fait l'objet d'une évaluation de leurs approches face aux défis du leadership éthique; et
- La participation à des événements de sensibilisation pour informer nos clients, partenaires commerciaux et autres

parties prenantes au sujet de nos initiatives visant à renforcer la conformité au sein de notre secteur au bénéfice de toutes les parties prenantes.

En janvier dernier, pour la deuxième fois, nous avons reçu la reconnaissance prestigieuse Compliance Leader Verification de l'institut Ethisphere, un centre indépendant de recherche, de pratiques exemplaires et de leadership éclairé. L'institut Ethisphere a comparé notre programme d'intégrité à son répertoire de données 2020 des entreprises les plus éthiques à l'échelle mondiale, ce qui a permis d'obtenir un aperçu des programmes et des pratiques des principales entreprises dans le monde. Applicable de 2021 à 2022, cette reconnaissance est accordée uniquement aux entreprises ayant les meilleurs programmes d'éthique et de conformité de leur secteur.

INTERACTION AVEC LES ACTIONNAIRES

Initiatives

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

- Les sites Web d'entreprise et de relations avec les investisseurs;
- L'assemblée annuelle des actionnaires. Cette année encore, à titre de mesure de précaution pour réagir de façon proactive à l'incidence de la COVID-19 sur la santé publique et atténuer les risques pour la santé et la sécurité de nos actionnaires, employés et autres parties prenantes et respecter les lignes directrices gouvernementales, la Société tiendra l'assemblée annuelle en format virtuel, par webdiffusion en direct;
- Les présentations, les retransmissions sur le Web et l'enregistrement sonore des assemblées des actionnaires antérieures sont accessibles sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « Investisseurs »/« Trousse de l'investisseur »;
- Les conférences téléphoniques sur les résultats trimestriels avec les analystes financiers et les investisseurs institutionnels qui présentent les résultats trimestriels;
- Les présentations, les retransmissions sur le Web, l'enregistrement sonore et la transcription des conférences téléphoniques sur les résultats trimestriels antérieures sont accessibles sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « Investisseurs »/« Trousse de l'investisseur »;
- Les communiqués de presse diffusés au cours de l'exercice afin de communiquer des nouvelles et des événements choisis;
- Les initiatives continues en matière de relations avec les investisseurs, comme les réunions avec les investisseurs, et la participation à des conférences reliées au secteur; et

- Une adresse électronique pour les investisseurs afin de les encourager à formuler leurs questions ou préoccupations particulières éventuelles. Les investisseurs peuvent envoyer leurs commentaires ou questions à investisseurs@snclavalin.com.

Le conseil estime également qu'il est important de communiquer avec les actionnaires sur les questions qui sont importantes pour eux. Les actionnaires peuvent soumettre leurs questions, commentaires ou suggestions à notre président du conseil et aux autres administrateurs par courriel à chairoftheboard@snclavalin.com. Les actionnaires peuvent également envoyer leurs questions par écrit à la chef adjointe du contentieux et secrétaire corporative à l'adresse suivante :

Chef adjointe du contentieux et secrétaire corporative
455, boulevard René-Lévesque Ouest
Montréal (Québec) Canada
H2Z 1Z3

En 2020, notre président du conseil a communiqué périodiquement avec un certain nombre de nos plus importants actionnaires et investisseurs par divers moyens, notamment des réunions, le rapport annuel et la lettre du président du conseil figurant dans la circulaire.

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

ÉGALITÉ, DIVERSITÉ ET INCLUSION (ED&I)

Politique de diversité et d'inclusion

SNC-Lavalin a pris des engagements en matière d'ED&I. La politique de diversité est mise en œuvre au sein de la Société depuis 2016 et reflète son engagement envers cette question importante. La politique de diversité, axée principalement sur la diversité de genre, a été modifiée en février 2020 afin de viser la diversité au sein des « groupes désignés » et d'inclure les personnes appartenant aux quatre (4) catégories suivantes, conformément aux dispositions de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* et aux définitions prévues dans la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (Canada) :

1. les femmes,
2. les autochtones (définis comme les membres des Premières Nations, les Inuit ou les Métis)¹,
3. les personnes handicapées (définies comme des personnes qui ont une déficience durable ou récurrente soit de leurs capacités physiques, mentales ou sensorielles, soit d'ordre psychiatrique ou en matière d'apprentissage et : i) soit considèrent qu'elles ont des aptitudes réduites pour exercer un emploi; ii) soit pensent qu'elles risquent d'être classées dans cette

¹ Aux fins des initiatives à l'échelle de la Société et de l'information communiquée dans la présente circulaire, le terme « peuples autochtones » comprend les autochtones.

catégorie par leur employeur ou par d'éventuels employeurs en raison d'une telle déficience), et

4. les personnes qui font partie des minorités visibles (définies comme les personnes, autres que les autochtones, qui ne sont pas de race blanche ou qui n'ont pas la peau blanche)

(les quatre (4) catégories mentionnées ci-dessus sont ci-après appelées « **groupes désignés** »).

La politique de diversité reflète le point de vue de la Société selon lequel la diversité dans ses rangs est essentielle pour que les profils des administrateurs, des membres du comité de direction et des hauts dirigeants offrent la variété de perspectives, d'antécédents, d'expérience et d'expertise nécessaires afin d'assurer une surveillance et une gestion efficaces. Elle constitue un moyen important pour garantir l'application d'un vaste éventail de perspectives à l'examen d'enjeux, tout en augmentant la probabilité que les solutions proposées soient nuancées et exhaustives.

Le comité GE, dans le cas des administrateurs, et le comité RH, dans le cas des de diversité membres du comité de direction et des hauts dirigeants, sont chargés annuellement de surveiller la mise en œuvre de la politique de diversité et d'examiner le contenu de celle-ci. Ils sont également chargés d'évaluer l'efficacité du processus de nomination des administrateurs, ainsi que l'embauche, la promotion, le maintien en fonction et la planification de la relève de membres de la haute direction et principaux hauts dirigeants, en fonction des progrès réalisés en vue de l'atteinte des objectifs de diversité énoncés dans la politique de diversité, et de présenter un rapport à cet égard au conseil.

Nomination des membres du conseil

Le comité GE est chargé de recommander des personnes compétentes à des fins de nomination au conseil. Conformément à la politique, le comité GE a élaboré un ensemble de critères de sélection des administrateurs qui visent une diversité d'antécédents et de compétences au sein du conseil et, au moyen de ses pratiques en matière de recrutement à cet égard, cherche des candidats compétents aux postes d'administrateur, notamment des personnes faisant partie des groupes désignés. Le mandat du comité GE prévoit expressément que celui-ci se conformera aux dispositions de la politique de diversité aux fins de la sélection des nouveaux administrateurs. Pour de plus amples renseignements sur notre processus de nomination des nouveaux administrateurs, voir la sous-section intitulée « Processus de planification de la relève au conseil » de la présente circulaire.

Conformément à la politique de diversité, dans l'exercice de leurs responsabilités, le comité RH et le conseil d'administration, lorsqu'ils nomment le président et chef de la direction et les membres de la haute direction, de même que les divers autres principaux dirigeants, examinent la candidature de personnes hautement qualifiées en fonction de leurs expérience, formation, expertise et qualités personnelles. Ils évaluent des candidats éventuels faisant partie des groupes désignés et présentant diverses perspectives en tenant compte des objectifs de diversité de la

Société et du niveau de représentation des candidats des groupes désignés aux postes de membre du comité de direction et de haut dirigeant avant d'effectuer des nominations. Conformément à son mandat, le comité RH surveille l'efficacité des programmes, des cibles et des initiatives mis en œuvre par la direction pour atteindre les objectifs de la politique de diversité.

La Société estime qu'il est préférable d'identifier et de perfectionner son bassin de talents internes, et d'ainsi permettre que des candidats des groupes désignés au sein de la Société soient identifiés et promus à des postes de membre du comité de direction et de haut dirigeant. La Société examine le niveau de représentation des personnes des groupes désignés et des autres éléments de la diversité dans ses rangs et considère que ces deux facteurs sont importants dans le cadre de son processus de recrutement de nouveaux candidats. Des séances d'examen des talents sont tenues au moins une (1) fois l'an afin d'évaluer les plans de relève à tous les postes de membre du comité de direction et de principaux hauts dirigeants et d'ajuster la stratégie pour assurer le perfectionnement approprié des talents. La Société exige que les plans de relève à tous les postes de membre du comité de direction et de haut dirigeant doivent prévoir des candidats des groupes désignés. La Société évalue également, au cours de chaque exercice, la représentation de personnes des groupes désignés dans son bassin de talents.

Objectifs en matière d'ED&I

Femmes

En août 2016, SNC-Lavalin a établi un objectif de 20 % de femmes au sein de son conseil et aux postes de haute direction et de principaux hauts dirigeants.

Lorsque l'objectif a été fixé en 2016, 18 % de nos postes d'administrateur étaient occupés par des femmes. Nous avons atteint et dépassé notre objectif de 20 % en 2018, lorsque ce pourcentage a atteint 27 %. Au 15 mars 2021, trois (3) postes d'administrateur sur onze (11) (soit 27 %) étaient occupés par des femmes. Notre nouvel objectif de 30 % applicable aux administrateurs sera atteint après l'assemblée, lorsque M. Raby aura quitté le conseil. Nous avons l'intention de maintenir ce pourcentage au sein du conseil et tout en atteignant nos autres objectifs révisés en matière de diversité pour 2025, comme il est décrit ci-dessous.

Quant aux postes de membre de la haute direction, 18 % de ceux-ci étaient occupés par des femmes lorsque l'objectif de 20 % a été fixé en 2016. Au 15 mars 2021, notre comité de direction comptait deux (2) femmes sur quatorze (14) membres (soit 14 %). Après le départ de M. Muir à la fin de mars 2021, notre comité de direction comptera deux (2) femmes sur treize (13) membres (soit 15 %).

Quant aux postes de principaux hauts dirigeants, en tout vingt-et-une (21) femmes occupaient des postes de principal haut dirigeant au sein de SNC-Lavalin au 15 mars 2021, ce qui représentait 17 % de l'ensemble de l'effectif des principaux hauts dirigeants de la Société (c.-à-d. 124 personnes).

