



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

12 mars 2018

Bienvenue à la version pdf en ligne de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction et de l'avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de SNC-Lavalin qui a été améliorée grâce à des boutons de navigation et de tâche pour vous aider à naviguer dans le document et à trouver plus rapidement l'information que vous souhaitez obtenir. La table des matières, les renvois aux pages en surbrillance et les adresses URL mènent aux pages et aux sections dans le document ainsi qu'à des sites Web externes. Les boutons de tâche permettent de rechercher, d'imprimer, d'enregistrer sur un disque et d'afficher des options rapidement, mais pourraient ne pas fonctionner sur tous les navigateurs ou toutes les tablettes.

#### Boutons de navigation et de tâche

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

# Table des matières

INVITATION AUX ACTIONNAIRES **3** / AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES 2018 ET AVIS DE DISPONIBILITÉ DES DOCUMENTS RELATIFS À L'ASSEMBLÉE **4** / INFORMATION CONCERNANT LE VOTE **6** / QUESTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES 2018 **9** / INFORMATION SUR NOS CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEUR **12** / ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS **20** / RAPPORTS DES COMITÉS DU CONSEIL **25** / ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **33** / ÉNONCÉ DES PRATIQUES DE GOUVERNANCE **57** / AUTRES RENSEIGNEMENTS **72** / SUPPLÉMENT A – PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRES **73** / SUPPLÉMENT B – MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION **76** / SUPPLÉMENT C – SOMMAIRE DES RÉGIMES INCITATIFS À LONG TERME ANTÉRIEURS **79**

## 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 3 mai 2018

**Atkins WS** Atkins plc

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

**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 de onze (11) 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

**FVGA** frais de vente, généraux et administratifs

**I&C** ingénierie et construction

**IFRS** Normes internationales d'information financière

**Kentz** Kentz Corporation Limited

**LACC** *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies*

**PAD** programme d'actionnariat à l'intention des dirigeants

**programme La Récolte** régime de retraite La Récolte

**programme La Récolte Plus** régime d'épargne-retraite La Récolte Plus

**RAE** régime d'actionnariat à l'intention des employés

**RAIIA** résultat avant intérêts, impôts et amortissement

**RDT** rémunération directe totale

**régime d'options sur actions** l'un des deux (2) régimes d'options sur actions actifs du Groupe SNC-Lavalin inc. établis en 2011 et 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.

**SSSE** santé, sécurité, sûreté 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

# 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 annuelle des actionnaires de cette année, qui se tiendra dans la salle des congrès, au niveau 5 du Palais des congrès, situé au 1001, place Jean-Paul-Riopelle, Montréal (Québec) H2Z 1M2, Canada, le jeudi 3 mai 2018, à 11 h (heure de l'Est).

Pour SNC-Lavalin, l'année 2017 fut décisive. L'acquisition d'Atkins nous a permis d'approfondir nos compétences en matière de services et de technologies, d'élargir notre empreinte mondiale et d'ajouter 18 000 employés à notre effectif. Nous avons renouvelé notre équipe de gestion et notre conseil d'administration et créé l'un des programmes d'éthique et de conformité les plus rigoureux de l'industrie. Nous avons redéfini l'orientation de notre organisation en ciblant six secteurs d'activité où nous pouvons nous classer parmi les meilleurs au monde. Aujourd'hui, ce chef de file canadien vise la croissance mondiale.

C'est un grand honneur pour moi d'entreprendre le rôle de président du conseil de SNC-Lavalin. Votre conseil fait peau neuve. En effet, l'ancienneté moyenne des administrateurs est de moins de trois ans et seules cinq autres entreprises figurant parmi les 100 plus grandes au Canada peuvent en dire autant. Votre conseil est également diversifié, tant sur le plan de l'expérience que du genre : désormais, 27 % de nos administrateurs sont des femmes. Notre conseil d'administration est ainsi plus diversifié sur ce plan que de nombreux conseils au Canada, ce qui nous permet de dépasser notre cible de diversité de genre de 20 % pour 2018, conférant force et expertise au conseil.

Une gouvernance et une responsabilisation solides sont des éléments essentiels. Ils nous guideront à mesure que nous bâtissons une firme d'ingénierie mondiale ayant ses racines au Canada. Nous nous distançons aujourd'hui des problèmes qui découlent du passé; nous avons réglé les litiges avec les organismes publics du Québec au moyen du Programme de remboursement volontaire en 2017. Nous accueillons en outre le processus de consultation publique du gouvernement du Canada relatif à une structure de poursuite différée dans le cadre de la modernisation de l'environnement commercial canadien.

Afin de devenir un champion canadien de l'ingénierie, les conditions doivent être équitables. Les accords de poursuite différée et des mécanismes de responsabilisation semblables ont permis à des entreprises internationales, dont Hewlett Packard, Rolls Royce, Siemens et Alstom, à la fois d'assumer leurs responsabilités publiques et d'assurer leur évolution. Nous attendons avec enthousiasme le dépôt de lois canadiennes qui reflètent celles de pays où nous faisons affaire, notamment celles du Royaume-Uni, de l'Australie, des États-Unis et de la France.

Grâce à nos secteurs remaniés ciblant une croissance améliorée et des activités à marges plus élevées, SNC-Lavalin est résolument tournée vers l'avenir. Une nouvelle vision d'entreprise s'articulant autour de nos valeurs fondamentales, soit la sécurité, l'intégrité, la collaboration et l'innovation, témoigne de notre engagement à devenir un chef de file mondial qui bâtit l'avenir de façon éthique, durable et novatrice. Le fait d'avoir été choisi comme partenaire principal du consortium pour réaliser l'original projet de REM à Montréal reflète très bien notre nouvelle vision.

Le Canada a besoin de chefs de file capables de se mesurer à leurs concurrents sur les marchés internationaux compétitifs. Des entreprises qui se centrent sur les talents, qui sont capables d'attirer et de conserver des diplômés et des travailleurs compétents de la prochaine génération ici même au pays. Des entreprises axées sur l'innovation, qui s'efforcent constamment de suivre les derniers changements technologiques de l'heure. Des entreprises qui ont à cœur la responsabilité sociale, qui investissent dans la durabilité, la gouvernance et des partenaires de la société civile.

Nous vivons à une ère de bouleversements technologiques et d'instabilité géopolitique présentant des occasions inédites et posant de nouveaux défis. Les entreprises canadiennes doivent être concurrentielles à l'échelle mondiale pour réussir, ici comme à l'étranger. Voilà notre vision pour SNC-Lavalin. Tous les membres du conseil d'administration s'engagent à aider cette entreprise canadienne renouvelée et ressourcée à atteindre son plein potentiel tout en créant de bons emplois et en assurant une solide augmentation des recettes ainsi que des gains intéressants pour les actionnaires.

Enfin, au nom du conseil d'administration, je souhaite exprimer ma grande reconnaissance à M. Larry Stevenson, qui est parti à la retraite et a donc quitté ses fonctions de président du conseil d'administration à la fin de 2017. Il a très bien servi SNC-Lavalin pendant de nombreuses années et mérite pleinement notre reconnaissance. J'aimerais également remercier notre chef de la direction, Neil Bruce, l'équipe de direction ainsi que tous les employés de SNC-Lavalin pour leur engagement envers notre entreprise et son avenir.

Sincères salutations,

Le président du conseil,

**Kevin G. Lynch** *(signé)*



# Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires 2018 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 2018 (« assemblée ») de la Société se tiendra dans la salle des congrès, au niveau 5 du Palais des congrès, situé au 1001, place Jean-Paul-Riopelle, Montréal (Québec) H2Z 1M2, Canada, le jeudi 3 mai 2018, à compter de 11 h, heure de l'Est, aux fins suivantes :

1. **recevoir les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice terminé le 31 décembre 2017 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 2018 » de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction datée du 12 mars 2018);
2. **élire les administrateurs pour une durée de un an** (pour de plus amples renseignements, voir la sous-section 2 à la section intitulée « Questions soumises à l'assemblée annuelle des actionnaires 2018 » de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction datée du 12 mars 2018);
3. **nommer l'auditeur pour une durée de un an et autoriser les administrateurs 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 2018 » de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction datée du 12 mars 2018);
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 2018 » de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction datée du 12 mars 2018);
5. **examiner deux propositions d'actionnaires** énoncées au Supplément A de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction datée du 12 mars 2018; et
6. **traiter toute autre question qui pourrait être dûment soumise à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report.** L'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 de sollicitation de procurations de la direction datée du 12 mars 2018.

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

## 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 ses 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 car elle permet de réduire l'utilisation du papier.

## COMMENT CONSULTER LES DOCUMENTS RELATIFS À L'ASSEMBLÉE

Sur le site Web de Services aux investisseurs Computershare Inc. (« Computershare ») : [www.envisionreports.com/SNC2018](http://www.envisionreports.com/SNC2018)

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

Sur SEDAR : [www.sedar.com](http://www.sedar.com)

**Nous prions les actionnaires de lire la circulaire de sollicitation de procurations de la direction datée du 12 mars 2018 et les autres documents relatifs à l'assemblée avec attention avant d'exercer les droits de vote rattachés à leurs actions.**

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

### Avant l'assemblée

Si votre nom figure sur un certificat d'actions, vous êtes considéré comme un « actionnaire inscrit ». Vous pouvez obtenir des exemplaires imprimés des documents relatifs à l'assemblée sans frais en appelant Computershare sans frais, en Amérique du Nord, au 1-866-962-0498 ou directement, de l'extérieur de l'Amérique du Nord, au (514) 982-8716 et en composant votre numéro de contrôle comme il est indiqué sur votre formulaire de procuration.

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 ». Vous pouvez obtenir des exemplaires imprimés des documents relatifs à l'assemblée auprès de Broadridge sans frais jusqu'à un an suivant la date de dépôt de la circulaire sur SEDAR par Internet en vous rendant au [www.proxyvote.com](http://www.proxyvote.com) ou par téléphone en appelant au 1-877-907-7643 et en composant le numéro de contrôle à 16 chiffres indiqué sur le formulaire d'instructions de vote ou la lettre d'avis selon les instructions fournies.

**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.**

Dans tous les cas, les demandes doivent être reçues au moins cinq (5) jours ouvrables avant la date et l'heure de dépôt des procurations, soit le mardi 1<sup>er</sup> mai 2018 à 11 h (heure de l'Est), afin de recevoir les documents relatifs à l'assemblée avant cette date et la date de l'assemblée. Pour assurer la réception de l'exemplaire imprimé de la circulaire avant la date limite pour voter et la date de l'assemblée, votre demande doit être reçue au plus tard à 17 h (heure de l'Est) le lundi 23 avril 2018.

### Après l'assemblée

Par téléphone au 1-866-964-0492 ou en ligne à [investisseurs@snclavalin.com](mailto: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

Si vous êtes 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. Vous pouvez également voter en personne en vous présentant à l'assemblée à un représentant de Computershare. Dans ce cas, vous n'avez pas à remplir ni à retourner le formulaire de procuration.

Si vous êtes un actionnaire non inscrit, 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 en personne à l'assemblée, inscrivez votre propre nom dans l'espace prévu à cet effet sur la demande d'instructions de vote reçue de votre prête-nom afin de vous nommer vous-même fondé de pouvoir et suivez les instructions fournies par votre prête-nom.

L'heure et la date limites pour la réception des formulaires de procuration ou des formulaires d'instructions de vote dûment remplis ou le vote par téléphone ou par Internet sont fixées à 11 h (heure de l'Est) le mardi 1<sup>er</sup> mai 2018.

## QUESTIONS

Si vous avez des questions concernant le présent avis, la procédure de notification et accès ou l'assemblée et que vous êtes un actionnaire inscrit, 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](http://www.investorcentre.com/service). Si vous êtes un actionnaire non inscrit, veuillez communiquer avec Broadridge Investor Communication Solutions par téléphone au 1-855-887-2244.

Montréal (Québec), le 12 mars 2018

PAR ORDRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

# Information concernant le vote

La présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction est envoyée aux actionnaires relativement à la sollicitation, par la direction de la Société ou pour son compte, de procurations devant servir à l'assemblée qui doit être tenue le jeudi 3 mai 2018, à l'endroit, à l'heure et aux fins énoncés dans l'avis de convocation à l'assemblée, ainsi qu'à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report. Les renseignements figurant dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction sont donnés en date du 12 mars 2018.

À l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report, chaque porteur d'actions ordinaires a le droit d'exprimer une voix par action ordinaire immatriculée à son nom à la fermeture des bureaux à la date de référence, soit le 12 mars 2018.

Au 12 mars 2018, il y avait en circulation 175 527 955 actions ordinaires de la Société. Au 12 mars 2018, à la connaissance des administrateurs et des membres de la direction de la Société, selon les documents publics à l'intention des actionnaires de la Société, la seule personne ou société qui est propriétaire véritable ou exerce le contrôle ou a la haute main, directement ou indirectement, sur des titres comportant plus de 10 % des droits de vote rattachés à toutes les actions de la Société est la Caisse de dépôt et placement du Québec (« **Caisse** »), un gestionnaire de fonds institutionnel. Au 12 mars 2018, selon les documents publics à l'intention des actionnaires, la Caisse est propriétaire ou exerce le contrôle ou a la haute main, directement ou indirectement, sur 26 279 200 actions ordinaires, soit 14,97 % des actions ordinaires en circulation de la Société.

Veuillez noter que, 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\$ CA (« **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 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 présent; la Société a consulté la Caisse avant la nomination de Kevin G. Lynch à titre de président du conseil.

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.

Il y a lieu de se reporter à la convention de droits de l'investisseur pour obtenir une description complète et le texte intégral de ses dispositions; cette convention a été déposée auprès des autorités canadiennes en valeurs mobilières le 7 juillet 2017 et peut être consultée sur le site Web de SEDAR au [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

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).

### Sur quoi portera le vote?

Les actionnaires voteront sur : i) l'élection des administrateurs; ii) la nomination de l'auditeur de la Société pour une durée de un an et l'autorisation donnée aux administrateurs de fixer sa rémunération; iii) l'adoption d'une résolution prévoyant un vote consultatif sur la rémunération (dont le texte intégral est reproduit à la sous-section intitulée « Adoption d'une résolution relative au vote consultatif sur la rémunération » à la section intitulée « Questions soumises à l'assemblée annuelle des actionnaires 2018 » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction); et iv) l'examen de deux (2) propositions d'actionnaires énoncées au Supplément A de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

Le conseil d'administration et la direction de la Société recommandent aux actionnaires de voter POUR les résolutions mentionnées aux points i), ii) et iii). Le conseil d'administration recommande de voter CONTRE les deux (2) propositions mentionnées au point iv).

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

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

### Comment voter?

Si 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 » (par exemple, lorsque vos actions ordinaires figurent dans un relevé de compte qui vous a été transmis par votre courtier en valeurs mobilières ou l'administrateur du régime d'actionnariat à l'intention des employés de SNC-Lavalin). Si c'est le cas, voir ci-dessous la sous-section intitulée « Vote des actionnaires non inscrits ».