La Société veut augmenter le pourcentage des femmes occupant des fonctions professionnelles et à tous les paliers de direction; pour y parvenir, elle a pris les mesures suivantes :

- Établir de nouveaux objectifs en matière de diversité devant être atteints d'ici la fin de 2025;
- Examiner les fonctions occupées par les femmes au sein de son entreprise et apporter les changements appropriés;
- Accroître la sensibilisation quant aux avantages de la diversité et de l'inclusion au moyen de formation et de communication en mettant l'accent sur les préjugés inconscients;
- S'assurer que ses programmes et politiques soutiennent les principes et objectifs en matière de diversité et d'inclusion; et
- Communiquer les progrès en matière de diversité et d'inclusion, tant à l'interne qu'à l'externe, dans le but d'attirer plus de femmes.

Les nouveaux objectifs en matière de diversité pour 2025 sont les suivants :

- Représentation des femmes au sein de la haute direction¹ – **25 % d'ici 2025**
- Représentation des femmes au sein des gestionnaires et des professionnels de rang supérieur – **25 % d'ici 2025**
- Représentation des femmes au sein du personnel régulier – **33 % d'ici 2025**

Autochtones, personnes handicapées et personnes qui font partie des minorités visibles

À l'heure actuelle, SNC-Lavalin n'a pas établi d'objectif précis en matière de représentation des autochtones, des personnes handicapées et des personnes qui font partie des minorités visibles au sein de son conseil et aux postes de membre du comité de direction et de haut dirigeant. La Société évaluera la possibilité d'établir des objectifs en matière de représentation des autochtones, des personnes handicapées et des personnes qui font partie des minorités visibles au sein de son conseil et aux postes de haute direction et de principaux hauts dirigeants. Cependant, SNC-Lavalin reconnaît le rôle important que les autochtones, les personnes handicapées et les personnes qui font partie des minorités visibles, ayant les compétences et l'expérience appropriées et pertinentes, peuvent exercer en apportant différents points de vue et perspectives au conseil et à la direction.

Au 15 mars 2021, aucun (0 %) autochtone, ni aucune personne handicapée, ni aucune personne qui fait partie des minorités visibles n'étaient représentés au sein du conseil.

En ce qui a trait aux membres de la haute direction, aucun (0 %) autochtone, ni aucune personne handicapée, ni aucune personne qui fait partie des minorités visibles n'occupaient ces postes au 15 mars 2021.

Quant aux postes de principaux hauts dirigeants, aucun (0 %) n'était occupé par des autochtones, un (1) (c.-à-d. 1 %) l'était par une personne handicapée et neuf (9) (c.-à-d. 7 %) par des personnes qui font partie des minorités visibles au 15 mars 2021².

Programme d'ED&I

En 2016, SNC-Lavalin a lancé son programme de diversité et d'inclusion (« D&I ») qui visait principalement à promouvoir l'importance des femmes dans des fonctions professionnelles et de direction et à encourager les femmes à l'échelle de l'entreprise à atteindre leurs objectifs de carrière. En 2018 et en 2019, l'examen du programme de D&I a mené à l'adoption d'une approche régionale comprenant la création de six (6) réseaux de D&I régionaux. Une membre de la haute direction parraine chaque réseau régional afin d'assurer l'alignement des initiatives locales sur les objectifs de D&I globaux, offrant ainsi le soutien de la direction à l'égard des objectifs de D&I de la Société. Chaque région obtient également le soutien de l'équipe locale de direction des communications et des ressources humaines. Les réseaux misent également sur l'engagement proactif des employés et font la promotion de la D&I par l'intermédiaire de diverses initiatives, formations et campagnes de sensibilisation.

En 2020, le programme de D&I est devenu le programme d'ED&I pour inscrire la notion d'« égalité » dans nos valeurs fondamentales en vue de la création d'une culture d'ED&I à l'échelle de l'entreprise. En octobre 2020, nous avons lancé le nouveau réseau d'ED&I pour la région du Moyen-Orient et de l'Afrique, soit le 7^e réseau régional d'ED&I établi par la Société.

Notre engagement en matière d'ED&I part du sommet et est transmis dans l'ensemble de la Société en encourageant les modèles et en responsabilisant les gestionnaires qui prennent les décisions relatives aux talents. Les employés peuvent contribuer à promouvoir la cause de l'ED&I en traitant leurs collègues, les clients, les fournisseurs et les autres partenaires commerciaux avec respect, considération, intérêt et ouverture d'esprit.

En 2016, SNC-Lavalin s'est jointe au Club 30 % Canada, une organisation qui encourage et appuie les entreprises, au moyen d'une approche volontaire, à nommer un plus grand nombre de femmes au sein des conseils d'administration et des équipes de direction. Nous estimons que cette contribution traduit notre volonté d'embaucher et de former des femmes et de s'assurer que celles-ci ont une chance égale d'atteindre leurs objectifs professionnels et d'occuper des postes décisionnels clés.

¹) Comprend le comité de direction et les postes de principaux hauts dirigeants.

²) Cette divulgation est tirée des renseignements fournis par les administrateurs, les membres de la haute direction et les principaux hauts dirigeants. Conformément à la législation sur la protection des renseignements personnels, ces renseignements ont été fournis sur une base volontaire; lorsqu'une personne donnée a choisi de ne pas répondre, SNC-Lavalin n'a pas fait d'hypothèse ni autrement attribué une donnée à cette personne.

Nous avons publié notre engagement en matière d'ED&I en 2018 et l'avons modifié en 2020 :

Notre engagement en matière d'ED&I

« Nous croyons qu'une plus grande diversité renforcera davantage notre banque de talents, nous permettant ainsi de mieux servir nos clients et d'atteindre nos objectifs d'affaires. De cette façon, nous continuerons d'augmenter le nombre de femmes occupant des postes de professionnels et de gestion tout en offrant aux employés plus de choix et en les habilitant à réaliser leurs objectifs professionnels. Nous sommes convaincus que les différents points de vue et expériences d'une main-d'œuvre diversifiée maximisent la valeur pour nos clients et chacun de nos employés. SNC-Lavalin est une entreprise dont les employés proviennent de multiples endroits : nous formons des équipes qui dépassent les barrières géographiques et culturelles et recrutons des employés partout dans le monde. Nous voulons que SNC-Lavalin soit une organisation où chacun se sent inclus, un environnement dans lequel chacun peut se développer, être vraiment soi-même et atteindre son plein potentiel.

Nous sommes déterminés à :

- Promouvoir l'inclusion dans nos politiques, nos pratiques et nos relations d'affaires;
- Recruter et intégrer de manière proactive des candidats provenant d'un bassin diversifié et talentueux;
- Sensibiliser les employés à la diversité et à l'inclusion par des formations facultatives, l'apprentissage continu et le partage des perspectives; et
- Augmenter le pourcentage total de femmes dans les postes d'ingénierie, de gestion et de direction.

Nous avons défini ce que nous voulons faire, mais il est encore plus important de déterminer comment nous allons le faire. Avoir un but sans un plan pour le réaliser, c'est faire un vœu pieux – et nous ne voulons pas propager d'illusions, nous voulons faire bouger les choses.

Notre plan est défini au niveau mondial et aligné avec nos valeurs et notre stratégie commerciale d'ensemble. Il s'appuie sur trois piliers. C'est notre principe directeur qui oriente nos employés dans toutes nos activités commerciales et dans tous les pays où nous faisons affaire. »

SNC-Lavalin est membre et partisan de Catalyst, un organisme mondial sans but lucratif qui aide les entreprises du monde entier à promouvoir l'intégration des femmes aux postes de direction. Nous soutenons également des organismes professionnels comme la Conference of Minority Transportation Officials (« **COMTO** »), la National

Organization of Minority Architects et le Women's Transportation Seminar (« **WTS** »). Ce soutien comprend aussi l'établissement de programmes de bourses importants pour des organismes comme la National Society of Black Engineers, la Society for Women Engineers, la COMTO et le WTS.

Initiatives en matière d'ED&I en 2020

Voici quelques exemples des mesures prises en 2020 pour promouvoir l'ED&I chez SNC-Lavalin :

- Afin de souligner la Journée internationale des femmes le 8 mars, nous avons reconnu la contribution des femmes du monde entier de différentes manières, notamment par la publication d'articles sur le portail intranet de la Société, l'affichage de blogues sur la carrière sur la page professionnelle de la Société, l'organisation d'activités dans les bureaux et la production de contenu pour les canaux de médias sociaux;
- Au printemps de 2020, à Montréal (Québec), 20 femmes ont participé à L'effet A, une initiative de 100 jours à l'intention des professionnelles qui veulent optimiser leurs compétences et propulser leur carrière;
- En juin, nous avons souligné le mois de la Fierté, une célébration de 30 jours reconnaissant l'incidence que la communauté LGBTQ2+ a eue partout dans le monde;
- En octobre, nous avons souligné le tout premier mois de l'ED&I chez SNC-Lavalin. Cette initiative a été mise en œuvre pour célébrer la diversité des antécédents et des expériences des gens qui composent la famille SNC-Lavalin, ainsi que pour nous permettre de réfléchir à ce que nous pouvons tous faire – personnellement et

collectivement – afin que chaque employé se sente à l'aise et inclus le plus possible en milieu de travail. Au cours du mois, nos équipes ont organisé et encouragé plus de 100 activités dans le monde entier. La diversité de notre Société s'est exprimée dans la variété des activités, notamment les clubs de lecture, les groupes de discussion, les conférences TED, la projection de films, les webinaires, les séances de formation sur les préjugés inconscients à l'intention de nos gestionnaires et la nomination et la formation d'ambassadeurs de l'ED&I dans chaque région pour promouvoir le mois de l'ED&I dans leur région respective;

- En octobre, nous avons assisté au lancement du programme de mentorat des femmes 2020 par notre réseau d'ED&I de l'Asie-Pacifique, une initiative ayant pour objectif principal de soutenir le perfectionnement professionnel des femmes et la rétention de leurs compétences dans notre secteur; et
- Notre réseau d'ED&I aux États-Unis a animé deux webinaires nationaux « Women Inspiring Leadership » ayant pour thèmes les femmes dans la gestion de projets et l'inspiration du leadership en périodes difficiles. Nous avons également continué à soutenir notre programme de bourses d'études à l'intention des minorités qui a permis la remise, en 2020, de bourses d'études à des étudiants partout aux États-Unis.

SURVEILLANCE DES QUESTIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

Dans une société en rapide évolution, nous ne sommes pas les seuls à transformer fondamentalement la façon dont nous fonctionnons pour répondre aux changements climatiques, à la croissance démographique et à d'autres opportunités et risques majeurs auxquels la société fait face. Nous aidons nos clients à relever ces défis depuis de nombreuses années. Cependant, au cours du dernier exercice, SNC-Lavalin a lancé une nouvelle initiative importante, le programme *Ingénierie net zéro*, dans le cadre duquel nous employons la capacité, les meilleurs talents et la passion de l'entreprise pour surmonter le défi du changement climatique. Nous nous concentrons sur les difficultés associées à la création du monde carboneutre qui est nécessaire pour gérer le risque que présente un changement climatique dangereux. Comment construire le système à faibles émissions de carbone de l'avenir au rythme requis? Comment gérer l'interdépendance entre l'offre, la distribution et la demande d'énergie pour s'assurer que de l'énergie à faibles émissions de carbone est disponible dans nos collectivités et alimente notre croissance future? Comment aider les clients à gérer leurs actifs existants – dont 70 % devront faire partie de la carboneutralité d'ici 2050? SNC-Lavalin a défini le défi à relever au moyen d'une approche de pointe en matière de leadership. Cette initiative a été amorcée au Royaume-Uni en novembre 2019 par la publication de notre premier rapport *Ingénierie net zéro*, qui indique la voie et les mesures sans retour devant être prises par le gouvernement britannique pour respecter ses engagements légalement contraignants en matière de réduction des émissions de carbone. En mars 2021, SNC-Lavalin a rédigé un rapport équivalent pour le Canada afin de soutenir le gouvernement qui s'apprête à fixer des objectifs légalement contraignants en matière de décarbonisation pour le Canada.

En février 2021, SNC-Lavalin a conclu un accord exécutoire visant la vente de ses activités de Pétrole et gaz du secteur Ressources, une avancée importante dans la stratégie de la Société visant à réduire son profil de risque et à accélérer sa transition en vue de devenir un fournisseur de premier plan de services professionnels d'ingénierie et de solutions de gestion de projet. L'opération constitue également une étape importante du parcours de la Société dans sa stratégie d'affaires durable, comme il est indiqué dans le Rapport sur le développement durable 2019 de la Société.

Ingénierie net zéro

Cependant, c'est grâce aux efforts que nous accomplissons en partenariat avec nos clients que nous exerçons les pressions les plus importantes pour relever le défi du changement climatique. SNC-Lavalin est fière d'offrir depuis longtemps à ses clients des solutions à faibles émissions de carbone, que ce soit par la production d'énergie à faibles émissions de carbone ou par la réduction des émissions de carbone dans la conception, la construction, l'exploitation et la mise hors service d'actifs. Notre programme *Ingénierie net zéro* définit la gamme des services que nous offrons à nos clients pour les aider à atteindre leurs objectifs en matière de carboneutralité, notamment :

- Conseils stratégiques en matière d'émissions de carbone : Un service de planification stratégique des émissions de carbone qui aide les clients au moyen de feuilles de route et d'une planification de pointe. De la conception à la gestion en passant par la mise en œuvre, nous définirons et tracerons la voie vers la carboneutralité et fournirons des solutions pratiques et économiques pour respecter nos engagements en matière de carboneutralité.
- Systèmes d'énergie carboneutre : SNC-Lavalin propose une approche globale pour fournir une capacité d'un bout à l'autre du cycle de vie des actifs de production. Nous aidons nos clients à décarboniser les secteurs clés des systèmes existants, à concevoir de nouveaux actifs de production d'énergie à faibles émissions de carbone, à adopter des approches de captage du carbone, à intégrer des solutions d'énergie propre et à élaborer des solutions permettant la décarbonisation de l'environnement bâti au sens large.
- Immeubles et villes : Qu'il s'agisse d'immeubles autonomes ou d'un campus, d'un domaine ou d'une ville durable, SNC-Lavalin aide ses clients à réaliser leurs plans de carboneutralité au cours du cycle de vie de leurs actifs et à intégrer des immeubles nouveaux ou existants pour créer les collectivités carboneutres de l'avenir. SNC-Lavalin applique des méthodes et des pratiques à la fine pointe du secteur pour livrer des bâtiments et des aménagements à haut rendement, interconnectés au moyen de systèmes et d'infrastructures intelligents et écologiques, tout en tenant compte du contexte plus large des priorités commerciales, économiques, sociales et environnementales en concurrence.
- Transport carboneutre : SNC-Lavalin aide ses clients à accélérer le passage aux modes de transport à faibles émissions de carbone ou carboneutres. Nous offrons des plans visant l'adoption de modes de transport locaux à faibles émissions de carbone, la décarbonisation de la circulation routière au moyen d'une transition rapide vers les véhicules électriques et la décarbonisation du transport de passagers et de marchandises sur de plus longues distances, grâce au recours accru aux chemins de fer électrifiés et aux nouvelles technologies pour les poids lourds, les avions et les navires, tant sur le plan de la conception que ceux de l'exploitation et de la maintenance.
- Solutions industrielles carboneutres : SNC-Lavalin s'appuie sur son expertise intersectorielle pour créer des parcours complets vers la carboneutralité et renforcer la résilience climatique des actifs nouveaux et existants. Nos services à l'échelle du système vont des conseils concernant les solutions fondées sur la nature, l'utilisation des sols et les stratégies de création de chaînes de valeur plus écologiques à la transformation et au recyclage des actifs existants, en passant par la maintenance intelligente, la logistique et la conception écologiques et les méthodes modernes de construction.
- Retrait des gaz à effet de serre : Pour parvenir à un monde carboneutre, une quantité importante de dioxyde de carbone devra être retirée de l'atmosphère. Cela se fera probablement au moyen d'un ensemble de solutions naturelles et technologiques, comme le captage direct dans l'air. SNC-Lavalin aidera ses clients à déterminer, à concevoir et à livrer la bonne solution qui les maintiendra sur la voie de la carboneutralité.

Le programme *Ingénierie net zéro* permettra à SNC-Lavalin de consolider l'importance du développement durable au cœur de sa stratégie d'affaires et d'entreprendre des activités commerciales d'une manière bénéfique à l'environnement et à la société, ainsi qu'à l'économie à l'échelle mondiale et locale. Notre stratégie d'affaires durable est fondée sur les objectifs de développement durable des Nations Unies et reconnaît l'importance de faire progresser le triple objectif de durabilité environnementale, sociale et économique, alignant ainsi notre modèle d'affaires sur l'impératif mondial selon lequel « personne ne sera laissé pour compte ». Ces objectifs découlent d'un effort concerté de la communauté internationale pour régler des questions pressantes, comme le changement climatique, la consommation d'énergie ininterrompue, l'inégalité, la santé et le bien-être et le manque d'eau potable et de salubrité. Nous sommes également signataires du Pacte mondial des Nations Unies, attestant notre soutien à l'adoption de principes de développement durable universels pour le bien de tous.

Dans le cadre de la mise en œuvre de notre programme *Ingénierie net zéro*, nous concentrerons notre contribution sur les trois objectifs de développement durable que nous considérons comme les plus importants, non seulement pour notre stratégie d'affaires et nos capacités, mais également pour nos parties prenantes.

Contribution aux objectifs de développement durable des Nations Unies

Objectif 7 : Énergie propre et d'un coût abordable

Le premier objectif de l'ONU que nous priorisons est l'objectif 7 : Énergie propre et d'un coût abordable, qui exige que les entreprises assurent l'accès à de l'énergie d'un coût abordable, fiable, durable et moderne pour tous. Face à la nécessité de réduire la dépendance aux hydrocarbures à l'échelle mondiale, nous examinons l'évolution future dans les marchés de l'énergie propre, comme l'hydroélectricité, l'énergie nucléaire, l'énergie éolienne, l'énergie solaire et le captage du carbone, afin de nous assurer que nos prochaines initiatives de croissance stratégique préconisent l'installation de systèmes énergétiques abordables et propres, en nous appuyant sur notre présence sur le marché, nos compétences et nos capacités existantes.

Dans ce contexte, nous reconnaissons que notre rôle ne consiste pas simplement à suivre les marchés; nous affirmons clairement qu'à titre de chef de file du secteur, nous avons la responsabilité de contribuer à façonner les marchés énergétiques de l'avenir. Cela se traduit par l'approche adoptée aux fins de notre programme *Ingénierie net zéro*, dans le cadre duquel quelques-uns de nos meilleurs talents ont cherché à mettre en évidence la voie et les décisions futures devant être prises par les gouvernements, ainsi que l'urgence d'agir à cet égard, afin d'atteindre l'objectif pour 2050.

En plus d'exercer un leadership éclairé en matière de carboneutralité, nous examinons notre engagement et notre soutien à la formation de nos équipes sur tous les aspects de la carboneutralité et veillons à ce que ce principe fasse partie du langage courant, non seulement au sein de notre entreprise, mais aussi dans la société dans son ensemble. Cet engagement comprend nos programmes de formation et

de sensibilisation dans les écoles locales, où, par exemple, nous avons récemment lancé le programme *Net Zero Superheroes* pour les écoliers britanniques âgés de 10 ans à 14 ans.

Un exemplaire de notre rapport sur l'objectif 7 : Énergie propre et d'un coût abordable peut être consulté sur notre site Web (www.snclavalin.com) sous « Durabilité » / « Objectifs de développement durable »/« Objectif 7 – Énergie propre et d'un coût abordable ». Ce rapport présente quelques-uns des projets d'efficacité énergétique et d'émissions de carbone faibles ou nulles sur lesquels nous travaillons actuellement pour contribuer à atteindre cet objectif.

Objectif 11 : Villes et communautés durables

Le deuxième objectif de l'ONU que nous priorisons est l'objectif 11 : Villes et communautés durables, qui exige que les entreprises comme la nôtre rendent les villes inclusives, sécuritaires, résilientes et durables.