### Qui appeler si j'ai des questions?

Si vous avez des questions au sujet de l'information contenue dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction ou avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration, vous pouvez communiquer avec Computershare par la poste, à Services aux investisseurs Computershare Inc., 100 University Avenue, 8th Floor, North Tower, Toronto (Ontario) M5J 2Y1, 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](http://www.investorcentre.com/service).

## VOTE DES ACTIONNAIRES INSCRITS

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

### Puis-je voter par procuration et comment le faire?

Vous pouvez désigner une autre personne pour qu'elle exerce vos droits de vote à titre de fondé de pouvoir au

moyen du formulaire de procuration 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 biffant ces noms inscrits et en inscrivant le nom du fondé de pouvoir de votre choix dans l'espace en blanc prévu à cette fin.** Cependant, le formulaire de procuration dûment rempli devra avoir été livré à Computershare dans l'enveloppe prévue à cette fin avant l'assemblée à laquelle la procuration doit être utilisée. La personne agissant comme fondé de pouvoir n'est pas tenue d'être actionnaire de la Société. Assurez-vous que cette personne est avisée que vous l'avez désignée et qu'elle assiste à l'assemblée, sinon il ne sera pas tenu compte de votre vote.

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



### Par téléphone

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

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



### Par Internet

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

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



### Par la poste

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

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

assiste à l'assemblée, sinon il ne sera pas tenu compte de votre vote.

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

L'heure limite pour la réception du formulaire de procuration dûment rempli ou pour voter par téléphone ou par Internet est 11 h (heure de l'Est) le mardi 1<sup>er</sup> mai 2018 ou, si l'assemblée est ajournée ou reportée, au plus tard 48 heures (excluant les samedis, dimanches et jours fériés) précédant l'heure fixée pour la reprise de celle-ci. Le président de l'assemblée peut renoncer à l'heure limite pour la réception du formulaire de procuration ou reporter celle-ci, à son gré, sans avis.

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

Les droits de vote rattachés aux actions ordinaires représentées par le formulaire de procuration seront exercés conformément aux instructions qui y sont indiquées. Sauf indication contraire, les droits de vote rattachés aux actions ordinaires représentées par cette procuration seront exercés **EN FAVEUR** de l'élection à titre d'administrateurs des personnes mentionnées sous la rubrique intitulée « Élection des administrateurs », de la nomination à titre d'auditeur du cabinet mentionné sous la rubrique intitulée « Nomination de l'auditeur » et de l'autorisation donnée aux administrateurs de fixer sa rémunération, ainsi que de la résolution relative au vote consultatif sur la rémunération, et seront exercés **CONTRE** les deux (2) propositions d'actionnaires énoncées au **Supplément A** de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

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

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

L'actionnaire inscrit qui a donné une procuration peut la révoquer en remplissant et signant un formulaire de procuration portant une date ultérieure et en le faisant parvenir à Computershare (100 University Avenue, 8th floor, North Tower, Toronto (Ontario) M5J 2Y1) au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le mardi 1<sup>er</sup> mai 2018, ou au président de l'assemblée avant l'ouverture de celle-ci à la date de l'assemblée ou de la reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report ou de toute autre manière autorisée par la loi.

### Puis-je voter en personne?

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

## VOTE DES ACTIONNAIRES NON INSCRITS

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

### Comment donner mes instructions de vote?

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

### Puis-je voter en personne?

Si vous voulez voter en personne à l'assemblée, inscrivez votre propre nom dans l'espace prévu à cet effet sur la demande d'instructions de vote reçue de votre prête-nom afin de vous nommer vous-même fondé de pouvoir et suivez les instructions fournies par votre prête-nom. Celui-ci doit recevoir votre nomination au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le mardi 1<sup>er</sup> mai 2018. Les actionnaires non inscrits qui se nomment eux-mêmes fondés de pouvoir doivent se présenter, à l'assemblée, à un représentant de Computershare. N'inscrivez rien d'autre sur la demande d'instructions de vote qui vous a été envoyée puisque vous voterez à l'assemblée.

# Questions soumises à l'assemblée annuelle des actionnaires 2018

## 1 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS ET RAPPORT DE L'AUDITEUR

Les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice terminé le 31 décembre 2017 et le rapport de l'auditeur indépendant sur ces états, ainsi que le rapport de gestion, sont contenus dans le Rapport annuel 2017 de la Société qui peut être consulté sur notre site Web ([www.snclavalin.com](http://www.snclavalin.com))

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

## 2 ÉLECTION DES ADMINISTRATEURS

### ONZE (11) CANDIDATS POUR 2018

|                     |                    |
|---------------------|--------------------|
| Jacques Bougie      | Jean Raby          |
| Neil Bruce          | Alain Rhéaume      |
| Isabelle Courville  | Eric D. Siegel     |
| Catherine J. Hughes | Zin Smati          |
| Kevin G. Lynch      | Benita M. Warmbold |
| Steven L. Newman    |                    |

Le conseil d'administration a fixé à onze (11) 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

procuracion se réservent le droit de voter pour un autre candidat de leur choix, à moins d'indication de la part de l'actionnaire dans le formulaire de procuracion 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 de sollicitation de procuracions de la direction présente des renseignements détaillés sur chacun de ces candidats. Tous ces 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 procuracion ou le formulaire d'instructions de vote, les personnes désignées dans le formulaire de procuracion ou le formulaire d'instructions de vote ont l'intention de voter POUR l'élection de ces candidats.**

## 3 NOMINATION DE L'AUDITEUR

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

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

**Sauf indication contraire sur le formulaire de procuracion ou le formulaire d'instructions de vote, les personnes désignées dans le formulaire de procuracion 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 2017 et l'exercice terminé le 31 décembre 2016, sont présentés dans le tableau suivant :

|                                                      | Exercice terminé le 31 décembre 2017 | Exercice terminé le 31 décembre 2016 |
|------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
| Honoraires d'audit <sup>1</sup>                      | 4 699 757 \$                         | 8 070 206 \$                         |
| Honoraires pour services liés à l'audit <sup>2</sup> | 727 038 \$                           | 990 504 \$                           |
| Honoraires pour services fiscaux <sup>3</sup>        | 951 582 \$                           | 701 720 \$                           |
| Autres honoraires <sup>4</sup>                       | 469 692 \$                           | 128 671 \$                           |
| Total <sup>5</sup>                                   | 6 848 069 \$                         | 9 891 101 \$                         |

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

La réduction de 3 370 449 \$, soit de 8 070 206 \$ en 2016 à 4 699 757 \$ en 2017, est principalement attribuable au moment du paiement des honoraires pour 2015 versés en 2016, comparativement au paiement des honoraires pour 2016 versés en 2017.

<sup>2</sup> Les honoraires pour services liés à l'audit comprennent les honoraires pour des services de certification qui sont raisonnablement liés à l'exécution de l'audit ou à l'examen des états financiers et qui ne sont pas présentés sous « Honoraires d'audit », et comprennent des services spéciaux en matière d'attestation non requis aux termes de la loi ou de la réglementation, l'établissement de rapports sur l'efficacité des contrôles internes requis aux termes de contrats ou pour des raisons commerciales, des consultations comptables relatives à diverses opérations et l'audit des divers régimes de retraite de la Société.

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

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

<sup>5</sup> Le montant total des honoraires versés à Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., sans égard à la participation proportionnelle de la Société dans ses coentreprises et les autres entités dans lesquelles elle a investi, a totalisé 7 089 391 \$ en 2017 et 10 507 663 \$ en 2016.

## 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 94,90 % des voix favorables exprimées à l'assemblée annuelle des actionnaires 2017 de la Société tenue le 4 mai 2017.

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 2018 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 de sollicitation de procurations de la direction énonce deux propositions de la part de deux actionnaires différents qui ont été soumises à l'examen de l'assemblée, ainsi que les motifs pour lesquels le conseil d'administration s'oppose à ces propositions.

Le conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter « **CONTRE** » les propositions pour les motifs décrits au Supplément A de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction. **Sauf indication contraire sur le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ont l'intention de voter CONTRE chaque proposition.**

# 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 de sollicitation de procurations de la direction.



### Jacques Bougie, O.C.

Montréal (Québec), Canada  
Indépendant

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

M. Bougie est président du conseil d'Atrium Innovations Inc. et administrateur de Groupe CSL Inc. et de McCain Foods Limited. Bénévole actif dans la collectivité, il préside le conseil consultatif de l'Institut et hôpital neurologiques de Montréal et a été désigné bénévole de l'année, section du Québec, en 2010. Au cours des 25 dernières années, M. Bougie a siégé aux conseils d'Alcan Inc., d'AbitibiBowater Inc. (anciennement, Abitibi-Consolidated Inc. et maintenant, Produits forestiers Résolu Inc.), de BCE Mobile Communications Inc., de Bell Canada, de la Banque Royale du Canada, de Nova Chemicals Corporation, de Novelis Inc., de Rona inc. et de la Fondation Gairdner. M. Bougie est un diplômé en droit et en administration des affaires de l'Université de Montréal et a reçu des doctorats honorifiques de l'Université de Montréal en 2001 et de l'Université McGill en 2010. Il a été nommé Officier de l'Ordre du Canada en 1994.

#### Domaines d'expertise :

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

**Administrateur depuis** : le 2 mai 2013

**Âge** : 70 ans

**Retraite obligatoire** : mai 2028

| Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2017 | Présences globales : 100 % |          | Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années |  |  |
|---------------------------------------------------------|----------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
|                                                         | Régulière                  | Spéciale |                                                                                            |  |  |
| Conseil                                                 | 5 sur 5                    | 5 sur 5  | Aucun                                                                                      |  |  |
| Comité GE (président)                                   | 5 sur 5                    | –        |                                                                                            |  |  |
| Comité RH                                               | 5 sur 5                    | 1 sur 1  |                                                                                            |  |  |
| Comité RSMP (n'est plus membre depuis le 4 mai 2017)    | 2 sur 2                    | –        |                                                                                            |  |  |

| Titres détenus      |                    |                                    |                                              |                                                             |                                                                                                                                |
|---------------------|--------------------|------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Exercice            | Actions ordinaires | Unités d'actions différées (UAD-A) | Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A | Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A | Respect de l'exigence minimale d'actionnariat de 3X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans) |
| Au 31 décembre 2017 | 2 000              | 14 312                             | 16 312                                       | 930 600 \$                                                  | Oui (172,34 %)                                                                                                                 |
| Au 31 décembre 2016 | –                  | 10 814                             | 10 814                                       | 624 941 \$                                                  | Oui (115,73 %)                                                                                                                 |

| Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2017 |                            |             |                           |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------|---------------------------|
| Votes pour                                                     | Pourcentage des votes pour | Abstentions | Pourcentage d'abstentions |
| 100 984 412                                                    | 98,84 %                    | 1 190 161   | 1,16 %                    |



## Neil Bruce

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

M. Bruce est président et chef de la direction de la Société depuis le 5 octobre 2015. Il possède plus de 30 ans d'expérience dans les industries du pétrole et du gaz, des mines, de l'énergie et des infrastructures. Il s'est joint à la Société en janvier 2013 à titre de président du groupe Ressources, environnement et eau et a dirigé les activités mondiales de l'entreprise dans les secteurs du pétrole et du gaz, des mines et de la métallurgie, de l'environnement et de l'eau. En avril 2015, il a été nommé chef de l'exploitation jusqu'à sa nomination à titre de président et chef de la direction en octobre de la même année. Avant de se joindre à la Société, M. Bruce a occupé pendant 15 ans des postes à responsabilité croissante pour AMEC plc (maintenant Wood Group) (services de consultation, d'ingénierie et de gestion de projets), où il a notamment occupé le poste de chef de l'exploitation, Ressources naturelles (2005 à 2008), puis d'administrateur et chef de l'exploitation (2009 à 2012). Il était alors responsable de la prestation de services d'Amec dans les domaines de la consultation, de l'ingénierie et de la gestion de projets dans les secteurs du pétrole et du gaz, des minerais et des métaux, de l'énergie propre, de l'environnement et des infrastructures à l'échelle mondiale.

M. Bruce est architecte maritime agréé et titulaire d'une maîtrise de la Newcastle University. Il est professeur honoraire de l'école de commerce d'Aberdeen à l'université Robert Gordon, où il s'est vu décerner un doctorat honorifique en administration des affaires. Il est aussi membre de l'institut de l'énergie, ainsi que de l'institut des administrateurs du Royaume-Uni, qui lui a décerné en 2008 le prix des administrateurs pour le développement des jeunes. Depuis 2013, il est administrateur indépendant non membre de la direction d'Air Swift (anciennement Air Energi) (solutions de main-d'œuvre en énergie, processus et infrastructures). Il est également un fervent partisan du développement de l'industrie, et il appuie plusieurs organismes philanthropiques, notamment à titre d'ancien président du groupe consultatif du secteur pétrolier et gazier de l'organisme UKTI, de membre du nouveau bureau de commerce et de croissance économique en Écosse du gouvernement du Royaume-Uni, de mécène de l'organisme caritatif CLAN (Cancer Link Aberdeen & North-East) et d'administrateur du groupe Engineers Against Poverty. En 2012, il a été nommé membre de l'Ordre de l'Empire britannique pour sa contribution au domaine de l'ingénierie, et figure au tableau d'honneur du Nouvel An 2012 de Sa Majesté la reine Elizabeth.

| Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2017 <sup>1</sup> | Présences globales : 100 % |          | Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                      | Régulière                  | Spéciale |                                                                                            |
| Conseil                                                              | 5 sur 5                    | 5 sur 5  | Aucun                                                                                      |

| Titres détenus      |                                 |                                      |                                                |                                                               |                                                                                                                               |
|---------------------|---------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Exercice            | Actions ordinaires <sup>2</sup> | Unités d'actions différées (UAD-MHD) | Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-MHD | Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-MHD | Respect de l'exigence minimale d'actionnariat de 5 X le salaire de base <sup>3</sup> , soit 5 665 000 \$ (objectif sur 5 ans) |
| Au 31 décembre 2017 | 27 504                          | 40 863                               | 68 367                                         | 3 900 337 \$                                                  | En cours (68,85 %)                                                                                                            |
| Au 31 décembre 2016 | 23 977                          | 34 720                               | 58 697                                         | 3 392 100 \$                                                  | En cours (61,67 %)                                                                                                            |

| Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2017 |                            |             |                           |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------|---------------------------|
| Votes pour                                                     | Pourcentage des votes pour | Abstentions | Pourcentage d'abstentions |
| 101 898 672                                                    | 99,73 %                    | 275 901     | 0,27 %                    |

<sup>1</sup> M. Bruce, à titre de président et chef de la direction, a assisté aux réunions des comités du conseil en tant que participant sans droit de vote. Il ne reçoit pas de rémunération à titre de membre du conseil d'administration de la Société. Pour de plus amples renseignements sur la rémunération de M. Bruce à titre de président et chef de la direction, voir la section intitulée « Analyse de la rémunération des membres de la haute direction » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

<sup>2</sup> « Actions ordinaires » comprend les actions ordinaires détenues à titre privé et les actions ordinaires détenues par l'intermédiaire du RAE et du PAD de la Société. Pour une ventilation complète de l'actionnariat de M. Bruce dans la Société, voir la sous-section intitulée « Actions ordinaires et unités d'actions ou avoir en titres de capitaux propres équivalents accumulés par le président et chef de la direction » à la section intitulée « Analyse de la rémunération des membres de la haute direction » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

<sup>3</sup> 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. Bruce 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 de sollicitation de procurations de la direction.



## Isabelle Courville

Rosemère (Québec), Canada

**Indépendante**

M<sup>me</sup> Courville est administratrice de sociétés et présidente du conseil d'administration de la Banque Laurentienne du Canada. 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<sup>me</sup> Courville est administratrice de l'Institut des administrateurs de sociétés et de l'Institut sur la gouvernance des organisations privées et publiques (IGOPP). 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 du Montréal métropolitain. Elle a également été membre du conseil consultatif des gens d'affaires de l'APEC (Asia-Pacific Economic Cooperation). M<sup>me</sup> 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.

### Domaines d'expertise :

- Chef de la direction/membre de la haute direction
- Gestion des risques
- Gestion de projets
- Affaires gouvernementales/réglementaires
- Ressources humaines/reliations industrielles

**Administratrice depuis :** le 4 mai 2017

**Âge :** 55 ans

**Retraite obligatoire :** mai 2032

| Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2017 | Présences globales : 100 % |          | Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------|----------------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                         | Régulière                  | Spéciale |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Conseil (membre depuis le 4 mai 2017)                   | 4 sur 4                    | 2 sur 2  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veolia Environnement S.A. (2016 à ce jour)</li> <li>• Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée (2013 à ce jour)</li> <li>• Banque Laurentienne du Canada (2007 à ce jour)</li> <li>• Gecina S.A. (2016 à 2018)</li> <li>• Groupe TVA inc. (2013 à 2016)</li> </ul> |
| Comité GE (membre depuis le 4 mai 2017)                 | 3 sur 3                    | –        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

### Titres détenus

| Exercice            | Actions ordinaires | Unités d'actions différées (UAD-A) | Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A | Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A | Respect de l'exigence minimale d'actionnariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans) |
|---------------------|--------------------|------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Au 31 décembre 2017 | 1 655              | 2 109                              | 3 764                                        | 214 736 \$                                                  | En cours (39,77 %)                                                                                                              |
| Au 31 décembre 2016 | 1 655              | s.o.                               | 1 655                                        | 95 642 \$                                                   | s.o. (n'était pas administratrice au 31 décembre 2016)                                                                          |

### Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2017

| Votes pour | Pourcentage des votes pour | Abstentions | Pourcentage d'abstentions |
|------------|----------------------------|-------------|---------------------------|
| 99 632 671 | 97,51 %                    | 2 541 902   | 2,49 %                    |



## Catherine J. Hughes, IAS.A.

Calgary (Alberta), Canada

**Indépendante**

M<sup>me</sup> Hughes est administratrice de sociétés et compte plus de 25 ans d'expérience dans le secteur du pétrole et du gaz. Elle a agi à titre de vice-présidente directrice des activités internationales de Nexen Inc. (forage et exploration pétroliers et gaziers) de janvier 2012 jusqu'à sa retraite en avril 2013; dans ce rôle, elle était chargée de la supervision de toutes les activités pétrolières et gazières, y compris les activités en matière d'exploration, de production, de mise en valeur et de projets à l'extérieur du Canada. Auparavant, elle a occupé le poste de vice-présidente, Services opérationnels, Technologie et Ressources humaines de décembre 2009 à décembre 2011. Avant de se joindre à Nexen Inc., elle a été vice-présidente, Sables pétrolifères au sein de Husky Oil Operation Ltd. de 2007 à 2009. M<sup>me</sup> Hughes a commencé sa carrière chez Schlumberger et a occupé des postes clés dans divers pays, notamment l'Italie, le Nigeria, le Royaume-Uni, les États-Unis et la France. Elle a également été présidente de Schlumberger Canada Ltd. pendant cinq ans à Calgary.

M<sup>me</sup> Hughes est titulaire d'un diplôme en génie électrique de l'Institut National des Sciences Appliquées de Lyon, en France. Elle est ingénieure, membre de l'Association of Professional Engineers and Geoscientists of Alberta (APEGA). Elle est membre de la National Association of Corporate Directors et de l'Institut des administrateurs de sociétés.

### Domaines d'expertise :

- Chef de la direction/membre de la haute direction
- Expérience internationale
- Gestion de projets
- Exploitations
- Ressources humaines/relations industrielles

**Administratrice depuis :** le 3 novembre 2016

**Âge :** 55 ans

**Retraite obligatoire :** mai 2032

| Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2017  | Présences globales : 100 % |          | Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------|----------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                          | Régulière                  | Spéciale |                                                                                                                                                                                            |
| Conseil                                                  | 5 sur 5                    | 5 sur 5  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Royal Dutch Shell Plc (2017 à ce jour)</li> <li>• Precision Drilling Corporation (2013 à ce jour)</li> <li>• Statoil ASA (2013 à 2015)</li> </ul> |
| Comité RH (membre depuis le 1 <sup>er</sup> mars 2017)   | 5 sur 5                    | 1 sur 1  |                                                                                                                                                                                            |
| Comité RSMP (membre depuis le 1 <sup>er</sup> mars 2017) | 4 sur 4                    | –        |                                                                                                                                                                                            |

### Titres détenus

| Exercice            | Actions ordinaires | Unités d'actions différées (UAD-A) | Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A | Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A | Respect de l'exigence minimale d'actionnariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans) |
|---------------------|--------------------|------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Au 31 décembre 2017 | –                  | 3 782                              | 3 782                                        | 215 763 \$                                                  | En cours (39,96 %)                                                                                                              |
| Au 31 décembre 2016 | –                  | 496                                | 496                                          | 28 664 \$                                                   | En cours (5,31 %)                                                                                                               |

### Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2017

| Votes pour  | Pourcentage des votes pour | Abstentions | Pourcentage d'abstentions |
|-------------|----------------------------|-------------|---------------------------|
| 101 917 476 | 99,75 %                    | 257 097     | 0,25 %                    |



## L'honorable Kevin G. Lynch, C.P., O.C., Ph.D., LL.D.

Ottawa (Ontario), Canada

**Indépendant**

M. Lynch est président du conseil depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018 et a agi à titre de vice-président du conseil du 4 mai 2017 au 31 décembre 2017. Il est vice-président de BMO Groupe financier (institution financière) depuis 2010. Auparavant, il s'est distingué au cours d'une carrière de 33 ans au sein du gouvernement du Canada jusqu'à sa retraite en 2009, notamment à titre de greffier du Conseil privé, de secrétaire du Cabinet et de chef de la fonction publique du Canada. Il a également occupé les fonctions de sous-ministre de l'Industrie de 1995 à 2000 et de sous-ministre des Finances de 2000 à 2004. De 2004 à 2006, il a agi à titre d'administrateur représentant le Canada auprès du Fonds monétaire international.

En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous, M. Lynch est chancelier de la University of King's College, Fellow principal du Massey College et ancien président du conseil des gouverneurs de la University of Waterloo. Il est également fiduciaire des Fiducies Killam et administrateur de la société Communitex, de la Fondation Rideau Hall du gouverneur général et de la Fondation Asie Pacifique du Canada. Auparavant, M. Lynch a siégé aux conseils de la Ditchley Foundation of Canada (président), du Conseil de surveillance de la normalisation comptable (CSNC), du comité de sélection des boursiers de la fondation Rhodes pour l'Ontario, de la fondation du Princess Margaret Hospital, de la fondation Gairdner, de l'Institut Périphère, de la Banque du Canada, de la Société d'assurance-dépôts du Canada (SADC), de la Banque de développement du Canada (BDC), de BMO China et de la Société de développement du Cap-Breton. M. Lynch est titulaire d'un baccalauréat en économie de la Mount Allison University, d'une maîtrise en économie de la University of Manchester et d'un doctorat en économie de la McMaster University. Il a été nommé membre du Conseil privé de la Reine pour le Canada en 2009 et Officier de l'Ordre du Canada en 2011. Il a également reçu des doctorats honorifiques de onze (11) universités canadiennes, de même que la Médaille du jubilé d'or et la Médaille du jubilé de diamant de la Reine.

### Domaines d'expertise :

- Chef de la direction/membre de la haute direction
- Expérience internationale
- Gestion des risques
- Affaires gouvernementales/réglementaires
- Ressources humaines/relations industrielles

**Administrateur depuis :** le 4 mai 2017

**Âge :** 67 ans

**Retraite obligatoire :** mai 2032

| Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2017 | Présences globales : 100 % |          | Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------|----------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                         | Régulière                  | Spéciale |                                                                                                                                                                                                                 |
| Conseil (membre depuis le 4 mai 2017)                   | 4 sur 4                    | 2 sur 2  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• CNOOC Limited (2014 à ce jour)</li> <li>• Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (2014 à ce jour)</li> <li>• Empire Company Limited (2013 à 2017)</li> </ul> |

### Titres détenus

| Exercice            | Actions ordinaires | Unités d'actions différées (UAD-A) | Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A | Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A | Respect de l'exigence minimale d'actionnariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 1 200 000 \$ (objectif sur 5 ans) |
|---------------------|--------------------|------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Au 31 décembre 2017 | –                  | 3 509                              | 3 509                                        | 200 188 \$                                                  | En cours (16,68 %)                                                                                                                |
| Au 31 décembre 2016 | s.o.               | s.o.                               | s.o.                                         | s.o.                                                        | s.o. (n'était pas administrateur au 31 décembre 2016)                                                                             |

### Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2017

| Votes pour  | Pourcentage des votes pour | Abstentions | Pourcentage d'abstentions |
|-------------|----------------------------|-------------|---------------------------|
| 101 886 704 | 99,72 %                    | 287 869     | 0,28 %                    |



## 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, 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.

En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées ci-dessous, M. Newman est un administrateur indépendant non membre de la direction de Rubicon Oilfield International Holdings GP, Ltd. et un commanditaire de Rubicon Oilfield International Holdings, L.P. Il est titulaire d'un baccalauréat 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.

### Domaines d'expertise :

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

**Administrateur depuis :** le 5 novembre 2015

**Âge :** 53 ans

**Retraite obligatoire :** mai 2031

| Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2017 | Présences globales : 90 % |          | Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années |
|---------------------------------------------------------|---------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                         | Régulière                 | Spéciale |                                                                                            |
| Conseil                                                 | 5 sur 5                   | 3 sur 5  | • Tidewater, Inc. (2017 à ce jour)                                                         |
| Comité RH                                               | 5 sur 5                   | 1 sur 1  | • Dril-Quip, Inc. (2015 à ce jour)                                                         |
| Comité RSMP                                             | 4 sur 4                   | –        | • Bumi Armada Berhad (2015 à 2017)                                                         |
|                                                         |                           |          | • Transocean, Ltd. (2010 à 2015)                                                           |

### Titres détenus

| Exercice            | Actions ordinaires | Unités d'actions différées (UAD-A) | Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A | Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A | Respect de l'exigence minimale d'actionnariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans) |
|---------------------|--------------------|------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Au 31 décembre 2017 | 4 917              | 7 754                              | 12 671                                       | 722 881 \$                                                  | Oui (133,87 %)                                                                                                                  |
| Au 31 décembre 2016 | 4 917              | 4 389                              | 9 306                                        | 537 794 \$                                                  | En cours (99,59 %)                                                                                                              |

### Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2017

| Votes pour  | Pourcentage des votes pour | Abstentions | Pourcentage d'abstentions |
|-------------|----------------------------|-------------|---------------------------|
| 101 911 783 | 99,74 %                    | 262 790     | 0,26 %                    |



## Jean Raby

Paris, France  
Indépendant

M. Raby est directeur général de Natixis Investment Managers (gestion d'actifs mondiaux) depuis février 2017. Il a précédemment été directeur financier de SFR Group (opérateur en télécommunications) de mai à novembre 2016. Auparavant, il a été vice-président directeur, directeur financier et juridique d'Alcatel-Lucent S.A. (équipement de télécommunication) de septembre 2013 à février 2016. Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> mars 2016, il a quitté ses fonctions au sein d'Alcatel-Lucent à la suite de l'acquisition de celle-ci par Nokia Corporation (équipement de télécommunication). Il a agi à titre de conseiller auprès du chef des finances de Nokia de mars à avril 2016. M. Raby possède plus de 25 ans d'expérience dans les domaines des services bancaires d'investissement, du droit et de la finance. Avant de se joindre à Alcatel-Lucent, il a occupé pendant 16 ans des postes à responsabilité croissante au sein de la division des services bancaires d'investissement de Goldman Sachs & Co. (services bancaires d'investissement, valeurs mobilières et gestion de placements) à Paris, en France, où il s'est vu confier le poste de cochef de la direction de la division en France en 2006 (puis celui de chef de la direction en 2009), et en Russie, où il est devenu cochef de la direction pour les activités de Goldman Sachs en Russie et pour la Communauté des États indépendants en 2011. Il a pris sa retraite de Goldman Sachs à la fin de 2012. Au début de sa carrière, M. Raby a travaillé comme avocat en droit des affaires pour le cabinet d'avocats Sullivan & Cromwell à New York (1989 à 1992), puis à Paris (1992 à 1996).

M. Raby est membre du conseil de l'Université Laval. Il est titulaire d'un diplôme en droit de l'Université Laval, d'une maîtrise en philosophie en relations internationales de la University of Cambridge au Royaume-Uni et d'une maîtrise en droit de la Harvard Law School. M. Raby est également membre du Barreau de New York.