La création de villes et de collectivités durables va bien au-delà de la réduction des émissions de carbone, mais c'est une préoccupation de plus en plus importante pour les clients. Nos offres de services *Ingénierie net zéro* sont conçues pour aider les clients à planifier la décarbonisation de leurs actifs, qu'il s'agisse d'un immeuble, d'un domaine ou d'une ville entière, ou d'un parc immobilier neuf ou existant. Nous soutenons les villes grâce à nos services de planification générale. Nos équipes chargées des transports dans le monde entier travaillent avec les clients pour concevoir et construire les solutions de transport en commun qui permettront de déplacer efficacement les personnes et les marchandises. Nos équipes d'architecture conçoivent des espaces publics primés dont les collectivités peuvent profiter, tandis que, de manière plus générale, nous aidons nos clients à quantifier et à gérer les émissions de carbone de leurs actifs existants, ainsi qu'à construire de nouveaux immeubles carboneutres.

Notre capacité de jumelage numérique (Digital Twin), un élément central de notre programme *Digital Future*, présente une occasion très intéressante d'offrir à nos clients de nouvelles façons de les aider à concevoir et à exploiter leurs actifs de manière nouvelle et à plus faibles émissions de carbone à l'avenir.

Un exemplaire de notre rapport sur l'objectif 11 : Villes et communautés durables peut être consulté sur notre site Web (www.snclavalin.com) sous « Durabilité » / « Objectifs de développement durable »/« Objectif 11 – Villes et communautés durables ». Ce rapport présente quelques-uns des projets et initiatives en matière d'infrastructures durables sur lesquels nous travaillons actuellement pour contribuer à atteindre cet objectif.

Objectif 13 : Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques

Le troisième objectif de l'ONU que nous priorisons est l'objectif 13 : Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques.

Même si notre approche en matière de carboneutralité sur les plans de la production et de l'utilisation de l'énergie vise à atténuer les pires effets du changement climatique

découlant de l'activité humaine, nous reconnaissons également notre responsabilité de contribuer à la création d'une société résistante aux effets du changement climatique qui peuvent déjà être irréversibles. Nous devons faire les deux.

Notre travail avec le secteur de l'eau dans le monde entier illustre bien notre façon de faire. Nous collaborons avec nos clients et les organismes publics pour créer des plans carboneutres réalisables intégrant la résilience climatique comme principe de base. Nous disposons également de compétences approfondies en matière de services de résilience. Par exemple, nous travaillons en étroite collaboration avec des organismes fédéraux aux États-Unis aux fins d'opérations de secours aux sinistrés à la suite d'événements épisodiques touchant souvent, mais pas exclusivement, les infrastructures liées à l'eau. Nous

élabore également des programmes à plus long terme visant à améliorer la résilience des infrastructures face aux catastrophes d'origine climatique et autres catastrophes naturelles.

Un exemplaire de notre rapport sur l'objectif 13 : Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques peut être consulté sur notre site Web (www.snclavalin.com) sous « Durabilité » / « Objectifs de développement durable » / « Objectif 13 – Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques ». Ce rapport présente quelques-uns des projets et des initiatives en matière d'atténuation des changements climatiques et d'adaptation et de résilience à cet égard sur lesquels nous travaillons actuellement pour contribuer à atteindre cet objectif.

Notre objectif et notre engagement pour 2030 en matière de carboneutralité

Notre approche en matière de développement durable est intégrée dans notre stratégie *Ingénierie net zéro* qui définit comment, à titre de chef de file de la conception et de la réalisation de l'environnement bâti, SNC-Lavalin peut aider ses clients à construire un avenir à faibles émissions de carbone.

Nous reconnaissons cependant que nous devons réduire nos propres émissions. Nous nous sommes engagés à y parvenir en mettant en œuvre notre plan de carboneutralité progressif, qui définit la manière dont nous atteindrons **notre objectif d'émissions nettes neutres de carbone pour les activités corporatives d'ici 2030**.

Le plan se concentre sur ce qui suit :

- La réduction des émissions de carbone provenant de l'énergie et des consommables utilisés dans nos bureaux;
- La réduction des émissions de carbone provenant des déplacements d'affaires; et
- Les solutions de compensation des émissions de carbone.

Un exemplaire de notre Rapport sur le développement durable 2019 peut être consulté sur notre site Web (www.snclavalin.com) sous « Durabilité »/« Rapport sur le développement durable 2019 ».

Contributions sociales

Le programme de dons et de commandites de SNC-Lavalin soutient des initiatives ayant une incidence positive sur les collectivités, l'apprentissage et l'innovation, ainsi que celles qui stimulent le progrès. Les engagements financiers annuels d'un montant de 1 million \$ sont consacrés à des causes éducatives – le point central du programme – et à des initiatives qui soutiennent la prochaine génération de talents. La Société contribue également à des organismes de bienfaisance qui promeuvent la solidarité au sein des collectivités, comme Centraide/United Way Canada, divers organismes de soins de santé et d'autres qui soutiennent le développement des arts et de la culture. En plus des engagements financiers prévus par le programme, celui-ci encourage les employés à s'impliquer activement dans leur collectivité en offrant une allocation monétaire correspondant aux dons faits par les employés, en temps ou en argent, ainsi qu'un congé payé pour réaliser du travail bénévole.

En 2020, SNC-Lavalin a renforcé sa résilience et son agilité face à la pandémie en continuant à soutenir les collectivités

au sein desquelles elle exerce des activités, notamment en maintenant tous ses engagements financiers auprès des organismes et des causes qu'elle soutient de longue date, dont Centraide Canada, Alloprof (forum de tutorat en ligne pour les écoliers), Robotics First (formation sur l'IA pour les étudiants), des programmes d'enseignement de l'ingénierie et de STIM, la recherche sur le cancer et les maladies pédiatriques et des organisations artistiques et culturelles.

Soutien en réponse à la COVID-19

La Société a également mis en œuvre des mesures et des initiatives pour soutenir nos différentes parties prenantes dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Nous avons fait un don de masques KN95 représentant une valeur de plus de 1 million \$ aux provinces de Québec et d'Ontario. À titre de soutien direct en réponse à la pandémie de COVID-19, SNC-Lavalin a aussi déployé les efforts suivants :

- Élaboration et mise en œuvre d'une stratégie globale comprenant des initiatives en matière de services de santé et de logement social, en s'appuyant sur les capacités existantes d'EDAROTH.
- Fourniture d'une gamme de services pour soutenir les interventions du gouvernement du Canada en réponse à la pandémie de COVID-19, notamment notre expertise en matière de conception pour aider à la mise en œuvre de dix unités de soins mobiles de 100 lits.

- Soutien à l'hôpital temporaire NHS Nightingale pour traiter les patients souffrant de la COVID-19 à Bristol, au Royaume-Uni.
- Participation à la construction d'un site alternatif de soins au Convention Centre de Miami Beach, en Floride.
- Collaboration avec un certain nombre d'hôpitaux, d'autorités sanitaires et de laboratoires, à la prestation ponctuelle de services.
- Soutien avec fierté de la créativité des employés partout dans le monde qui ont tiré parti de leur expertise, par exemple au moyen de l'impression 3D avancée pour la production de visières et d'autres articles d'équipement de protection individuelle.

Peuples autochtones

Nous travaillons et collaborons depuis longtemps avec les collectivités autochtones au Canada. Depuis les dernières années, les engagements envers les peuples autochtones constituent de plus en plus une exigence en matière d'approvisionnement pour les grands projets, de même qu'une attente de la part de nos clients en vue de l'atteinte d'objectifs de développement durable.

Au début de 2019, nous nous sommes engagés dans le programme Progressive Aboriginal Relations (« PAR »), un programme de gestion et d'information en ligne qui soutient l'amélioration progressive des relations avec les autochtones et remet des attestations confirmant le rendement des entreprises à cet égard. Ce programme est supervisé par le Conseil canadien pour le commerce autochtone (« CCCA »). L'attestation du programme PAR permettra d'améliorer nos pratiques dans quatre (4) secteurs importants pour l'inclusion des autochtones, à savoir les actions en matière de leadership, l'emploi, le développement des entreprises et les relations avec la collectivité. En faisant l'objet d'audits annuels, nous visons à devenir un membre accrédité du programme PAR en 2022. En septembre, le CCCA a reconnu le respect par SNC-Lavalin des exigences de la première année du programme PAR.

En 2020, dans le cadre du programme PAR, nous peuples avons publié notre engagement envers les peuples autochtones pour nous aider à réaliser et à soutenir l'intégration des peuples autochtones, ainsi qu'à établir des relations positives avec les peuples autochtones.

Notre engagement envers les peuples autochtones

« En harmonie avec la vision et les valeurs de SNC-Lavalin, nous honorons les droits et les cultures autochtones et exigeons des relations respectueuses et équitables avec les communautés, les entreprises, les organisations et les membres des communautés autochtones dans toutes les activités commerciales réalisées par nos employés, nos entités juridiques, ou à travers nos partenariats (y compris les coentreprises) et nos opérations au Canada.

SNC-Lavalin s'engage à établir et à maintenir des relations mutuellement respectueuses et significatives entre les communautés autochtones, nos clients et notre entreprise. Conformément à cette approche, SNC-Lavalin s'engage à collaborer davantage avec les communautés autochtones et à travailler en partenariat avec les entreprises autochtones pour le bénéfice de toutes les parties.

Guidés à la fois par la Constitution du Canada, la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (UNDRIP) et par les recommandations de la Commission de vérité et réconciliation du Canada, nous sommes engagés à prendre des mesures positives et concrètes sur une base continue en faveur de la réconciliation. »

En 2020, nous avons également pris les mesures suivantes :

- Nous avons participé à la Journée nationale des peuples autochtones, où tous les Canadiens sont appelés à reconnaître et à célébrer l'héritage unique, la diversité culturelle et les contributions remarquables des Premières Nations, des Inuit et des Métis. Nous avons reçu Tabatha Bull, présidente et chef de la direction du CCCA pour une séance de discussions sur les mesures que chacun peut prendre en vue de soutenir et de promouvoir la prospérité des peuples autochtones; et
- Afin de formaliser davantage notre engagement envers les peuples autochtones et dans le cadre de l'étape suivante de notre participation au programme PAR, nous avons publié une procédure relative aux relations avec les autochtones et à l'inclusion des autochtones visant à faire appliquer les valeurs, l'orientation et le savoir-faire de la Société aux initiatives et aux décisions que nous prenons en matière d'inclusion des peuples autochtones et d'établissement de relations positives avec les peuples autochtones.