### Domaines d'expertise :

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

**Administrateur depuis :** le 5 novembre 2015

**Âge :** 53 ans

**Retraite obligatoire :** mai 2031

| Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2017 | Présences globales : 100 % |          | Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années |
|---------------------------------------------------------|----------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                         | Régulière                  | Spéciale |                                                                                            |
| Conseil                                                 | 5 sur 5                    | 5 sur 5  | Aucun                                                                                      |
| Comité d'audit                                          | 4 sur 4                    | –        |                                                                                            |
| Comité GE                                               | 5 sur 5                    | –        |                                                                                            |

### Titres détenus

| Exercice            | Actions ordinaires | Unités d'actions différées (UAD-A) | Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A | Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A | Respect de l'exigence minimale d'actionnariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans) |
|---------------------|--------------------|------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Au 31 décembre 2017 | 1 000              | 4 841                              | 5 841                                        | 333 229 \$                                                  | En cours (61,71 %)                                                                                                              |
| Au 31 décembre 2016 | 500                | 2 781                              | 3 281                                        | 189 609 \$                                                  | En cours (35,11 %)                                                                                                              |

### Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2017

| Votes pour  | Pourcentage des votes pour | Abstentions | Pourcentage d'abstentions |
|-------------|----------------------------|-------------|---------------------------|
| 101 882 871 | 99,71 %                    | 291 702     | 0,29 %                    |



## Alain Rhéaume

Lac-Delage (Québec), Canada

Indépendant

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

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

### Domaines d'expertise :

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

**Administrateur depuis :** le 2 mai 2013

**Âge :** 66 ans

**Retraite obligatoire :** mai 2028

| Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2017 |  | Présences globales : 100 % |          | Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années |  |
|---------------------------------------------------------|--|----------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                                                         |  | Régulière                  | Spéciale |                                                                                            |  |
| Conseil                                                 |  | 5 sur 5                    | 5 sur 5  | • Boralex Inc. (2010 à ce jour)                                                            |  |
| Comité d'audit                                          |  | 4 sur 4                    | 1 sur 1  | • Produits forestiers Résolu Inc. (2010 à ce jour)                                         |  |
| Comité RH (président)                                   |  | 5 sur 5                    | –        | • Redline Communications Group Inc. (2011 à 2013)                                          |  |

| Titres détenus      |                    |                                    |                                              |                                                             | Respect de l'exigence minimale d'actionnariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans) |
|---------------------|--------------------|------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Exercice            | Actions ordinaires | Unités d'actions différées (UAD-A) | Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A | Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A |                                                                                                                                 |
| Au 31 décembre 2017 | –                  | 11 233                             | 11 233                                       | 640 843 \$                                                  | Oui (118,68 %)                                                                                                                  |
| Au 31 décembre 2016 | –                  | 9 045                              | 9 045                                        | 522 711 \$                                                  | En cours (96,80 %)                                                                                                              |

| Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2017 |                            |             |                           |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------|---------------------------|
| Votes pour                                                     | Pourcentage des votes pour | Abstentions | Pourcentage d'abstentions |
| 101 757 252                                                    | 99,59                      | 417 321     | 0,41 %                    |



## Eric D. Siegel, IAS.A.

Ottawa (Ontario), Canada

Indépendant

M. Siegel est administrateur de sociétés et ancien président et chef de la direction d'Exportation et développement Canada (EDC), société d'État et agence de crédit à l'exportation canadienne, à laquelle il s'est joint en 1979. En 1997, il a été nommé vice-président directeur et, en 2005, chef de l'exploitation, responsable de la direction globale des groupes chargés du développement des affaires et des opérations au sein d'EDC. En décembre 2006, il a été nommé président et chef de la direction, fonctions qu'il a occupées jusqu'à sa retraite en décembre 2010.

M. Siegel est actuellement administrateur de Citibank Canada et membre du conseil consultatif du doyen de la Schulich School of Business de l'Université York. Il a également été membre de la direction d'un chapitre de l'Institut des administrateurs de sociétés (chapitre d'Ottawa). Il a obtenu un baccalauréat en histoire et en économie de l'Université de Toronto et une maîtrise en administration des affaires de l'Université York. Il a également suivi le programme à l'intention des membres de la haute direction de la Columbia University et le programme de formation des administrateurs de l'Institut des administrateurs de sociétés. Le 21 janvier 2011, M. Siegel a reçu le prix Lifetime Achievement remis par la Chinese Business Chamber of Canada (CBCCC).

### Domaines d'expertise :

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

**Administrateur depuis :** le 1<sup>er</sup> janvier 2012

**Âge :** 64 ans

**Retraite obligatoire :** mai 2027

| Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2017 |  | Présences globales : 100 % |          | Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années |  |
|---------------------------------------------------------|--|----------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                                                         |  | Régulière                  | Spéciale |                                                                                            |  |
| Conseil                                                 |  | 5 sur 5                    | 5 sur 5  | Aucun                                                                                      |  |
| Comité d'audit                                          |  | 4 sur 4                    | –        |                                                                                            |  |
| Comité GE (n'est plus membre depuis le 4 mai 2017)      |  | 2 sur 2                    | –        |                                                                                            |  |
| Comité RSMP (président)                                 |  | 4 sur 4                    | –        |                                                                                            |  |

| Titres détenus      |                    |                                    |                                              |                                                             | Respect de l'exigence minimale d'actionnariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans) |
|---------------------|--------------------|------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Exercice            | Actions ordinaires | Unités d'actions différées (UAD-A) | Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A | Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A |                                                                                                                                 |
| Au 31 décembre 2017 | 1 000              | 19 324                             | 20 324                                       | 1 159 484 \$                                                | Oui (214,72 %)                                                                                                                  |
| Au 31 décembre 2016 | 1 000              | 15 725                             | 16 725                                       | 966 538 \$                                                  | Oui (178,99 %)                                                                                                                  |

| Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2017 |                            |             |                           |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------|---------------------------|
| Votes pour                                                     | Pourcentage des votes pour | Abstentions | Pourcentage d'abstentions |
| 101 889 152                                                    | 99,72 %                    | 285 421     | 0,28 %                    |



## Zin Smati, Ph.D.

Houston (Texas), États-Unis  
Indépendant

M. Smati est conseiller principal au sein de LS Power (groupe de production, de distribution et d'investissement dans le secteur de l'électricité) et président du conseil et chef de la direction de LifeEnergy LLC (livraison de produits énergétiques). Il compte plus de 35 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. (production d'énergie, gaz naturel liquéfié, distribution et transport de gaz, commercialisation, négociation et vente au détail d'énergie), qui fait partie d'ENGIE, un des premiers groupes énergétiques au monde. Il s'est joint à GDF SUEZ Energy North America en 2001 à titre de vice-président directeur, Stratégie et Fusions et acquisitions et est devenu président et chef de la direction de GDF SUEZ Energy Resources NA en 2002. En mai 2006, il a été nommé président et chef de la direction de toutes les activités énergétiques de GDF SUEZ aux États-Unis, au Canada et au Mexique, fonctions qu'il a occupées jusqu'à sa retraite le 31 décembre 2015. Auparavant, M. Smati a occupé différents postes de direction au sein d'un certain nombre de sociétés énergétiques aux États-Unis et au Royaume-Uni, notamment à titre de président et chef de la direction de BP Amoco Global Power, de premier vice-président, Développement des affaires et Marketing d'Amoco Power, de vice-président, Développement énergétique mondial d'Arco et de directeur, Développement des affaires de National Power International au Royaume-Uni.

M. Smati est membre du conseil du Bauer College of Business de la University of Houston. Il a déjà été membre du conseil d'administration de Gaz Métro inc., président du comité de direction de l'Electric Power Supply Association (EPSA) et membre du National Petroleum Council, un organe consultatif sectoriel du Secretary of Energy des États-Unis. Il est titulaire d'un doctorat de la Brunel University, Angleterre, d'une maîtrise en administration des affaires du Henley Management College, Angleterre, d'une maîtrise en science de la Nottingham University, Angleterre, et d'un baccalauréat en génie de la Sheffield University, Angleterre.

### Domaines d'expertise :

- Expérience du secteur
- Chef de la direction/membre de la haute direction
- Expérience internationale
- Gestion des risques
- Exploitations

**Administrateur depuis :** le 5 mai 2016

**Âge :** 60 ans

**Retraite obligatoire :** mai 2031

| Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2017 | Présences globales : 100 % |          | Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années |
|---------------------------------------------------------|----------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                         | Régulière                  | Spéciale |                                                                                            |
| Conseil                                                 | 5 sur 5                    | 5 sur 5  | Aucun                                                                                      |
| Comité GE (membre depuis le 1 <sup>er</sup> mars 2017)  | 5 sur 5                    | -        |                                                                                            |
| Comité RSMP                                             | 4 sur 4                    | -        |                                                                                            |

### Titres détenus

| Exercice            | Actions ordinaires | Unités d'actions différées (UAD-A) | Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A | Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A | Respect de l'exigence minimale d'actionnariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans) |
|---------------------|--------------------|------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Au 31 décembre 2017 | 1 150              | 5 473                              | 6 623                                        | 377 842 \$                                                  | En cours (69,97 %)                                                                                                              |
| Au 31 décembre 2016 | 1 150              | 2 154                              | 3 304                                        | 190 938 \$                                                  | En cours (35,36 %)                                                                                                              |

### Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2017

| Votes pour  | Pourcentage des votes pour | Abstentions | Pourcentage d'abstentions |
|-------------|----------------------------|-------------|---------------------------|
| 101 828 671 | 99,66 %                    | 345 902     | 0,34 %                    |



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

Toronto (Ontario), Canada  
Indépendante

M<sup>me</sup> 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<sup>me</sup> Warmbold est administratrice de Crestone Peak Resources et du Conseil canadien sur la reddition de comptes, vice-présidente du conseil du Women's College Hospital et membre du conseil des fiduciaires de l'Université Queen's. Elle est également présidente du conseil consultatif de la Smith School of Business (Université Queen's). Elle est titulaire d'un baccalauréat spécialisé en commerce de l'Université Queen's. Elle a reçu le titre de Fellow de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario ainsi que le titre d'IAS.A. de l'Institut des administrateurs de sociétés. M<sup>me</sup> Warmbold figure aux palmarès 2009, 2010 et 2015 des 100 femmes les plus influentes (catégorie des cadres supérieures d'entreprise) 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 :

- Chef de la direction/membre de la haute direction
- Expérience internationale
- Gestion des risques
- Exploitations
- Comptabilité/finances

**Administratrice depuis :** le 4 mai 2017

**Âge :** 59 ans

**Retraite obligatoire :** mai 2032

| Appartenance au conseil/aux comités au 31 décembre 2017    | Présences globales : 100 % |          | Autres postes d'administrateur de sociétés ouvertes au cours des cinq (5) dernières années |
|------------------------------------------------------------|----------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                            | Régulière                  | Spéciale |                                                                                            |
| Conseil (membre depuis le 4 mai 2017)                      | 4 sur 4                    | 2 sur 2  | • Methanex Corporation (2016 à ce jour)                                                    |
| Comité d'audit (membre et présidente depuis le 4 mai 2017) | 2 sur 2                    | -        |                                                                                            |
| Comité RH (membre depuis le 4 mai 2017)                    | 3 sur 3                    | 1 sur 1  |                                                                                            |

### Titres détenus

| Exercice            | Actions ordinaires | Unités d'actions différées (UAD-A) | Nombre total d'actions ordinaires et d'UAD-A | Valeur marchande totale des actions ordinaires et des UAD-A | Respect de l'exigence minimale d'actionnariat de 3 X la rémunération forfaitaire annuelle, soit 540 000 \$ (objectif sur 5 ans) |
|---------------------|--------------------|------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Au 31 décembre 2017 | 3 000              | 2 109                              | 5 109                                        | 291 468 \$                                                  | En cours (53,98 %)                                                                                                              |
| Au 31 décembre 2016 | s.o.               | s.o.                               | s.o.                                         | s.o.                                                        | s.o. (n'était pas administratrice au 31 décembre 2016)                                                                          |

### Résultats du vote à l'assemblée annuelle des actionnaires 2017

| Votes pour  | Pourcentage des votes pour | Abstentions | Pourcentage d'abstentions |
|-------------|----------------------------|-------------|---------------------------|
| 101 911 215 | 99,74 %                    | 263 358     | 0,26 %                    |

## AUTRES RENSEIGNEMENTS SUR NOS CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEUR

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

- i) **Jacques Bougie**, administrateur de la Société, a agi à titre d'administrateur d'AbitibiBowater Inc. (« **AbitibiBowater** ») (anciennement Abitibi-Consolidated Inc. et maintenant Produits forestiers Résolu Inc.) de 2004 à décembre 2010. En avril 2009, AbitibiBowater et certaines de ses filiales américaines et canadiennes ont

déposé des requêtes volontaires auprès de la Bankruptcy Court des États-Unis, district du Delaware, afin de demander la protection aux termes des chapitres 11 et 15 du *Bankruptcy Code* des États-Unis, en sa version modifiée, alors que certaines de ses filiales canadiennes ont déposé auprès de la Cour supérieure du Québec au Canada une demande de protection contre leurs créanciers en vertu de la LACC. AbitibiBowater a mené à bien sa restructuration et s'est affranchie des procédures de protection contre les créanciers en vertu de la LACC au Canada et du chapitre 11 du *Bankruptcy Code* des États-Unis en décembre 2010.

- ii) **Alain Rhéaume**, administrateur de la Société, a agi à titre d'administrateur de Quebecor World Inc. (« **Quebecor World** ») de 1997 à juillet 2009. Quebecor World a demandé la protection en vertu de la LACC le 21 janvier 2008 et a mis en œuvre un plan de restructuration du capital approuvé par ses créanciers en 2009, après avoir obtenu une ordonnance du tribunal autorisant celui-ci.

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.

# Analyse de la rémunération des administrateurs

PRINCIPE, EXAMEN ET PROCESSUS EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS 20 / RÉGIME DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS 21 / UAD-A 21 / INTERDICTION DES OPÉRATIONS DE COUVERTURE ET DE MONÉTISATION 21 / CONSEILLERS EN RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS 21 / EXIGENCE D'ACTIONNARIAT DES ADMINISTRATEURS 22 / RÉMUNÉRATION TOTALE DES ADMINISTRATEURS 23 / ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS EN COURS 24

## 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 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 adéquatement la rémunération des administrateurs, le comité GE examine notre système de rémunération des administrateurs par rapport à celui d'un groupe canadien de sociétés et d'un groupe américain de sociétés, comme il est indiqué ci-dessous, qui sont appelés 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 du président du conseil et des administrateurs non employés a été effectué en août 2017. Les services de Willis Towers Watson ont été retenus à cette fin pour déterminer si le niveau et la structure de notre programme de rémunération des administrateurs correspondaient aux pratiques du marché<sup>1</sup>.

Le groupe de comparaison pour les administrateurs utilisé par Willis Towers Watson en août 2017 aux fins de l'évaluation de la rémunération de notre président du conseil et de nos administrateurs non employés est le même que celui ayant servi à l'étalonnage de la rémunération des membres de la haute direction en 2015<sup>2</sup>, sauf que Cameron International Corp. et Airgas, Inc. ont été retirées du groupe américain de sociétés, ayant fait l'objet d'une acquisition, et que WSP Global Inc. a été ajoutée au groupe canadien de sociétés, étant un concurrent direct répondant aux critères de portée.

Pour ce qui est de l'étalonnage de la rémunération du président du conseil, l'examen a porté sur des entreprises dont le président du conseil n'est pas membre de la haute direction, ni chef de la direction, ni un actionnaire de contrôle. Des 29 entreprises composant le groupe de comparaison pour les administrateurs, seules les 14 sociétés suivantes (neuf canadiennes et cinq américaines) ont été retenues aux fins de l'analyse de leurs renseignements : Agrium Inc., Air Canada, Encana Corporation, Finning International Inc., Fortis Inc., Kinross Gold Corporation, Pembina Pipeline Corporation, Teck Resources Limited, WSP Global Inc., Chicago Bridge & Iron Company N.V., EMCOR Group Inc., KBR, Inc., Murphy Oil Corporation et Quanta Services, Inc.

À la suite de cet examen, le comité GE a recommandé au conseil de reporter la décision de modifier la rémunération de notre président du conseil et celle de nos administrateurs non employés.

<sup>1</sup> Pour de plus amples renseignements sur les honoraires versés à Willis Towers Watson pour le mandat exécuté à l'égard de la rémunération des administrateurs, voir la sous-section intitulée « Conseillers en rémunération des administrateurs » de la présente analyse de la rémunération des administrateurs.

<sup>2</sup> Pour de plus amples renseignements sur le groupe de comparaison utilisé pour étalonner la rémunération des membres de la haute direction en 2015, voir la sous-section intitulée « Groupes de comparaison pour la rémunération » à la section intitulée « Analyse de la rémunération des membres de la haute direction » de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2015 datée du 16 mars 2015. Pour le groupe de comparaison utilisé pour étalonner la rémunération des membres de la haute direction en 2017, voir la sous-section intitulée « Groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction » à la section intitulée « Analyse de la rémunération des membres de la haute direction » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

## RÉGIME DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Le tableau suivant décrit la rémunération reçue par nos administrateurs non employés en 2017. 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 de sollicitation de procurations de la direction.

|                                                                                          | MONTANT (\$) |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| RÉMUNÉRATION FORFAITAIRE ANNUELLE                                                        | 2017         |
| <b>Rémunération forfaitaire des administrateurs</b>                                      |              |
| Rémunération forfaitaire annuelle composée de ce qui suit :                              |              |
| i) des honoraires en espèces <sup>1</sup>                                                | 70 000       |
| ii) un montant forfaitaire crédité sous la forme d'UAD-A                                 | 110 000      |
| Total :                                                                                  | 180 000      |
| <b>Rémunération forfaitaire du président du conseil</b>                                  |              |
| Rémunération forfaitaire annuelle composée de ce qui suit :                              |              |
| i) des honoraires en espèces <sup>1</sup>                                                | 182 500      |
| ii) un montant forfaitaire crédité sous la forme d'UAD-A                                 | 217 500      |
| Total :                                                                                  | 400 000      |
| <b>Rémunération forfaitaire du vice-président du conseil (poste temporaire)</b>          |              |
| Rémunération forfaitaire annualisée <sup>2</sup>                                         | 300 000      |
| <b>Rémunération forfaitaire des présidents de comité</b>                                 |              |
| Comité d'audit                                                                           | 16 000       |
| Tous les autres comités                                                                  | 12 000       |
| <b>JETONS DE PRÉSENCE<sup>3</sup></b>                                                    |              |
| Réunion régulière ou spéciale du conseil ou des comités                                  |              |
| – en personne <sup>4</sup>                                                               | 2 250        |
| – par téléphone                                                                          | 925          |
| <b>FRAIS DE DÉPLACEMENT<sup>5</sup></b>                                                  |              |
| 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        |

<sup>1)</sup> Le président du conseil et les autres administrateurs peuvent choisir de recevoir 100 % de leurs honoraires en espèces ou sous la forme d'UAD-A. Le 7 décembre 2017, le conseil a approuvé une modification à la politique relative à la rémunération et à l'exigence d'actionnariat des administrateurs et au RUAD-A afin de permettre aux administrateurs de choisir de recevoir la totalité de leur rémunération sous la forme d'espèces ou d'UAD-A (c.-à-d. la partie en espèces de la rémunération forfaitaire annuelle, des jetons de présence, des frais de déplacement et de la rémunération forfaitaire de président de comité (s'il y a lieu)). Cette modification est entrée en vigueur en date du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

<sup>2)</sup> M. Kevin G. Lynch a été nommé au poste temporaire de vice-président du conseil le 4 mai 2017. Par conséquent, le conseil a approuvé un régime de rémunération différent à son égard qui comprenait une rémunération forfaitaire annualisée de 300 000 \$ pour 2017, que M. Lynch pouvait choisir de recevoir entièrement

sous la forme d'espèces ou d'UAD-A. Il avait également droit à des jetons de présence à l'égard des réunions spéciales du conseil ou des comités, ainsi qu'à des frais de déplacement (s'il y avait lieu). M. Lynch a remplacé M. Lawrence N. Stevenson à titre de président du conseil, avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

<sup>3)</sup> Le président du conseil et le vice-président du conseil ont reçu des jetons de présence uniquement à l'égard des réunions spéciales du conseil ou des comités. Les administrateurs qui assistent aux réunions des comités auxquels ils ne siègent pas ne reçoivent pas de jetons de présence à cet égard.

<sup>4)</sup> Un administrateur (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.

<sup>5)</sup> Montant forfaitaire payé au président du conseil ou aux administrateurs 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 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.

## 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. 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 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 applicables aux initiés de la Société, notamment nos administrateurs.

## CONSEILLERS EN RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

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

| Nature du mandat                                                         | Conseiller           | 2017      | 2016      |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------|-----------|
| Rémunération du président du conseil et des administrateurs non employés | Willis Towers Watson | 52 976 \$ | 30 992 \$ |
| Autre                                                                    | –                    | –         | –         |

## EXIGENCE D'ACTIONNARIAT DES ADMINISTRATEURS

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

Dans le cadre de son examen de la rémunération de notre président du conseil et de nos administrateurs mené en 2017, Willis Towers Watson a aussi passé en revue l'exigence d'actionnariat applicable aux administrateurs. Elle a préparé une étude d'étalonnage au moyen du groupe de comparaison pour les administrateurs ayant servi à l'étalonnage de la rémunération du président du conseil et des administrateurs. À la suite de cet examen, Willis Towers Watson a conclu que la pratique actuelle de la Société en matière d'actionnariat du président du conseil et des administrateurs de celle-ci 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 administrateurs<sup>1</sup>

**Objectif sur 5 ans = 3 X la rémunération forfaitaire annuelle**

| Poste                                        | 2017<br>(environ) |
|----------------------------------------------|-------------------|
| Administrateurs non employés                 | 540 000 \$        |
| Vice-président du conseil (poste temporaire) | 900 000 \$        |
| Président du conseil                         | 1 200 000 \$      |

<sup>1)</sup> La valeur de l'exigence d'actionnariat est déterminée selon le plus élevé des montants suivants :

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

L'exigence d'actionnariat peut être respectée par l'achat d'actions ordinaires et la participation au RUAD-A de la Société. Tous les administrateurs, 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 de sollicitation de procurations de la direction.

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 de sollicitation de procurations de la direction.

## RÉMUNÉRATION TOTALE DES ADMINISTRATEURS

| TABLEAU DE LA RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS |                                                                                                  |                                                 |                                                                        |                                                                                             |                                      |                              |                                 |         |                                                              |      |
|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------|---------------------------------|---------|--------------------------------------------------------------|------|
| Administrateur                                 | Rémunération gagnée                                                                              |                                                 |                                                                        | Rémunération en vertu d'un programme incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres |                                      |                              |                                 |         | Rémunération totale reçue sous la forme d'UAD-A <sup>5</sup> |      |
|                                                | Rémunération forfaitaire de l'administrateur non employé et du président du conseil <sup>1</sup> | Rémunération forfaitaire de président de comité | Jetons de présence aux réunions du conseil et des comités <sup>2</sup> | Attributions fondées sur des actions <sup>3</sup>                                           | Attributions fondées sur des options | Valeur du régime de retraite | Autre rémunération <sup>4</sup> | TOTAL   | Pourcentage de la rémunération                               |      |
|                                                | (\$)                                                                                             | (\$)                                            | (\$)                                                                   | (\$)                                                                                        | (\$)                                 | (\$)                         | (\$)                            | (\$)    | (\$)                                                         | (%)  |
| J. Bougie                                      | –                                                                                                | 12 000                                          | 58 450                                                                 | 180 000                                                                                     | –                                    | –                            | –                               | 20 017  | 270 467                                                      | 71 % |
| I. Courville <sup>6</sup>                      | –                                                                                                | –                                               | 35 600                                                                 | 118 682                                                                                     | –                                    | –                            | –                               | 500     | 154 782                                                      | 77 % |
| P.A. Hammick <sup>7</sup>                      | 24 039                                                                                           | 9 334                                           | 22 275                                                                 | 37 775                                                                                      | –                                    | –                            | –                               | 15 981  | 109 404                                                      | 45 % |
| C. Hughes                                      | –                                                                                                | –                                               | 53 200                                                                 | 180 000                                                                                     | –                                    | –                            | –                               | 1 912   | 235 112                                                      | 77 % |
| K.G. Lynch <sup>8</sup>                        | –                                                                                                | –                                               | 18 925                                                                 | 197 671                                                                                     | –                                    | –                            | –                               | 831     | 217 427                                                      | 91 % |
| S.L. Newman                                    | –                                                                                                | –                                               | 61 275                                                                 | 180 000                                                                                     | –                                    | –                            | –                               | 6 195   | 247 470                                                      | 75 % |
| J. Raby                                        | 70 000                                                                                           | –                                               | 64 050                                                                 | 110 000                                                                                     | –                                    | –                            | –                               | 3 895   | 247 945                                                      | 46 % |
| A. Rhéaume                                     | 70 000                                                                                           | 12 000                                          | 47 200                                                                 | 110 000                                                                                     | –                                    | –                            | –                               | 10 789  | 249 989                                                      | 48 % |
| C. Sbiti <sup>9</sup>                          | 24 039                                                                                           | –                                               | 22 275                                                                 | 37 775                                                                                      | –                                    | –                            | –                               | 11 280  | 95 369                                                       | 46 % |
| E.D. Siegel                                    | –                                                                                                | 12 000                                          | 48 700                                                                 | 180 000                                                                                     | –                                    | –                            | –                               | 18 672  | 259 372                                                      | 77 % |
| Z. Smati                                       | –                                                                                                | –                                               | 53 950                                                                 | 180 000                                                                                     | –                                    | –                            | –                               | 3 736   | 237 686                                                      | 77 % |
| L.N. Stevenson <sup>10</sup>                   | 182 500                                                                                          | –                                               | 12 700                                                                 | 217 500                                                                                     | –                                    | –                            | –                               | 37 831  | 450 531                                                      | 56 % |
| B.M. Warmbold <sup>11</sup>                    | –                                                                                                | 10 550                                          | 39 175                                                                 | 118 682                                                                                     | –                                    | –                            | –                               | 500     | 168 907                                                      | 71 % |
| TOTAL                                          | 370 578                                                                                          | 55 884                                          | 537 775                                                                | 1 848 085                                                                                   | –                                    | –                            | –                               | 132 139 | 2 944 461                                                    | 67 % |

<sup>1)</sup> 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.

<sup>2)</sup> Ces montants 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 79 500 \$ en 2017). À l'égard de la réunion du conseil tenue sur deux jours en décembre, la Société verse à ses administrateurs non employés des jetons de présence correspondant à deux réunions.

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

<sup>4)</sup> Ces montants représentent i) les UAD-A à l'égard des équivalents de dividendes, ii) les honoraires versés à M. Bougie à l'égard des réunions avec des parties prenantes et des candidats éventuels aux postes d'administrateur auxquelles il a assisté à titre de président du comité GE et iii) un don de 5 000 \$ fait au nom de M<sup>me</sup> Hammick, de M. Sbiti et de M. Stevenson, dans chaque cas, à une œuvre de bienfaisance de leur choix au moment de leur retraite du conseil de la Société.

<sup>5)</sup> 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 ».

<sup>6)</sup> M<sup>me</sup> Courville a été élue au conseil et est devenue membre du comité GE le 4 mai 2017; sa rémunération a été ajustée en conséquence.

<sup>7)</sup> M<sup>me</sup> Hammick a cessé d'être administratrice, présidente du comité d'audit et membre du comité GE et du comité RH le 4 mai 2017; sa rémunération a été ajustée en conséquence. La rémunération forfaitaire de M<sup>me</sup> Hammick à titre de présidente du comité d'audit a été également ajustée à la suite de son départ du conseil.

<sup>8)</sup> M. Lynch a été élu au conseil et est devenu vice-président du conseil le 4 mai 2017; sa rémunération a été ajustée en conséquence.

<sup>9)</sup> M. Sbiti a cessé d'être administrateur et membre du comité d'audit et du comité RSMP le 4 mai 2017; sa rémunération a été ajustée en conséquence.

<sup>10)</sup> M. Stevenson a cessé d'être administrateur et président du conseil le 31 décembre 2017.

<sup>11)</sup> M<sup>me</sup> Warmbold a été élue au conseil et est devenue présidente du comité d'audit et membre du comité RH le 4 mai 2017; 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 2017 relativement à nos administrateurs non employés.

| Administrateur <sup>3</sup> | Attributions fondées sur des actions <sup>1</sup>                                    |                                                                                                                                |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             | Actions ou unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis (n <sup>bre</sup> ) | Valeur marchande ou de paiement des attributions fondée sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis <sup>2</sup> (\$) |
| J. Bougie                   | 14 312                                                                               | 816 500                                                                                                                        |
| I. Courville                | 2 109                                                                                | 120 318                                                                                                                        |
| P.A. Hammick <sup>4</sup>   | 7 867                                                                                | 448 812                                                                                                                        |
| C. Hughes                   | 3 782                                                                                | 215 763                                                                                                                        |
| K.G. Lynch                  | 3 509                                                                                | 200 188                                                                                                                        |
| S.L. Newman                 | 7 754                                                                                | 442 366                                                                                                                        |
| J. Raby                     | 4 841                                                                                | 276 179                                                                                                                        |
| A. Rhéaume                  | 11 233                                                                               | 640 843                                                                                                                        |
| E.D. Siegel                 | 19 324                                                                               | 1 102 434                                                                                                                      |
| Z. Smati                    | 5 473                                                                                | 312 235                                                                                                                        |
| L.N. Stevenson              | 32 871                                                                               | 1 875 291                                                                                                                      |
| B.M. Warmbold               | 2 109                                                                                | 120 318                                                                                                                        |

<sup>1)</sup> Ce tableau présente des renseignements relatifs aux UAD-A détenues par nos administrateurs non employés au 31 décembre 2017.

<sup>2)</sup> La valeur des UAD-A en cours est fondée sur le cours de clôture de l'action ordinaire à la TSX le 31 décembre 2017 (57,05 \$).

<sup>3)</sup> M. Sbiti ne figure pas dans le tableau ci-dessus, car il a fait racheter la totalité de ses UAD-A en 2017 à la suite de son départ du conseil le 4 mai 2017.

<sup>4)</sup> M<sup>me</sup> Hammick a fait racheter 12 852 UAD-A en 2017 à la suite de son départ du conseil le 4 mai 2017. Elle détenait toujours 7 867 UAD-A au 31 décembre 2017.