Autres renseignements

PRÊTS AUX ADMINISTRATEURS ET AUX MEMBRES DE LA DIRECTION

Au 15 mars 2021, aucun prêt n'avait été consenti aux administrateurs, aux membres de la direction ni aux employés actuels ou anciens de la Société et de ses filiales relativement à l'achat de titres de la Société ou à une autre fin.

INTÉRÊT DE PERSONNES INFORMÉES DANS DES OPÉRATIONS IMPORTANTES

Certains renseignements concernant l'intérêt de personnes informées dans des opérations importantes sont présentés sous la rubrique intitulée « Membres de la direction et autres personnes intéressés dans des opérations importantes » à la page 34 de la notice annuelle de la Société datée du 8 mars 2021 et la rubrique intitulée « Développement général de l'activité » aux pages 7 à 12 de la notice annuelle; ces renseignements sont intégrés par renvoi dans les présentes. La notice annuelle peut être consultée sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « Investisseurs » / « Trousse de l'investisseur », et le site Web de SEDAR (www.sedar.com), sous la dénomination sociale de Groupe SNC-Lavalin inc. Un exemplaire de celle-ci sera fourni sans frais à tout porteur de titres de la Société qui en fait la demande.

Sauf comme il est décrit ailleurs dans les présentes et les rubriques de la notice annuelle mentionnées ci-dessus, la direction de la Société n'est au courant d'aucun intérêt important, direct ou indirect, que peut avoir toute personne informée à l'égard de la Société, tout candidat aux postes d'administrateur ou toute personne ayant des liens avec ceux-ci ou faisant partie du même groupe que ceux-ci dans toute opération réalisée depuis le début du dernier exercice de la Société qui a eu une incidence importante sur celle-ci ou une personne de son groupe ou de ses filiales, ou dans toute opération projetée qui aurait un tel effet.

OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

Conformément au Code, les administrateurs doivent déclarer, entre autres choses, toute relation importante ou tout intérêt important, direct ou indirect, dans un contrat ou une opération de nature importante. En outre, afin de respecter les critères d'indépendance établis par les ACVM et de contribuer à la détermination et à la surveillance des opérations avec une personne apparentée, les administrateurs sont tenus de remplir un questionnaire annuel et des attestations trimestrielles décrivant toute opération avec une personne apparentée. Aux termes de son mandat, le comité d'audit est chargé d'examiner les opérations avec une personne apparentée conformément aux normes IFRS, ainsi qu'aux lois et règlements applicables. Dans la mesure nécessaire, le comité d'audit peut retenir les services de conseillers externes pour l'aider à s'acquitter de cette responsabilité.

PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRES

La date limite pour la présentation de propositions par les actionnaires de la Société afin que celles-ci soient incluses dans la circulaire se rapportant à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2022 est le 14 décembre 2021.

DISPONIBILITÉ DES DOCUMENTS

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

Un exemplaire imprimé peut être commandé en ligne sur le site Web de la Société (www.snclavalin.com), sous « Investisseurs » / « Trousse de l'investisseur » ou obtenu auprès de la chef adjointe du contentieux et secrétaire corporative, au 455, boulevard René-Lévesque Ouest, Montréal (Québec) H2Z 1Z3, Canada. La Société peut exiger le paiement de frais raisonnables lorsque la demande d'exemplaires imprimés provient d'une personne qui n'est pas un porteur de titres de la Société, sauf si la Société effectue un placement de ses titres conformément à un prospectus simplifié, auquel cas des exemplaires sur papier seront fournis sans frais.

RENOI À DES SITES WEB

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

APPROBATION DES ADMINISTRATEURS

Les administrateurs de la Société ont approuvé le contenu de la présente circulaire et en ont autorisé l'envoi à chaque administrateur, à chaque actionnaire dont la procuration est sollicitée et aux auditeurs.

Montréal (Québec), le 15 mars 2021

AU NOM DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La chef adjointe du contentieux et secrétaire corporative,
Andrée-Claude Bérubé *(signé)*

Supplément A – Propositions d'actionnaires

Le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (« **MÉDAC** »), 82, rue Sherbrooke Ouest, Montréal (Québec) H2X 1X3, Canada, un porteur d'actions ordinaires de la Société, a soumis les quatre (4) propositions ci-dessous à l'examen de l'assemblée.

À la suite de discussions avec le MÉDAC et compte tenu des réponses fournies par la Société ci-dessous, il a été convenu réciproquement de ne pas soumettre au vote ces quatre (4) propositions à l'assemblée.

PROPOSITION N° 1 : RAISON D'ÊTRE ET ENGAGEMENT

> Non soumise au vote des actionnaires

Proposition telle qu'elle a été formulée par le MÉDAC :

Il est proposé que le conseil d'administration et la direction précisent *la raison d'être* de SNC-Lavalin en tant qu'organisation et qu'un des comités du conseil d'administration ait pour mandat d'assurer le suivi du déploiement des politiques, engagements et initiatives mis en œuvre pour concrétiser cette nouvelle orientation stratégique notamment en termes de santé, d'environnement, de ressources humaines et de relations avec les parties prenantes.

Argumentaire au soutien de la proposition tel qu'il a été formulé par le MÉDAC :

En août 2019, la *Business Roundtable*, association qui a pour membres les dirigeants de grandes entreprises américaines, publiait une déclaration selon laquelle la *raison d'être* d'une entreprise ne pouvait être limitée à la seule poursuite du profit et devait prendre en compte l'ensemble des parties prenantes qui peuvent être affectées par son activité : clients, employés, fournisseurs, communautés et actionnaires. Sans utilité sociale, les entreprises perdent toute raison d'exister.

La raison d'être d'une entreprise désigne la façon dont elle entend jouer un rôle dans la société au-delà de sa seule activité économique. Selon Jean-Dominique Sénard, président de Renault, « La raison d'être permet de joindre le passé au présent; c'est l'ADN de l'entreprise. Elle n'a pas de signification économique, mais relève plutôt de la vision et du sens¹. » Au fond, c'est « la contribution que l'entreprise souhaite apporter aux principaux enjeux sociaux, sociétaux, environnementaux et économiques de son domaine d'activité en impliquant ses principales parties prenantes. »

Bien que nombre d'entreprises aient pris plusieurs bonnes initiatives dans cette direction au fil des temps, la lecture des différents rapports institutionnels ne permet pas de dégager une raison d'être qui répondrait à la définition préalablement citée. De plus, il n'existe aucun comité du conseil ayant pour mandat de coordonner l'ensemble des actions venant appuyer la concrétisation de la raison d'être choisie. Plus précisément, ce comité devrait avoir pour mission :

- de préparer et d'éclairer les travaux du conseil en ce qui concerne le déploiement des politiques, engagements et initiatives mis en œuvre par SNC-Lavalin dans le cadre de ses orientations stratégiques, notamment en termes de santé, d'environnement, de ressources humaines;
- de dialoguer avec les différentes parties prenantes en regard de sa progression vers de tels objectifs et de rendre compte de ses rencontres au conseil;
- d'examiner les systèmes de reddition de compte et de contrôle extrafinanciers ainsi que les principaux résultats de l'information extrafinancière publiée par SNC-Lavalin;
- de renseigner les actionnaires sur les différents enjeux soulevés par ses travaux.

Pour qu'une telle notion de raison d'être devienne une réalité concrète et qu'elle ne reste pas seulement un slogan *marketing*, il est important qu'elle trouve une expression tangible dans les pratiques de gouvernance d'une institution.

Rappelons en terminant que, pour une partie grandissante des investisseurs, les organisations sans utilité sociale perdent toute raison d'exister.

¹ Jean-Dominique Senard : « Le sens et le pourquoi nourrissent la motivation », *Les Échos*, 8 juin 2018 <https://business.lesechos.fr/directions-generales/innovation/innovation-sociale/0301754783119-jean-dominique-senard-president-de-michelin-le-sens-et-le-pourquoi-nourrissent-la-motivation-321483.php>

Réponse du conseil d'administration

Notre secteur subit les pressions exercées par le changement climatique, la raréfaction des ressources, l'urbanisation rapide, les transformations démographiques, l'évolution du pouvoir économique et l'innovation technologique.

À titre de chef de file de la conception et de la réalisation de l'environnement bâti, SNC-Lavalin occupe une situation unique pour exercer une incidence sur ce qui se construit et la manière dont les technologies et méthodes nouvelles peuvent être employées pour créer et exploiter les actifs d'infrastructures, tout en atténuant leurs répercussions sur les collectivités.

Par conséquent, et conformément à ce rôle, nous avons décidé d'élaborer un énoncé de raison d'être. En outre, nous mettons à jour notre énoncé de vision, qui comprend déjà la notion de développement durable dans tout ce que nous faisons.

Nous consultons actuellement nos employés au sujet de l'énoncé de raison d'être et de vision afin de présenter officiellement ceux-ci dans le cadre de l'assemblée générale annuelle de 2021. Par la suite, au cours de l'exercice 2021, nous modifierons le mandat du conseil d'administration et celui du comité GE afin d'inclure notre objet d'entreprise.

Ces énoncés sont conformes à notre approche en matière de développement durable. Notre énoncé de politique de durabilité, annoncé en novembre 2019 en même temps que notre stratégie d'affaires durable, démontre l'engagement à long terme de la Société envers le développement durable et le Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies. La stratégie décrit comment SNC-Lavalin intégrera les principes de développement durable dans chaque activité commerciale, au niveau de l'entreprise, du secteur et des projets. Le document est fondé sur les objectifs de développement durable des Nations Unies et se concentre sur dix (10) catégories de mesure pour guider la mise en œuvre dans le cadre de toutes nos activités.

Pour de plus amples renseignements sur notre surveillance des questions environnementales et sociales, voir la page 89 de la présente circulaire et notre Rapport sur le développement durable 2019 sur notre site Web (www.snclavalin.com) sous « Durabilité »/« Rapport sur le développement durable 2019 ».

Comme il a été convenu avec le MÉDAC, cette proposition n'est pas soumise au vote des actionnaires.

* * * * *

PROPOSITION N° 2 : ASSEMBLÉES VIRTUELLES ET DROIT DES ACTIONNAIRES

➤ Non soumise au vote des actionnaires

Proposition telle qu'elle a été formulée par le MÉDAC :

Il est proposé que le conseil d'administration adopte une politique précisant les modalités de la tenue d'assemblées annuelles virtuelles.