# Rapports des comités du conseil

RAPPORT DU COMITÉ D'AUDIT 25 / RAPPORT DU COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE 27 / RAPPORT DU COMITÉ DES RISQUES ASSOCIÉS À LA SÉCURITÉ, AU MILIEU DE TRAVAIL ET AUX PROJETS 27 / RAPPORT DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES 28

## RAPPORT DU COMITÉ D'AUDIT

### Mandat

Le comité d'audit aide le conseil à superviser les contrôles financiers et l'information financière de la Société. Il surveille également, au moyen de mesures raisonnables, le respect par la Société des engagements financiers, ainsi que des exigences légales et réglementaires régissant les questions de communication de l'information financière et la gestion des risques financiers. Le mandat du comité d'audit prévoit qu'au moins un de ses membres doit siéger au comité RH, et vice versa, afin de surveiller et de maintenir le lien entre la rémunération et le rendement, tant financier qu'individuel, et ainsi atténuer les risques. Alain Rhéaume 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 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. Eric D. Siegel siège actuellement à la fois au comité d'audit et au comité RSMP. Pour de plus amples renseignements sur le mandat du comité d'audit, voir la notice annuelle de la Société, pouvant être consultée sur le site Web de SEDAR ([www.sedar.com](http://www.sedar.com)) et sur le site Web de la Société ([www.snclavalin.com](http://www.snclavalin.com)), sous « Investisseurs »/« Trousse de l'investisseur ».

### Composition

Les membres du comité d'audit sont Benita M. Warmbold (présidente), Jean Raby, Alain Rhéaume et Eric D. Siegel. Tous les membres du comité d'audit sont indépendants.

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

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

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

> **Benita M. Warmbold (présidente)** 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. M<sup>me</sup> Warmbold est actuellement administratrice de Crestone Peak Resources (présidente du comité d'audit et du risque de celle-ci), de Methanex Corporation (membre du comité d'audit, des finances et du risque de celle-ci), du Conseil canadien sur la reddition de comptes et du conseil du Women's College Hospital (vice-présidente); elle est également membre du conseil des fiduciaires de l'Université Queen's et agit à titre de vice-présidente du comité d'audit et du risque et du comité des immobilisations et des finances de celle-ci. Elle a aussi été présidente du comité d'audit de la Corporation de développement des investissements du Canada. Elle est titulaire d'un baccalauréat spécialisé en commerce de l'Université Queen's, est Fellow de l'Institut des comptables agréés de l'Ontario et a reçu le titre d'IAS.A. de la part de l'Institut des administrateurs de sociétés.

> **Jean Raby** est directeur général de Natixis Investment Managers (gestion d'actifs mondiaux). Il a précédemment été directeur financier de SFR Group (opérateur en télécommunications) de mai à novembre 2016. Auparavant, il a été vice-président directeur, directeur financier et juridique d'Alcatel-Lucent S.A. de septembre 2013 à février 2016. À la suite de l'acquisition d'Alcatel-Lucent par Nokia Corporation, il a agi à titre de conseiller auprès du chef des finances de Nokia de mars à avril 2016. M. Raby possède plus de 25 ans d'expérience dans les domaines des services bancaires d'investissement, du droit et de la

<sup>1</sup> 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.

finance. Avant de se joindre à Alcatel-Lucent, il a occupé pendant 16 ans des postes à responsabilité croissante au sein de la division des services bancaires d'investissement de Goldman Sachs & Co. à Paris, en France, où il s'est vu confier le poste de cochef de la direction de la division en France en 2006 (puis celui de chef de la direction en 2009), et en Russie, où il est devenu cochef de la direction pour les activités de cette société en Russie et pour la Communauté des États indépendants en 2011. Il a pris sa retraite de Goldman Sachs & Co. à la fin de 2012. Au début de sa carrière, M. Raby a travaillé comme avocat d'affaires pour le cabinet d'avocats Sullivan & Cromwell à New York (1989 à 1992), puis à Paris (1992 à 1996). M. Raby est membre du conseil de l'Université Laval. Il est titulaire d'un diplôme en droit de l'Université Laval, d'une maîtrise en philosophie en relations internationales de la University of Cambridge au Royaume-Uni et d'une maîtrise en droit de la Harvard Law School. M. Raby est également membre du Barreau de New York.

> **Alain Rhéaume** est cofondateur et associé-directeur de Trio Capital inc. et compte plus de 25 ans d'expérience à des postes de haute direction dans les secteurs privé et public. Il a travaillé au sein du ministère des Finances du gouvernement du Québec de 1974 à 1996, agissant à titre de sous-ministre adjoint, politiques financières et opérations de 1988 à 1992, et de 1992 à 1996, à titre de sous-ministre. En 1996, M. Rhéaume s'est joint à Microcell Telecommunications Inc. à titre de chef des finances. Il a subséquemment été promu aux postes de président et chef de la direction de Microcell PCS (2001 à 2003) et de président et chef de l'exploitation de Microcell Solutions Inc. (2003 à 2004). Jusqu'en juin 2005, il était vice-président directeur de Rogers Sans-fil inc. et président de Fido Solutions Inc. (division de Rogers Sans-fil inc.), postes auxquels il a été nommé lorsque Microcell Telecommunications Inc. a été acquise par Rogers. M. Rhéaume est président du comité d'audit de Produits forestiers Résolu Inc. et membre du comité des finances de celle-ci. Il est également membre du comité d'audit de Boralex Inc. Il a été président du conseil et administrateur public du Fonds canadien de protection des épargnants, administrateur public du Conseil canadien sur la reddition de comptes et membre du comité d'audit de cinq sociétés cotées en bourse. M. Rhéaume a obtenu une licence en administration des affaires (finances et économie) à l'Université Laval.

> **Eric D. Siegel** a été président et chef de la direction d'Exportation et développement Canada (EDC), poste qu'il a occupé de 2007 jusqu'à sa retraite en décembre 2010. M. Siegel s'est joint à EDC en 1979. En 1997, il a été nommé vice-président directeur et, en 2005, chef de l'exploitation, responsable de la direction globale des groupes chargés du développement des affaires et des opérations au sein d'EDC, jusqu'à sa nomination à titre de président et chef de la direction en 2007. Il est actuellement administrateur de Citibank Canada et membre du comité d'audit de celle-ci, ainsi que membre du conseil consultatif du doyen de la Schulich School of Business de l'Université York. M. Siegel a obtenu un baccalauréat en histoire et en économie de l'Université de Toronto et une maîtrise en administration des affaires de l'Université York.

## Lettre aux actionnaires

Chers actionnaires,

Je suis heureuse de présenter mon premier rapport à titre de présidente du comité d'audit.

Une grande part des activités du comité consiste à examiner les documents d'information financière annuels, notamment les états financiers consolidés audités de fin d'exercice, le rapport de gestion, le communiqué de presse et l'information financière figurant dans la notice annuelle. Cela comprend également 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 le caractère approprié des politiques comptables critiques et les jugements critiques exercés dans le cadre de la préparation des états financiers.

Le comité effectue aussi un examen équivalent des documents d'information financière trimestriels.

Le comité retient les services d'un auditeur indépendant pour qu'il exécute l'audit annuel des états financiers; en 2017, il a confié ce mandat à Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. Le comité a discuté avec Deloitte de ses responsabilités, de sa détermination des facteurs de risque importants liés à l'audit et de ses procédures d'atténuation s'y rapportant; il a également examiné et approuvé son plan d'audit et ses honoraires. Dans le cadre de ce processus, le comité tient une séance à huis clos avec l'auditeur indépendant à chacune de ses réunions. L'opinion d'audit qui en a résulté était sans réserve.

Le comité a approuvé un plan d'audit interne, ainsi que la charte d'audit interne. En 2017, le plan comprenait 29 audits, couvrant l'ensemble de la Société. Le comité a supervisé l'exécution de ce plan. Tous les audits ayant été réalisés, le comité a reçu un rapport sur chacun d'eux et a examiné l'incidence des mesures correctives avec la direction dans le cadre des réunions trimestrielles régulières. Les activités de la fonction d'audit interne ont fait l'objet d'une évaluation externe de la qualité, dont les résultats étaient satisfaisants. Le comité conduit également une réunion à huis clos régulière avec le responsable de l'audit interne.

En 2017, les principales activités du comité ont également compris la surveillance des rapports de contrôle interne et de la présentation de l'information financière exécutée par l'équipe d'audit interne en collaboration avec l'équipe des finances. Ces efforts soutiennent l'amélioration continue des processus de contrôle interne et la correction rapide des déficiences éventuelles.

Avec le comité GE, le comité d'audit a poursuivi l'examen de l'évolution et des incidences des enquêtes financières pertinentes réalisées par l'équipe de conformité.

Finalement, le comité s'est concentré sur les questions liées à l'acquisition et à l'intégration d'Atkins. Il a également examiné d'autres questions et activités de la direction touchant les liquidités de l'entreprise, la gestion de l'encaisse, la conformité des documents exigés par les autorités fiscales et les programmes d'assurance.

Pour conclure, je tiens à remercier mes collègues membres du comité, la direction et notre auditeur indépendant pour leurs contributions et leur engagement en vue d'améliorer l'efficacité du comité d'audit.

Sincères salutations,

La présidente du comité d'audit,  
**Benita M. Warmbold, FCPA, FCA, IAS.A.** *(signé)*

## RAPPORT DU COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE

### Mandat

Le comité GE aide le conseil à élaborer l'approche de la Société quant aux questions de gouvernance, d'éthique et de conformité, à recruter de nouveaux candidats aux postes d'administrateur et à évaluer l'efficacité du conseil et de ses comités, de leur président respectif et de chaque administrateur. Le comité 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 de sollicitation de procurations de la direction. Pour obtenir le texte intégral du mandat du comité GE, voir le site Web de la Société ([www.snclavalin.com](http://www.snclavalin.com)), sous « À propos »/« Régie d'entreprise ».

### Composition

Les membres du comité GE sont Jacques Bougie (président), Isabelle Courville, Jean Raby et Zin Smati. Tous les membres du comité GE sont indépendants.

### Lettre aux actionnaires

Chers actionnaires,

En qualité de président du comité GE, je suis heureux de vous présenter une revue de ses activités en 2017.

Trois nouveaux administrateurs ont été élus au conseil en 2017, soit M<sup>me</sup> Isabelle Courville, M. Kevin G. Lynch et M<sup>me</sup> Benita M. Warmbold, qui ont occupé de nombreuses fonctions de haute direction et possèdent une solide expérience dans les secteurs des télécommunications, de la transmission et de la distribution d'électricité, de la fonction publique fédérale canadienne et des finances, respectivement. Ils ont tous amorcé un programme d'accueil des administrateurs complet au moment de se joindre à la Société. Le conseil a aussi nommé M. Lynch à titre de vice-président du conseil le 4 mai 2017; celui-ci a remplacé M. Lawrence N. Stevenson au poste de président du conseil le 1<sup>er</sup> janvier 2018 après son départ à la retraite.

Le comité s'est employé à examiner la taille et la composition des comités du conseil et à en renouveler les effectifs en nommant M<sup>me</sup> Warmbold à titre de nouvelle présidente du comité d'audit et de membre du comité RH, M. Smati et M<sup>me</sup> Courville à titre de membres du comité GE et M<sup>me</sup> Hughes à titre de membre du comité RSMP et du comité RH.

Le comité a également retenu les services de conseillers externes pour qu'ils exécutent un examen de la rémunération de notre président du conseil et des administrateurs non employés afin de déterminer si le niveau et la structure de notre programme de rémunération des administrateurs correspondaient aux pratiques du marché. À la suite de cet

examen, le comité a recommandé au conseil de reporter la décision de modifier la rémunération de notre président du conseil et celle de nos administrateurs non employés.

En 2017, le comité a poursuivi l'examen des rapports trimestriels réguliers du chef de la conformité et de l'équipe de conformité pour leur fournir en temps opportun des commentaires constructifs et des observations sur le cadre et les programmes d'éthique. Au cours de l'année, afin d'aider la Société à atteindre ses objectifs d'excellence opérationnelle, le comité a continué à superviser la simplification des politiques et procédures opérationnelles standardisées de la Société et la mise en œuvre de modules de formation en ligne sur plusieurs sujets, comme les cadeaux et marques d'hospitalité, les sanctions de la Banque mondiale et la lutte à la corruption. Le comité a également examiné l'initiative de l'équipe de conformité en ce qui a trait à la révision du processus d'évaluation du risque de conformité en vue de l'adoption d'une démarche plus proactive en matière d'évaluation, de traitement et de surveillance du risque pour parvenir à une approche simplifiée et globale de la gestion du risque.

Finalement, je tiens à exprimer ma reconnaissance à tous les membres du comité pour leurs efforts et leur soutien en vue de la mise en œuvre de pratiques exemplaires à l'échelle mondiale en matière de normes de gouvernance et d'éthique.

Sincères salutations,

Le président du comité GE,  
**Jacques Bougie, O.C.** *(signé)*

## 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 l'environnement, à la continuité des activités et à la préparation aux urgences découlant de l'exploitation de la Société et des activités qu'elle entreprend avec des clients. Le mandat du comité RSMP prévoit également qu'au moins un de ses membres doit siéger au comité d'audit, 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. Eric D. Siegel siège actuellement à la fois au comité RSMP et au comité d'audit. Pour obtenir le texte intégral du mandat du comité RSMP, voir le site Web de la Société ([www.snclavalin.com](http://www.snclavalin.com)), sous « À propos »/« Régie d'entreprise ».

### Composition

Les membres du comité RSMP sont Eric D. Siegel (président), Catherine J. Hughes, Steven L. Newman et Zin Smati. Tous les membres du comité RSMP sont indépendants.

### Lettre aux actionnaires

Chers actionnaires,

En qualité de président du comité RSMP, je suis heureux de vous présenter une revue de ses activités en 2017.

Le comité a concentré la plus grande part de ses activités dans trois secteurs, à savoir les initiatives permettant de continuer

à renforcer les capacités de gestion des risques associés aux projets, plus particulièrement la gestion des contrats et des réclamations, l'amélioration de la culture en matière de sécurité et la sécurité d'entreprise de la Société, dans chaque cas en ce qui a trait à l'effectif mondial et à la technologie de l'information, notamment les risques cybernétiques.

Toujours en 2017, des améliorations ont été apportées au cadre d'établissement de rapports sur les risques associés aux projets. Ces rapports additionnels renforcent la capacité d'interaction de la Société avec la direction concernant le niveau global des risques associés aux projets compris dans le carnet de commandes, ainsi que la progression de tous les projets d'envergure et les efforts importants actuellement déployés en matière d'atténuation des risques associés aux projets. Au cours des années précédentes, il a été déterminé que la détection et la résolution hâtives des problèmes liés aux contrats étaient perfectibles. Le rehaussement du niveau de surveillance dans le cadre de l'examen des projets et un examen des fonctions de gestion des contrats et des réclamations, ainsi que le règlement positif de certaines réclamations importantes relatives à des projets en cours, ont maintenant permis de réduire sensiblement l'exposition aux risques associés aux projets en vue de 2018. En outre, le comité a passé en revue les processus d'approbation et de gestion commerciale de projets d'Atkins afin de comprendre ceux-ci et de surveiller leur intégration efficace dans les pratiques actuelles de SNC-Lavalin.

La sécurité en milieu de travail demeure une priorité importante du comité. Le lancement de la mesure « Jours parfaits », un compte des jours où les projets et les exploitations de la Société ont été exempts d'incidents, a contribué à renforcer l'engagement du personnel à faire de la Société un chef de file de son secteur. En 2017, la Société a dénombré 41 jours parfaits, en hausse par rapport à 27 pour l'exercice précédent, et aucun décès.

La sûreté du personnel, des biens et des systèmes d'information de la Société est également un secteur qui retient l'attention accrue du comité. Le respect des programmes de sûreté des déplacements et la surveillance des événements liés à la sûreté susceptibles de toucher le personnel de la Société font l'objet d'un examen régulier du comité. Le programme de résilience et de continuité des affaires de l'entreprise est maintenant déployé à 91 % à l'échelle de la Société et à 100 % dans les sites, bureaux principaux et projets exposés à un risque élevé ou extrême. En 2017, le comité a également examiné, en collaboration avec la direction, une évaluation externe de la capacité de la Société de prévenir, de détecter et de conjurer les cyberattaques. Cet examen a été suivi par le lancement d'un cadre global de gestion du risque associé à la cybersécurité en vue d'améliorer la gestion des risques cybernétiques. Les rapports de progrès soumis régulièrement au comité aideront le conseil à surveiller la mise en œuvre du cadre et la réduction de l'exposition aux risques cybernétiques.

Pour conclure, je tiens à remercier les membres du comité et la direction pour leurs contributions et leur engagement à améliorer l'efficacité du comité RSMP.

Sincères salutations,

Le président du comité RSMP,  
**Eric D. Siegel, IAS.A. (signé)**

## RAPPORT DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

### Mandat

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

Le comité RH a la responsabilité d'élaborer et d'examiner nos principes et notre stratégie en matière de rémunération des membres de la haute direction, d'examiner et de recommander les objectifs de rendement des cadres supérieurs au conseil 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 superviser 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 développement des membres de la direction.

Le mandat du comité RH prévoit qu'au moins un membre doit siéger à la fois au comité RH et au comité d'audit afin de surveiller et de maintenir le lien entre la rémunération et le rendement pour atténuer encore davantage les risques liés à la rémunération. Alain Rhéaume et Benita M. Warmbold siègent actuellement à la fois au comité RH et au comité d'audit. Pour obtenir le texte intégral du mandat du comité RH, voir le site Web de la Société ([www.snclavalin.com](http://www.snclavalin.com)), sous « À propos »/« Régie d'entreprise ».

### Composition

Les membres du comité RH sont Alain Rhéaume (président), Jacques Bougie, Catherine J. Hughes, Steven L. Newman et 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 :

> **Alain Rhéaume (président)** possède une vaste expérience des questions liées aux ressources humaines et à la rémunération qu'il a acquise au cours de sa carrière de plus de 25 ans dans les secteurs privé et public. Il a travaillé au sein du ministère des Finances du gouvernement du Québec de 1974 à 1996, agissant à titre de sous-ministre adjoint, politiques financières et opérations de 1988 à 1992, et de 1992 à 1996, à titre de sous-ministre. En 1996, M. Rhéaume s'est joint à Microcell Telecommunications Inc. à titre de chef des finances. Il a subéquemment été promu aux postes de président et chef de la direction de Microcell PCS (2001 à 2003) et de

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

> **Jacques Bougie** possède une vaste expérience des questions liées aux ressources humaines et à la rémunération qu'il a acquise dans le cadre de ses fonctions de président et chef de la direction d'Alcan Inc. de 1993 à 2001. M. Bougie est actuellement membre du comité des ressources humaines de CSL Group Inc., de McCain Foods Limited et d'Atrium Innovations Inc. Il a siégé au comité des ressources humaines de sept sociétés au cours des 28 dernières années, y compris celui d'AbitibiBowater Inc. (anciennement, Abitibi-Consolidated Inc. et maintenant, Produits forestiers Résolu Inc.) de 2004 à 2010.

> **Catherine J. Hughes** possède une vaste expérience des questions liées aux ressources humaines et à la rémunération. Elle a agi à titre de vice-présidente directrice des activités internationales de Nexen Inc. de janvier 2012 jusqu'à sa retraite en avril 2013. Auparavant, elle a occupé le poste de vice-présidente, Services opérationnels, Technologie et Ressources humaines de décembre 2009 à décembre 2011. Avant de se joindre à Nexen Inc., elle a été vice-présidente, Sables pétrolifères au sein de Husky Oil Operation Ltd. de 2007 à 2009. M<sup>me</sup> Hughes a commencé sa carrière chez Schlumberger et a occupé des postes clés dans divers pays, notamment l'Italie, le Nigéria, le Royaume-Uni, les États-Unis et la France. Elle a également été présidente de Schlumberger Canada Ltd. pendant cinq ans à Calgary. M<sup>me</sup> Hughes est actuellement administratrice de Precision Drilling Corporation et membre du comité des ressources humaines et de rémunération de celle-ci. Elle est également administratrice de Royal Dutch Shell Plc et membre du comité de rémunération de celle-ci. Elle a aussi reçu le titre d'IAS.A. de la part de l'Institut des administrateurs de sociétés.

> **Steven L. Newman** possède de nombreuses années d'expérience en supervision des diverses questions relatives aux ressources humaines touchant les membres de la direction. Il a été président, chef de la direction et administrateur de Transocean, Ltd. Il s'est joint à cette société en 1994 et a occupé divers postes au sein de la direction et de l'exploitation. Il a notamment agi à titre de vice-président principal, ressources humaines, trésorerie et technologie de l'information. À cette fonction, il avait la responsabilité directe d'assurer la liaison avec le président du comité de rémunération, ainsi qu'avec le consultant en rémunération. Parallèlement, il était également membre

de la Society for Human Resources Management. De 2008 à 2015, à titre de chef de l'exploitation et de président et chef de la direction, il a été responsable de collaborer avec le comité de rémunération aux fins de l'établissement de la politique de rémunération et directement chargé de la mise en œuvre de celle-ci à l'intention des membres de la haute direction de Transocean, Ltd. M. Newman est actuellement membre du comité de rémunération de Dril-Quip, Inc., du comité de rémunération de Rubicon Oilfield International Holdings GP, Ltd. et du comité de rémunération de Tidewater, Inc.

> **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'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 cadre supérieure à la Corporation de développement des investissements du Canada et à KPMG. M<sup>me</sup> Warmbold est actuellement administratrice de Crestone Peak Resources et membre du comité des ressources humaines et de rémunération de celle-ci, administratrice du Conseil canadien sur la reddition de comptes et 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.

### Principales activités entreprises

En 2017, le comité RH a entrepris les activités principales suivantes :

#### Activités annuelles

> L'examen et la recommandation de ce qui suit à l'approbation du conseil :

- les primes aux termes du RIA pour 2016 (versées en 2017), le multiplicateur de prime au rendement et le règlement des attributions d'UAR octroyées en 2014, de même qu'en 2015 et en 2016 aux employés qui ont quitté la Société en 2016 à la suite de leur retraite ou cessation d'emploi sans motif valable;
- les objectifs révisés en matière de rendement financier aux termes du RIA de 2017 à la suite de l'acquisition d'Atkins, ainsi que la structure, les mesures de rendement financier et non financier et les objectifs du RIA pour 2018;
- les attributions incitatives à long terme octroyées en 2017 aux termes du RUAR 2017 et du RUAI;
- le groupe de comparaison pour le rendement pour la période de rendement du RUAR de 2017 à 2019;
- la section relative à l'analyse de la rémunération de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction de 2017;

- la possibilité de choisir de convertir la prime aux termes du RIA en UAD-MHD offerte aux cadres supérieurs assujettis aux exigences d'actionnariat; et
- le plan de relève au poste de président et chef de la direction.

> L'examen de ce qui suit :

- les budgets d'augmentation salariale pour 2018 par pays pour SNC-Lavalin et Atkins;
- les rapports trimestriels sur l'éthique et la conformité;
- l'avancement de l'initiative sur la culture de la Société;
- les résultats de l'analyse de l'étalonnage personnalisée de la rémunération dans le secteur de la construction;
- la situation et les prévisions quant aux exigences d'actionnariat applicables aux cadres supérieurs assujettis aux lignes directrices;
- les régimes de retraite; et
- les résultats du processus de revue des talents à l'échelle de la Société.

#### Activités ponctuelles

> L'examen et la recommandation au conseil de la nomination, de la rémunération et des modalités d'emploi des cadres supérieurs engagés ou promus en 2017 et l'examen des attributions incitatives à long terme octroyées et des primes de maintien en fonction offertes aux employés anciennement d'Atkins à la suite de l'acquisition.

#### 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 2017 comprenaient ce qui suit :

> L'examen des points suivants et la formulation de conseils s'y rapportant :

- la rémunération du président et chef de la direction, y compris la prime aux termes du RIA qu'il a choisi de convertir en UAD-MHD et l'octroi correspondant de la Société;
- 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 sollicitation de procurations de la direction de 2017;
- les documents et les recommandations préparés par la direction avant les réunions du comité RH, sur demande;
- les dispositions du RUAR de 2017 relatives à la cessation d'emploi sans motif valable.

> La participation aux réunions du comité RH, sur demande.

Hugessen Consulting Inc. ne fournit aucun service à la direction directement et les mandats qu'elle exécute ne soulèvent aucun conflit d'intérêts. Tous les services fournis par Hugessen 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 annuellement.

Par ailleurs, la direction de la Société retient les services de Willis Towers Watson afin d'obtenir des conseils généraux touchant l'étalonnage de la rémunération des membres de la haute direction et des administrateurs et des questions connexes. En 2017, Willis Towers Watson a fourni les renseignements et les conseils suivants à la Société, concernant la rémunération des membres de la haute direction :

> La collecte de données sur la rémunération antérieure des quatre présidents de secteur (Pétrole et gaz, Mines et métallurgie, Infrastructures et Énergie) pour la période allant de 2010 à 2016; et

> L'analyse de l'étalonnage personnalisée de la rémunération dans le secteur de la construction.

En ce qui a trait aux travaux réalisés par Willis Towers Watson portant sur la rémunération des administrateurs, voir la section intitulée « [Analyse de la rémunération des administrateurs](#) » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

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 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.

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

Le tableau ci-dessous présente les honoraires versés par la Société à **Hugessen Consulting Inc.** en 2016 et en 2017 :

| Nature du mandat                                                                      | Honoraires de 2017 | Honoraires de 2016 |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| Mandats de base du comité RH – examen annuel                                          | 80 958 \$          | 72 845 \$          |
| Autres honoraires :                                                                   |                    |                    |
| • Autres mandats non compris dans le plan de travail annuel demandés par le comité RH | 16 165 \$          | 50 863 \$          |
| <b>Total</b>                                                                          | <b>97 123 \$</b>   | <b>123 708 \$</b>  |

Le tableau ci-dessous présente les honoraires versés par la Société à **Willis Towers Watson** en 2016 et en 2017 :

| Nature du mandat                                                                           | Honoraires de 2017  | Honoraires de 2016  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Rémunération des membres de la haute direction <sup>1</sup>                                | 77 572 \$           | 96 496 \$           |
| Autres honoraires :                                                                        |                     |                     |
| • Gestion du régime d'avantages sociaux américain et services de consultation continus     | 607 769 \$          | 491 236 \$          |
| • Projet d'harmonisation du régime d'avantages sociaux canadien                            | –                   | 769 740 \$          |
| • Gestion du régime d'avantages sociaux canadien et services de consultation continus      | 196 743 \$          | 178 805 \$          |
| • Comptabilité                                                                             | 53 727 \$           | 38 504 \$           |
| • Système mondial de classification des emplois et enquêtes sur la rémunération            | 21 478 \$           | 4 630 \$            |
| • Étalonnage par rapport au marché (non membres de la haute direction) et équité salariale | –                   | 675 \$              |
| • Conseils en gestion des risques <sup>2</sup>                                             | 1 125 646 \$        | 62 450 \$           |
| <b>Total</b>                                                                               | <b>2 082 935 \$</b> | <b>1 642 536 \$</b> |

<sup>1</sup> À l'exclusion des honoraires liés à l'examen de la rémunération des administrateurs (voir la sous-section « *Conseillers en rémunération des administrateurs* » à la section intitulée « *Analyse de la rémunération des administrateurs* » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction).

<sup>2</sup> Comprend les honoraires à l'égard des services reliés à Atkins après le 3 juillet 2017, plus particulièrement les services liés au risque d'entreprise et les services de courtage, ainsi que les services de conseil reliés à la vente d'Equinox CA Europe Ltd.

## Lettre aux actionnaires

Chers actionnaires,

Le comité RH et le conseil d'administration de la Société reconnaissent l'importance de fournir à nos actionnaires de l'information claire et complète afin qu'ils puissent comprendre entièrement les niveaux de la rémunération versée à nos membres de la haute direction et les programmes auxquels ils participent. Nous sommes heureux de vous présenter ci-dessous un aperçu de l'évaluation par le conseil du rendement de la Société en 2017 et de la manière dont ce rendement a soutenu et orienté nos décisions en matière de rémunération des membres de la haute direction.

## Acquisition d'Atkins

En 2017, la Société a réalisé l'opération la plus importante et transformatrice de son histoire en faisant l'acquisition d'Atkins, l'une des firmes les plus respectées du monde en conception, ingénierie et gestion de projets. Cette acquisition positionne la Société en vue de la réussite à long terme en créant une chaîne de valeur couvrant un cycle de vie plus complet, notamment dans les domaines de l'investissement de capital, des services-conseils, de la conception, de l'ingénierie, de la construction, des investissements de

maintien, et de l'exploitation et de l'entretien, tout en consolidant nos capacités dans les marchés des infrastructures, du transport ferroviaire et du transport en commun, de l'énergie nucléaire et des énergies renouvelables. L'acquisition augmente également le bassin de clients, la portée géographique et l'envergure de la Société et lui procure des sources de revenu plus équilibrées à l'échelle mondiale.

## Résultats financiers en 2017

Notre rendement financier se distingue parmi les réalisations importantes du dernier exercice. Les efforts accomplis pour améliorer la réalisation de projets et le rendement financier ont généré une augmentation de 55,2 % du résultat net ajusté provenant d'I&C et notre résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin a atteint 382,0 M\$, en hausse de 49,5 % comparativement à 2016. Malgré la dette engagée pour financer l'acquisition d'Atkins, la Société a conservé une notation de crédit de bonne qualité. En outre, la Société présentait un carnet de commandes diversifié de 10,4 G\$ à la fin de l'exercice, ce qui la place dans une excellente position pour le prochain exercice.