Argumentaire au soutien de la proposition tel qu'il a été formulé par le MÉDAC :

Au cours de la dernière année, les banques et plusieurs autres organisations ont fait appel aux nouvelles technologies de téléconférence pour tenir leurs assemblées générales annuelles en raison de la pandémie. Tout en étant bien conscient que ces nouvelles technologies étaient utilisées souvent pour la première fois par les organisations, le MÉDAC comme d'autres personnes ou organismes déposant des propositions d'actionnaires ou souhaitant faire part de commentaires ou de suggestions lors de ces assemblées virtuelles, ont malheureusement vécu des situations problématiques qui ont limité l'envergure de leur participation. Plus particulièrement, notre perception des assemblées annuelles virtuelles 2020 fut la suivante : « nous n'avons malheureusement pas eu droit de parole à ces assemblées. En effet, il a été impossible pour les actionnaires de prendre le micro lors de ces assemblées virtuelles. Les seuls à avoir pris la parole lors de ces assemblées sont les représentants [des sociétés], soit la présidence [du conseil, donc de l'assemblée], les PDG, etc.¹. » Pour les actionnaires de petite taille, cette présence réduite aux assemblées annuelles peut avoir un impact sur le succès de leurs propositions à long terme, ceux-ci ne pouvant les défendre en personne et ainsi bâtir des appuis additionnels dans l'éventualité d'un dépôt subséquent de leurs propositions.

Ces menaces sont préoccupantes pour la participation actionnariale qui, suite à un échec de dialogue avec l'émetteur ou pour tout autre raison, prend la voie du dépôt de propositions d'actionnaires dans les circulaires de la direction et lors des assemblées annuelles.

L'expérience des vingt dernières années en matière de participation actionnariale et de propositions d'actionnaires a permis de constater la valeur ajoutée de celles-ci en matière de gouvernance telles que la séparation des fonctions du président et chef de la direction et celle du président du conseil d'administration, le vote consultatif sur la rémunération des hauts dirigeants, la divulgation de la rémunération des auditeurs et des conseillers en rémunération, la présence des femmes aux conseils d'administration et dans la haute direction, l'accès aux procurations pour la nomination d'administrateurs, etc.

Nous recommandons que le conseil d'administration adopte une politique précisant les modalités de participation des actionnaires aux assemblées annuelles virtuelles :

- présentation verbale des propositions d'actionnaires par les personnes ou les organisations qui les ont déposées d'une durée au moins équivalente au temps nécessaire à lire les propositions;
- visualisation électronique des actionnaires lors de leurs interventions ainsi que des membres de la haute direction;
- possibilité de poser des questions spontanées à la suite des interventions de la direction;
- interaction en temps réel entre les actionnaires et avec le président de l'assemblée;
- dans l'éventualité où des questions soulevées par les actionnaires ne pourraient être traitées dans le cadre de l'assemblée annuelle, mise en ligne des réponses de la direction sur le site de la société et dans SEDAR dans les dix jours suivant la tenue de l'assemblée.

¹ <https://medac.qc.ca/1798/>

Réponse du conseil d'administration

Nous avons toujours encouragé nos actionnaires à assister, à participer et à voter à l'assemblée. Cette année encore, en raison de la pandémie de COVID-19 et malgré notre intention de tenir une assemblée hybride, nous sommes contraints de tenir notre assemblée de manière virtuelle afin d'atténuer les risques pour la santé et la sécurité de nos actionnaires, employés et autres parties prenantes et de respecter les restrictions en matière de santé publique. Malgré les restrictions, nous nous efforçons de tenir une assemblée virtuelle semblable à une assemblée en personne dans la mesure du possible, compte tenu des contraintes, notamment d'ordre technique.

Lorsqu'ils assisteront à l'assemblée, qui sera présentée par webdiffusion en direct, les actionnaires pourront participer en temps réel et voter à l'assemblée en ligne, au moyen d'une plateforme Web, indépendamment de leur situation géographique.

Pour participer, voter et poser des questions à l'assemblée en ligne, les actionnaires devront suivre les instructions indiquées à la section intitulée « Information concernant le vote » de la présente circulaire et sur leur formulaire de procuration ou formulaire d'instructions de vote, selon le cas.

En outre, nous avons adopté des « règles de conduite et procédures aux fins de l'assemblée » afin que nos actionnaires puissent comprendre la marche à suivre pour participer, voter et poser des questions à l'assemblée. Elle est présentée à la section intitulée « Instructions de vote » de la présente circulaire.

L'actionnaire qui a soumis une proposition d'actionnaire figurant dans la circulaire pourra présenter sa proposition à l'assemblée par téléphone.

À l'assemblée, les actionnaires inscrits et les fondés de pouvoir dûment nommés et inscrits pourront faire ce qui suit :

- poser des questions particulières portant sur les points devant être soumis au vote avant la tenue du scrutin à cet égard, s'il y a lieu; et
- poser des questions d'ordre général au cours de la période de questions devant être tenue après l'épuisement de l'ordre du jour officiel de l'assemblée.

Ils pourront le faire par clavardage en ligne, puisque des contraintes techniques empêchent actuellement la soumission des questions par téléphone et la formulation de réponses à celles-ci de manière efficace.

Nous estimons que la tenue d'une assemblée virtuelle, par webdiffusion en direct, ainsi que la mise en œuvre des règles de conduite et procédures aux fins de l'assemblée permettront à tous les actionnaires de participer et de communiquer aisément au cours de l'assemblée et d'assurer le déroulement efficace de celle-ci. Par conséquent, nous encourageons tous les actionnaires à assister, à participer et à voter à l'assemblée.

Comme il a été convenu avec le MÉDAC, cette proposition n'est pas soumise au vote des actionnaires.

* * * * *

PROPOSITION N° 3 : INTÉGRATION DES CRITÈRES ENVIRONNEMENTAUX, SOCIAUX ET DE GOUVERNANCE (« ESG ») DANS LA RÉMUNÉRATION DES HAUTS DIRIGEANTS

➤ Non soumise au vote des actionnaires

Proposition telle qu'elle a été formulée par le MÉDAC :

Il est proposé que le comité de rémunération dépose, dans le compte-rendu de ses activités annuelles, un rapport sur l'importance qu'il accorde à l'intégration des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans l'évaluation de la performance des hauts dirigeants et dans la fixation de leur rémunération incitative.

Argumentaire au soutien de la proposition tel qu'il a été formulé par le MÉDAC :

L'an dernier, une proposition similaire fut déposée et elle a obtenu 6,04 % parmi les actionnaires ayant exprimé leurs droits de vote. Dans votre réponse à notre proposition, vous mentionniez « Cependant, le comité RH est conscient de l'importance croissante de mesures plus larges en matière d'ESG et continuera d'examiner celles-ci relativement au RIA et à la rémunération globale des membres de la haute direction.

Nous réitérons donc notre proposition et demandons qu'un compte-rendu soit fait par le conseil d'administration auprès des actionnaires et des parties prenantes quant aux mesures prises afin de concrétiser l'orientation de SNC-Lavalin en cette matière.

Réponse du conseil d'administration

Le conseil et la direction se sont engagés à promouvoir les principes d'ESG comme axes principaux de notre stratégie de développement durable. Cet engagement est déjà décrit dans notre Rapport sur le développement durable, notre énoncé de politique de durabilité et notre stratégie d'affaires durable.

Notre énoncé de politique de durabilité, conjointement à notre stratégie d'affaires durable, illustre l'engagement à long terme de la Société envers le développement et le Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies. Conformément à notre stratégie d'affaires durable, nous avons priorisé trois objectifs de développement durable édictés par les Nations Unies, soit « Énergie propre et d'un coût abordable », « Villes et communautés durables » et « Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques », que nous estimons être les plus importants pour SNC-Lavalin et ceux à l'égard desquels nous pouvons exercer l'incidence la plus immédiate.

Dans le régime d'intéressement annuel (« RIA ») à l'intention des dirigeants, la Société a déjà intégré deux (2) mesures importantes fondées sur des critères ESG, un premier en matière de santé, de sécurité et d'environnement (« SSE ») et un deuxième en matière d'intégrité, qui sont tous deux alignés sur des éléments clés de notre stratégie d'affaires durable. À la suite d'un examen effectué cette année, en 2021, nous mettrons également en œuvre un objectif en matière de diversité et d'inclusion aux termes du RIA, qui s'appliquera à tous les membres de notre comité de direction et de l'Équipe de gestion opérationnelle. En outre, le conseil tiendra compte des critères ESG en 2021 dans le cadre de son examen des mesures incitatives pour l'exercice suivant.

Pour de plus amples renseignements sur les régimes d'intéressement mis en œuvre par la Société et l'intégration des mesures fondées sur des critères ESG aux termes du RIA à l'intention des cadres supérieurs, voir les pages 36 à 38 de la présente circulaire.

Le conseil estime que la priorité stratégique déjà accordée aux principes en matière d'ESG, en combinaison avec les renseignements que la Société communique déjà à cet égard comme il est décrit aux pages 89 à 92 de la présente circulaire, ainsi que les mesures aux termes de notre RIA à l'intention des cadres supérieurs représentent un engagement important envers la promotion de notre programme en matière d'ESG; par conséquent, l'information supplémentaire, comme le propose le MÉDAC, n'est pas requise actuellement.

Comme il a été convenu avec le MÉDAC, cette proposition n'est pas soumise au vote des actionnaires.

* * * * *

PROPOSITION N° 4 : POUVOIR DISCRÉTIONNAIRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU COMITÉ DE RÉMUNÉRATION

➤ Non soumise au vote des actionnaires

Proposition telle qu'elle a été formulée par le MÉDAC :

Il est proposé que la circulaire de la direction présente d'une manière explicite les balises utilisées par l'une et l'autre de ces instances pour réviser les objectifs liés à la rémunération et au rendement de ses hauts dirigeants.

Argumentaire au soutien de la proposition tel qu'il a été formulé par le MÉDAC :

Au cours de la dernière année, la crise sanitaire et économique aura sûrement eu un impact sur les mesures clés de performance et les cibles connexes que les hauts dirigeants devaient rencontrer au cours de 2020. Le conseil d'administration et le comité des ressources humaines ont-ils ajusté les objectifs si nécessaire ou ont-ils utilisé d'un pouvoir spécial pour revoir la politique de rémunération en considérant que la performance par rapport aux cibles préétablies ne reflète pas entièrement la qualité globale de l'exercice de performance de ces dirigeants

L'objectif de cette proposition est de demander que l'entreprise divulgue, de manière précise, les ajustements qui ont été apportés aux mesures clés de performance, aux cibles ainsi qu'à l'octroi de la rémunération qui y est associée pour l'ensemble de ses hauts dirigeants, si tel est le cas.

Réponse du conseil d'administration

Malgré les défis posés par la pandémie mondiale de COVID-19, nos principes en matière de rémunération des membres de la haute direction sont demeurés inchangés. Nous versons une rémunération au rendement en cherchant à nous assurer que la rémunération des membres de la haute direction est directement liée à la réalisation de nos objectifs d'entreprise.

Dans ces circonstances sans précédent découlant de la pandémie de COVID-19, le comité RH a dû examiner régulièrement et, à l'occasion, recommander au conseil d'administration d'exercer son pouvoir discrétionnaire pour apporter les ajustements nécessaires afin de s'assurer que notre cadre de rémunération pour 2020 continuait de favoriser et de récompenser le rendement. Tous ces ajustements apportés à notre cadre de rémunération au cours de l'exercice, y compris la réduction du salaire de base au deuxième trimestre, l'annulation de l'application de l'élément financier aux termes du régime d'intéressement annuel (« RIA ») au cours du premier semestre et la fixation d'objectifs financiers ajustés au cours du deuxième semestre, sont décrits en détail aux pages 35, 36, 46 et 47 de la présente circulaire.

Au cours de l'exercice, nous avons également apporté d'autres modifications prospectives aux éléments du cadre de rémunération des membres de la haute direction afin de nous assurer qu'il demeure aligné de manière appropriée sur les objectifs stratégiques et l'orientation de la Société à l'avenir. Ces modifications, qui sont décrites aux pages 36, 37 et 52 de la présente circulaire, s'appliqueront en 2021.

Le conseil estime que l'information relative aux ajustements apportés en 2020 et aux modifications prévues en 2021 est déjà décrite explicitement; par conséquent, l'information supplémentaire, comme le propose le MÉDAC, n'est pas requise actuellement.

Comme il a été convenu avec le MÉDAC, cette proposition n'est pas soumise au vote des actionnaires.

* * * * *

Supplément B – Mandat du conseil d'administration

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

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

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

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

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

Comités. Le Conseil peut établir des comités du conseil, solliciter leurs recommandations et leur déléguer des responsabilités. Une telle délégation ne libère pas le conseil

de ses responsabilités générales. Le conseil se réserve le droit de superviser, de réviser et d'approuver les activités des comités. Les comités examinent les aspects précis des activités et des affaires de la Société qui sont indiqués dans leur mandat. Ils constituent un forum plus petit et plus intime que les réunions plénières du conseil et sont conçus de manière à favoriser des discussions plus approfondies sur des sujets donnés. Les comités analysent les politiques et les stratégies élaborées par la direction. Ils examinent les solutions de rechange et, au besoin, font des recommandations à l'ensemble du conseil. Les comités ne peuvent agir ou prendre de décisions pour le compte du conseil, à moins qu'ils ne soient expressément mandatés pour le faire.

Le conseil a établi les comités permanents suivants :

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

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

Responsabilités principales du conseil

Les responsabilités principales du conseil sont réparties dans les huit (8) catégories décrites ci-dessous. L'article 9 ci-dessous porte sur l'organisation et les procédures relatives aux réunions et l'article 10 porte sur d'autres questions.

1. Conseil et haute direction

a) Sous réserve des statuts constitutifs et règlements administratifs de la Société, le conseil administre ses affaires propres; notamment, il planifie sa taille et sa composition et celles de ses comités, il choisit son président, qui ne doit pas être le chef de la direction, il propose des candidats à l'élection au conseil, il nomme les membres de ses comités, il définit les responsabilités de ses comités, il fixe la rémunération des membres du conseil, il surveille le processus de planification de la relève du conseil et, par l'entremise du comité de gouvernance et d'éthique, il évalue le rendement du conseil, des comités, du président du conseil, des présidents de comité et de chaque administrateur.

¹ Parfois appelé rôle de surveillance du conseil.

- b) Le conseil s'assure que des structures et des procédures appropriées sont établies afin que le conseil et ses comités puissent fonctionner indépendamment de la direction.
 - c) Le conseil fournit des recommandations et des conseils au chef de la direction et prend des mesures lorsque le rendement n'atteint pas les objectifs ou lorsque d'autres circonstances particulières le justifient.
 - d) Le conseil choisit le chef de la direction. Sur recommandation du chef de la direction, il approuve la nomination et le remplacement des autres membres du comité de direction (appelés ci-après « cadres supérieurs »). Il surveille également le processus de planification de la relève du chef de la direction et des autres cadres supérieurs.
 - e) Le conseil examine les objectifs des cadres supérieurs pour l'exercice suivant, y compris ceux du chef de la direction, évalue leur rendement et approuve leur rémunération.
 - f) Le conseil offre aux nouveaux administrateurs un programme d'orientation et de formation; il encourage tous les administrateurs à mettre périodiquement à jour leurs compétences de même que leur connaissance de la Société, de ses activités, de ses affaires et de sa haute direction, et il en favorise les occasions.
- 2. Supervision et surveillance de la stratégie**
- a) Le conseil participe, directement ou par l'intermédiaire de ses comités, à l'élaboration et à l'approbation de la mission de la Société, de ses objectifs et de ses buts, ainsi que de la stratégie qui permettra de les réaliser. Le conseil examine, dans le cadre de ses divers processus d'évaluation, l'analyse que fait la direction des stratégies des concurrents de la Société ou d'autres entreprises dont la taille et la portée sont semblables à celles de la Société.
 - b) Le conseil passe en revue, avec les cadres supérieurs, le plan stratégique et le budget annuels de la Société avant le début de chaque année et les approuve. Le plan doit tenir compte, entre autres, des occasions et des risques que représentent les activités de la Société.
 - c) Le conseil surveille les progrès que la Société accomplit vers l'atteinte de ses objectifs et il révisé et modifie son orientation à la lumière de l'évolution des circonstances. À chaque réunion prévue au calendrier, le conseil passe en revue les récents développements, s'il y a lieu, qui ont une incidence sur la stratégie de la Société. Au cours de son processus de planification stratégique annuel, le conseil effectue un examen des ressources humaines, technologiques et financières qui seront nécessaires pour mettre en œuvre la stratégie de la Société, ainsi que des facteurs ou des contraintes réglementaires, culturels ou gouvernementaux applicables à ses activités.
- 3. Évaluation des risques**
- a) Le conseil s'assure, au moyen de mesures raisonnables, que les principaux risques associés aux activités et aux affaires de la Société sont déterminés et que des mesures permettant d'atténuer et de gérer ceux-ci sont mises en œuvre. Le conseil surveille également les progrès relativement aux mesures correctives et d'atténuation.
 - b) Le conseil s'assure qu'un système de gestion des risques d'entreprise (« GRE ») intégré est mis en œuvre et examine les mises à jour de celui-ci annuellement.
- 4. Gouvernance, éthique, politiques et procédures**
- a) Le conseil, avec l'aide du comité de gouvernance et d'éthique, adopte et met à jour le guide de gouvernance et surveille le respect des pratiques de gouvernance décrites dans le guide à l'intention des administrateurs, ainsi que de toutes les politiques et procédures importantes qu'il approuve.
 - b) Le conseil, avec l'aide du comité de gouvernance et d'éthique, adopte et met à jour le Code d'éthique et de conduite dans les affaires de la Société (« Code ») et en surveille le respect; il accorde aux administrateurs et aux membres de la direction des dispenses à l'égard de celui-ci, s'il y a lieu, et, au besoin, s'assure que toute dispense ainsi accordée fait l'objet, dans le rapport trimestriel suivant de la Société, d'une divulgation décrivant la situation et les raisons qui ont justifié la dispense accordée. Le conseil attend des administrateurs, ainsi que des membres de la direction et des employés de la Société, qu'ils agissent de manière éthique en tout temps et reconnaissent leur respect du Code.
 - c) Le conseil surveille, au moyen de mesures raisonnables, le respect par la Société des exigences légales et réglementaires applicables.
 - d) Le conseil prend des mesures raisonnables pour s'assurer que les cadres supérieurs sont intègres et que ceux-ci établissent une culture d'intégrité dans l'ensemble de la Société.
- 5. Présentation de l'information aux actionnaires et aux autres parties prenantes**
- a) Le conseil fait en sorte, au moyen de mesures raisonnables, que le rendement de la Société soit convenablement présenté aux actionnaires, aux autres porteurs de ses titres, à la communauté des investisseurs, aux organismes de réglementation pertinents et au grand public de façon régulière et en temps opportun, conformément aux lois applicables.
 - b) Le conseil s'assure, au moyen de mesures raisonnables, de la divulgation en temps utile, par voie de communiqué de presse, de tout développement qui pourrait occasionner, ou dont on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'il occasionne, une modification importante de la valeur ou du cours des titres de la Société inscrits en bourse, conformément aux lois applicables.
 - c) Le conseil examine et approuve la notice annuelle de la Société et sa circulaire de sollicitation de procurations de la direction, ainsi que les prospectus et les autres documents d'information que la Société doit divulguer ou déposer conformément aux lois sur les valeurs mobilières applicables, avant leur divulgation ou dépôt public auprès des organismes de réglementation.
 - d) En matière de communications avec les actionnaires, le conseil approuve les résolutions de convocation des

assemblées des actionnaires ou renouvelle les offres publiques de rachat dans le cours normal des activités de la Société; il examine et approuve la teneur générale des documents d'information divulgués ou déposés par la Société quant aux assemblées d'actionnaires.

- e) Le conseil examine la politique relative à la communication de l'information et délits d'initiés de la Société, qui régit les communications entre la Société et les analystes, les investisseurs et le grand public.
- f) Le conseil examine et passe en revue périodiquement les activités en matière d'interaction avec les actionnaires et les autres parties prenantes.
- g) Le conseil examine le plan de durabilité annuel de la Société.

6. Questions financières et contrôles internes

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

7. Santé, sécurité, sûreté et environnement

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

8. Obligations juridiques générales applicables et règles de conduite

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

- a) Superviser la gestion des activités et des affaires de la Société;
- b) Agir honnêtement et en toute bonne foi dans le but de servir au mieux les intérêts de la Société;
- c) Faire preuve du soin, de la diligence et des compétences dont une personne raisonnablement prudente ferait preuve dans des circonstances semblables; et
- d) Traiter en réunion du conseil et ne pas déléguer à un comité :
 - i) La présentation aux actionnaires de toute question ou de toute affaire nécessitant l'approbation des actionnaires;

- ii) La dotation d'un siège au conseil d'administration ou la nomination d'administrateurs supplémentaires;
- iii) Le mode et les modalités d'émission de titres;
- iv) La déclaration de dividendes;
- v) L'achat, le rachat ou toute autre forme d'acquisition d'actions émises par la Société;
- vi) L'approbation de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction;
- vii) L'approbation de toute note d'information relative à une offre publique d'achat ou circulaire du conseil d'administration;
- viii) L'approbation des états financiers annuels de la Société; ou
- ix) L'adoption, la modification ou l'abrogation de règlements administratifs de la Société.

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

9. Organisation des réunions et procédures à cet égard

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

10. Autres questions

a) Afin d'assurer le maintien de l'indépendance des administrateurs, chaque administrateur est tenu d'informer le conseil de tout conflit d'intérêts éventuel pouvant le mettre en cause en temps opportun et conformément aux politiques de la Société et aux lois applicables. L'administrateur qui se trouve en conflit d'intérêts éventuel à l'égard d'une question soumise au

conseil ou à un comité ne doit assister à aucune partie de la réunion au cours de laquelle la question est discutée ni prendre part au vote sur cette question.

b) Le conseil doit exercer les autres fonctions qui sont prescrites par la loi ou qui lui sont attribuées par les documents régissant la Société.

* * * * *

Supplément C – Sommaire des régimes incitatifs à long terme antérieurs

RÉGIMES D'OPTIONS SUR ACTIONS

Toutes les options octroyées aux termes du régime d'options sur actions 2013 ont expiré au plus tard le 13 mai 2019. Le régime d'options sur actions 2011 a pris fin en 2017 et toutes les options octroyées aux termes de celui-ci ont expiré au plus tard le 11 mai 2017.

Le tableau suivant présente des renseignements sur les options sur actions octroyées au cours des cinq (5) dernières années :

	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre d'actions visées par les options octroyées	0	0	0	0	0
Nombre d'employés ayant reçu des options sur actions	0	0	0	0	0
Nombre d'actions visées par des options en cours de validité à la fin de l'exercice	617 564	326 763	260 866	0	0
Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours de validité	39,61 \$	40,98 \$	40,98 \$	s.o.	s.o.
Pourcentage du nombre des actions visées par les options octroyées par rapport au nombre d'actions en circulation (« taux d'épuisement »)	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0 %
Nombre d'actions visées par des options exercées	585 428	251 402	65 897	0	0

Sommaire du régime d'options sur actions 2013

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

Le régime 2013 prévoit l'octroi d'options non transférables visant l'achat d'actions ordinaires. Le nombre global d'actions ordinaires autorisées et non émises aux fins des options aux termes du régime 2013 est égal à 3 200 000, nombre qui, avec le nombre d'actions visées par des options en cours de validité (qui ont été octroyées mais qui n'ont pas été exercées) au 11 mars 2013 aux termes de régimes d'options sur actions antérieurs, totalise moins de 5 % des actions ordinaires de la Société en circulation à la même date. Le conseil d'administration de la Société choisira les titulaires (« titulaires ») et déterminera le nombre d'actions ordinaires visées par chaque option et la date d'octroi de chaque option. Le conseil d'administration aura également le pouvoir d'établir, sous réserve des restrictions énoncées dans le régime 2013, le moment de l'exercice, les dates d'exercice, le prix d'exercice et les autres modalités applicables à une option octroyée aux termes du régime 2013. Le prix d'exercice d'une option à une date d'octroi sera déterminé par le conseil d'administration et ne sera pas inférieur au cours de clôture moyen par action ordinaire à la TSX pendant les cinq (5) jours de bourse précédant cette date d'octroi (« valeur de l'action »). Si le conseil d'administration décide d'octroyer une option pendant une période imposée par la Société pendant laquelle il est interdit aux administrateurs, aux membres de la direction et à certains employés de la Société de négocier les titres de la Société

(« période d'interdiction »), le prix d'exercice de cette option correspond à la valeur de l'action le sixième jour de bourse suivant la fin de la période d'interdiction. Chaque option peut être exercée seulement pendant la période commençant le premier jour de la troisième année suivant la date d'octroi de l'option et se terminant le dernier jour de la sixième année suivant cette date d'octroi ou le dernier jour d'une prolongation de dix (10) jours ouvrables suivant la fin d'une période d'interdiction si la date d'expiration d'une option tombe au cours de la période d'interdiction ou dans les dix (10) jours ouvrables après la fin de la période d'interdiction (« prolongation de la durée de l'option ») (et collectivement, « période d'option »). Les options peuvent être exercées pendant la période d'option s'y rapportant conformément aux modalités suivantes : i) pendant la première année de la période d'option, le titulaire peut exercer une tranche allant jusqu'à 33,33 % des options; ii) pendant la deuxième année de la période d'option, le titulaire peut exercer une tranche additionnelle allant jusqu'à 33,33 % des options; et iii) pendant la troisième année de la période d'option, le titulaire peut exercer le reste ou la totalité des options.

Au moment d'exercer ses options, i) le titulaire qui est vice-président directeur de la Société est tenu de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à deux fois son salaire de base annuel; ii) le titulaire qui est président d'une unité d'exploitation/de produits est tenu de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à trois fois son salaire de base annuel; et iii) le titulaire qui est président et chef de la direction de la Société est tenu de détenir des actions ordinaires ayant une valeur au moins égale à cinq (5) fois son salaire de base annuel. Si le vice-président directeur, le président d'une unité d'exploitation/de produits ou le président et chef de la direction ne respecte pas les exigences d'actionariat

décrites ci-dessus au moment d'exercer ses options, il sera tenu de détenir (et il lui sera interdit de vendre) des actions ordinaires sous-jacentes représentant au moins 25 % du gain après impôts tiré de cet exercice jusqu'à ce que les exigences soient respectées.

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

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

Si le titulaire se voit accorder un congé pour des raisons de maladie ou pour une autre raison avant l'expiration de la période d'option, il aura le droit d'exercer ses options pendant son congé. Si le titulaire décède avant l'expiration de la période d'option, ses représentants légaux auront le droit d'exercer les options acquises pendant une période de un (1) an suivant la date du décès; toutes les options non acquises expireront à la date du décès.

Aux termes du régime 2013, à moins que le conseil n'en décide autrement, s'il est mis fin à l'emploi du titulaire sans motif valable ou que celui-ci remet sa démission pour une bonne raison dans les 24 mois suivant un changement de contrôle (défini ci-dessous) : i) chaque option acquise non exercée alors détenue par le titulaire pourra être exercée pendant une période de 24 mois civils suivant la date de la cessation d'emploi ou de la démission, mais sans dépasser l'échéance de la période d'option, toute option de ce genre expirant passé ce délai; et ii) chaque option acquise non exercée alors détenue par le titulaire pourra être exercée au moment de cette cessation d'emploi ou démission, et ce, pendant une période de 24 mois civils suivant la date de cette cessation d'emploi ou démission, mais sans dépasser la

période d'option, toute option de ce genre expirant passé ce délai. Aux fins du régime 2013, un « changement de contrôle » désigne, en tout temps, l'un des événements suivants : a) une personne ou un groupe de personnes agissant conjointement ou de concert détient ou exerce le contrôle, directement ou indirectement, sur 50 % ou plus des actions d'une catégorie d'actions à droit de vote de la Société; b) une personne ou un groupe de personnes agissant conjointement ou de concert mène à bien une offre publique d'achat ou une offre publique d'échange en vue d'acquérir 50 % ou plus des actions d'une catégorie d'actions à droit de vote de la Société; c) la majorité des membres du conseil d'administration de la Société est remplacée, au cours d'une période de douze mois donnée, par des administrateurs dont la désignation ou l'élection n'est pas proposée par la direction et endossée par la majorité des membres du conseil d'administration de la Société avant la date de la désignation ou de l'élection en question; ou d) une personne ou un groupe de personnes agissant conjointement ou de concert acquiert (ou a acquis pendant la période de douze mois se terminant le jour de la dernière acquisition faite par cette personne ou ce groupe de personnes) des actifs représentant 50 % ou plus de la juste valeur marchande brute totale de tous les actifs directement liés aux activités d'ingénierie de la Société immédiatement avant cette ou ces acquisitions.

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

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

d'une année donnée, sauf en cas d'ajustement touchant les actions; et g) une modification de la disposition de modification qui n'est pas d'ordre administratif ou qui n'a pas pour objet de clarifier cette disposition.

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

Le 31 décembre 2020, un nombre maximal de 3 200 000 actions ordinaires pouvaient être émises aux termes du régime 2013, représentant 1,8 % de nos 175 554 252 actions ordinaires émises et en circulation. Au 31 décembre 2020, aucune option n'était en cours de validité aux termes du régime 2013 et des options visant 2 787 863 actions ordinaires demeuraient disponibles aux fins d'octroi, représentant 1,6 % de nos actions ordinaires alors émises et en circulation. Le nombre d'actions ordinaires visées par des options demeurant disponibles aux fins d'octroi (2 787 863) correspond au nombre d'actions ordinaires autorisées et non émises qui sont disponibles aux fins des options aux termes du régime 2013 (3 200 000), moins toutes les actions ordinaires visées par les options octroyées aux termes du régime 2013 (1 246 800 en 2013), plus toutes les actions

ordinaires visées par des options annulées aux termes du régime 2013 (834 663).

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

* * * * *

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

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

Pour en savoir plus sur SNC-Lavalin et pour consulter la liste de nos bureaux, nous vous invitons à visiter notre site internet au www.snclavalin.com.



SNC • LAVALIN

SIÈGE SOCIAL

455, boul. René-Lévesque Ouest
Montréal QC, H2Z 1Z3, Canada
Tél. : 514-393-1000 Téléc. : 514-866-0795