Les efforts déployés au cours des derniers exercices ont procuré des résultats positifs pour les actionnaires. Le RTA annualisé sur cinq ans de la Société s'est établi à 9,5 %, comparativement à 3,5 % pour le groupe repère de la Société et à 8,6 % pour l'indice composé S&P/TSX. En 2017, la Société a également versé environ 177,9 M\$ aux actionnaires sous la forme de dividendes.

## Nomination de membres de la haute direction

Dans le cadre d'un effort continu pour établir une équipe de haute direction de classe mondiale chargée de diriger l'élaboration et la mise en œuvre de sa stratégie de croissance, la Société a effectué les nominations clés suivantes :

- ✓ Heath Drewett, un ancien employé d'Atkins, à titre de président, secteur Atkins, avec prise d'effet en juillet 2017 (au moment de la clôture de l'acquisition);
- ✓ Jonathan Wilkinson, à titre de vice-président directeur, Construction dans le secteur Infrastructures, avec prise d'effet en juillet 2017;
- ✓ Chantal Sorel, à titre de vice-présidente directrice et directrice générale, Capital, avec prise d'effet en août 2017;
- ✓ Christian Brown, ancien chef du développement d'entreprise, à titre de président, secteur Pétrole et gaz, avec prise d'effet en septembre 2017;
- ✓ Pierre Crisantha (Cris) Dedigama, à titre de vice-président directeur, Europe, Moyen-Orient et Afrique dans le secteur Pétrole et gaz, avec prise d'effet en septembre 2017;
- ✓ James Cullens, un ancien employé d'Atkins, à titre de vice-président directeur, Ressources humaines, avec prise d'effet en novembre 2017;
- ✓ Nicholas (Nick) Roberts, un ancien employé d'Atkins, à titre de président, secteur Atkins, ingénierie, conception et gestion de projet, avec prise d'effet en janvier 2018 (en remplacement de Heath Drewett à la suite de son départ en décembre 2017);

- ✓ Alexander (Sandy) Taylor, ancien président, secteur Énergie, à titre de président, secteur Énergie nucléaire, avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2018; et
- ✓ Marie-Claude Dumas, à titre de présidente, secteur Énergie propre, avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

### Réalisations en matière de ressources humaines

En 2017, la Société a pris les initiatives suivantes en matière de ressources humaines :

- > Le soutien continu accordé à l'initiative « Jours parfaits » à titre d'élément important du programme en matière de SSSE. La Société a dénombré 41 jours parfaits en 2017 – 11 jours de plus que la cible;
- > La mise en œuvre d'un programme de diversité et d'inclusion afin de renforcer son bassin de talents et de permettre aux employés de réaliser leur plein potentiel;
- > Le lancement d'un sondage sur la culture afin de concentrer l'attention sur l'excellence, de même que sur le recrutement et le maintien en fonction de talents de premier plan, et de favoriser l'établissement d'une culture axée sur le rendement élevé qui soutient le rendement et la croissance à long terme de la Société;
- > La réalisation d'un examen des programmes de rémunération et des systèmes de classification des emplois qui existaient anciennement au sein de l'entreprise d'Atkins, en prévision d'une intégration plus étendue à cet égard.

### Rémunération du président et chef de la direction en 2017

Le conseil est satisfait du rendement et de la progression de la Société sous la direction de M. Bruce, qui continue de livrer des résultats solides aux actionnaires et de positionner la Société en vue de la réussite à long terme. Depuis la nomination de M. Bruce à titre de président et chef de la direction en octobre 2015 et jusqu'à la fin de 2017, SNC-Lavalin a réalisé un RTA annualisé de 19 %.

En 2017, le salaire de base du président et chef de la direction a été fixé à 1 133 000 \$ (une hausse de 3 % par rapport à 2016). Compte tenu des réalisations de M. Bruce au cours de l'exercice et du rendement de la Société, le conseil a approuvé une prime aux termes du RIA de 1 452 000 \$, soit 116,5 % de la cible. Ce résultat reflète l'atteinte globale de la cible en matière de rendement financier et non financier au cours de l'exercice et l'atteinte d'un résultat de rendement

individuel de 175 %. Le conseil a également approuvé une attribution annuelle aux termes du RILT correspondant à 300 % de son salaire de base (soit 3 399 000 \$), dont une tranche de 60 % sous la forme d'UAR et une tranche de 40 % sous la forme d'UAI. En tout, sa rémunération directe totale s'est établie à 5 984 000 \$, soit 103,6 % de la rémunération directe totale cible.

En tout, la rémunération réalisée et réalisable (c.-à-d. non acquise et en cours) du président et chef de la direction s'établit à 122 % de la valeur cible à la date de l'octroi de la rémunération attribuée en 2015, en 2016 et en 2017.

### Modifications aux programmes de rémunération en 2018

En 2018, l'accent sera mis sur l'intégration d'Atkins dans nos programmes et cadres de rémunération; aucune modification importante ne devrait être apportée à la structure de la rémunération des membres de la haute direction.

### Conclusion

Le comité RH et le conseil continuent de surveiller les programmes et politiques de rémunération des membres de la haute direction. Nous sommes déterminés à écouter et à prendre en considération les commentaires de nos actionnaires afin de nous assurer que ces programmes et politiques sont en phase avec les intérêts des actionnaires et procurent un équilibre approprié entre la rémunération fixe et la rémunération variable et entre les récompenses et le risque.

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.

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

Sincères salutations,

Le président du comité RH,  
**Alain Rhéaume** *(signé)*

# Analyse de la rémunération des membres de la haute direction

INTRODUCTION **33** / SUPERVISION ANNUELLE DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **33** / NOTRE PRINCIPE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION **34** / STRUCTURE ET COMPOSITION DE LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **37** / ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION **38** / ÉLÉMENTS DE LA RDT **39** / AUTRES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION **44** / RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET EXAMEN DE CELLE-CI **45** / RÉMUNÉRATION DES AUTRES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION VISÉS ET EXAMEN DE CELLE-CI **47** / REPRÉSENTATION GRAPHIQUE DE LA PERFORMANCE **48** / RATIO DU COÛT DE LA DIRECTION **49** / TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION **49** / ATTRIBUTIONS EN VERTU D'UN PROGRAMME INCITATIF **50** / AVANTAGES RELIÉS AUX RÉGIMES DE RETRAITE **51** / CONTRATS D'EMPLOI **52** / RÉMUNÉRATION À LA RETRAITE ET INDEMNITÉ DE CESSATION D'EMPLOI **52** / RÉCUPÉRATION **54** / INTERDICTION D'OPÉRATIONS DE COUVERTURE ET DE MONÉTISATION **55** / LIGNES DIRECTRICES EN MATIÈRE D'ACTIONNARIAT DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **55** / ACTIONS ORDINAIRES ET UNITÉS D'ACTIONS OU AVOIR EN TITRES DE CAPITAUX PROPRES ÉQUIVALENTS ACCUMULÉS PAR LE PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION **56** / PLANIFICATION DE LA RELÈVE **56** / APPROBATION DU RAPPORT SUR LA RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **56**

## INTRODUCTION

La présente section décrit les programmes de rémunération auxquels participent les membres de la haute direction visés. Pour 2017, les membres de la haute direction visés sont les suivants :

- > Neil Bruce – président et chef de la direction
- > Sylvain Girard – vice-président directeur et chef des affaires financières
- > Christian Brown – président, secteur Pétrole et gaz et ancien chef du développement d'entreprise
- > Alexander (Sandy) Taylor – président, secteur Nucléaire et ancien président, secteur Énergie
- > Ian Edwards – président, secteur Infrastructures

### Comité de direction

Nos membres de la haute direction visés font partie de notre comité de direction, composé d'une équipe de onze (11) cadres supérieurs, sous la direction du président et chef de la direction. Notre comité de direction a la responsabilité d'accomplir les engagements pris envers les actionnaires, de définir l'orientation stratégique de la Société, de surveiller le rendement par rapport aux objectifs et d'établir des politiques et des procédures d'exploitation communes.

## 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, le résultat par action, la gestion des liquidités et les dépenses, 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 et est examiné par le comité RH. Les recommandations de la direction concernant les objectifs de rendement sont soumises à l'examen du comité RH et à l'approbation du conseil. Dans le cadre de l'analyse de ces recommandations, le comité RH et le conseil consultent le comité d'audit et tiennent compte des rendements antérieurs réalisés, ainsi que des attentes du marché et des parties prenantes.

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

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

Le comité RH examine, au besoin, la politique sur la rémunération des membres de la haute direction et les programmes 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 approuvées.

##### *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'opération réalisés par la Société au cours de l'exercice. En 2017, le conseil n'a pas apporté d'ajustement aux objectifs de rendement aux fins des calculs liés au RIA, sauf pour tenir compte de l'incidence de l'acquisition d'Atkins.

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 évaluations de rendement individuel de chaque cadre supérieur et des autres vice-présidents directeurs ne relevant pas directement de lui.

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

Toutes les primes aux termes des régimes incitatifs sont soumises au conseil par le comité RH à des fins d'approbation définitive. Le conseil peut, à son gré et compte tenu des recommandations du comité RH, exercer son pouvoir discrétionnaire pour ajuster les primes incitatives calculées au moyen d'une formule afin de réaliser les

résultats appropriés en fonction de faits nouveaux internes ou externes imprévus. En 2017, à la suite de l'analyse des FVGA, indiquant que les frais de vente étaient bien supérieurs au budget, principalement en raison des activités liées à des appels d'offres stratégiques, tandis que les autres frais étaient conformes au budget, le conseil a exercé son pouvoir discrétionnaire et fixé le rendement relatif aux FVGA au niveau cible, comme il est mentionné à la sous-section intitulée « RIA » de la présente analyse de la rémunération.

## **NOTRE PRINCIPE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION**

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

- > Liant la rémunération versée en fin de compte directement aux objectifs de rendement de la Société (y compris le secteur et l'unité d'exploitation) et aux résultats en matière de rendement individuel sur des échéanciers multiples;
- > 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 à court et à long terme; et
- > Faisant la promotion d'un sentiment de propriété 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 des capitaux propres et de lignes directrices en matière d'actionnariat.

### **Gestion des risques**

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

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

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

*Politique de récupération* – La rémunération incitative attribuée aux membres de la haute direction est assujettie à des dispositions en matière de récupération, qui confèrent au

conseil le pouvoir discrétionnaire de demander le remboursement de la totalité ou d'une partie de la rémunération incitative versée dans certaines circonstances.

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

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

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

Le groupe canadien de sociétés et le groupe américain de sociétés qui forment le groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction sont présentés ci-dessous :

#### Groupe canadien de sociétés (n=14)

Toutes les données en M\$ CA au 31 décembre 2017<sup>1</sup>.

| Société                        | Capitalisation boursière | Valeur totale de l'entreprise | Produits totaux pour les 12 derniers mois | Secteur principal                                 |
|--------------------------------|--------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Agrium Inc.                    | 19 976 \$                | 27 540 \$                     | 17 201 \$                                 | Fertilisants et produits chimiques agricoles      |
| Air Canada                     | 7 067 \$                 | 9 261 \$                      | 15 857 \$                                 | Ligne aérienne                                    |
| ATCO Ltd.                      | 5 146 \$                 | 16 935 \$                     | 4 379 \$                                  | Services publics multiples                        |
| Bombardier Inc.                | 6 653 \$                 | 17 997 \$                     | 19 852 \$                                 | Aéronautique et défense                           |
| Groupe CGI inc.                | 19 369 \$                | 21 142 \$                     | 10 845 \$                                 | Services de consultation en TI et autres services |
| Encana Corporation             | 16 319 \$                | 20 847 \$                     | 4 733 \$                                  | Exploration et production pétrolières et gazières |
| Finning International Inc.     | 5 333 \$                 | 6 490 \$                      | 6 021 \$                                  | Société de négociation et distributeurs           |
| Fortis Inc.                    | 19 343 \$                | 44 202 \$                     | 8 243 \$                                  | Services publics d'électricité                    |
| Kinross Gold Corporation       | 6 759 \$                 | 7 657 \$                      | 4 244 \$                                  | Or                                                |
| Linamar Corp.                  | 4 784 \$                 | 5 731 \$                      | 6 347 \$                                  | Pièces et équipement automobiles                  |
| Pembina Pipeline Corporation   | 22 867 \$                | 29 488 \$                     | 4 943 \$                                  | Entreposage et transport de pétrole et de gaz     |
| Stantec Inc.                   | 4 006 \$                 | 4 608 \$                      | 3 432 \$                                  | Services de recherche et de consultation          |
| Teck Resources Limited         | 18 968 \$                | 24 341 \$                     | 12 398 \$                                 | Métaux et mines diversifiés                       |
| WSP Global Inc.                | 6 180 \$                 | 7 163 \$                      | 6 786 \$                                  | Ingénierie et construction                        |
| <b>Médiane</b>                 | <b>6 913 \$</b>          | <b>17 466 \$</b>              | <b>6 567 \$</b>                           |                                                   |
| <b>Groupe SNC-Lavalin inc.</b> | <b>10 012 \$</b>         | <b>12 437 \$</b>              | <b>9 335 \$</b>                           | <b>Ingénierie et construction</b>                 |

<sup>1</sup> Source : S&P Capital IQ, McGraw Hill Financial.

Ce groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction est sélectionné selon les critères suivants :

- > Des sociétés canadiennes et américaines cotées en bourse;
- > Des sociétés dont les produits annuels, la capitalisation boursière et la valeur totale de l'entreprise varient environ de la moitié au double par rapport à ceux de la Société;
- > Des sociétés actives dans les secteurs industriels au sein desquels la Société fait concurrence pour le recrutement de talents, notamment, mais sans s'y limiter, l'I&C, le pétrole et le gaz, les services publics et les produits chimiques; et
- > Des concurrents directs qui ne répondent pas aux critères en matière d'envergure (produits annuels, capitalisation boursière ou valeur totale de l'entreprise).

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

Le comité RH examine périodiquement le groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction afin de s'assurer qu'il constitue l'échantillon le plus approprié et fiable possible, vérifie que les sociétés en question continuent de répondre aux critères de sélection et détermine si d'autres sociétés devraient y être ajoutées. Le dernier examen a été fait en septembre 2016, au moment de l'exécution du plus récent étalonnage de la rémunération des membres de la haute direction.

| Société                              | Capitalisation boursière | Valeur totale de l'entreprise | Produits totaux pour les 12 derniers mois | Secteur principal                                 |
|--------------------------------------|--------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| AECOM                                | 7 346 \$                 | 11 436 \$                     | 22 836 \$                                 | Ingénierie et construction                        |
| Ashland Global Holdings Inc.         | 5 558 \$                 | 8 384 \$                      | 4 090 \$                                  | Produits chimiques spécialisés                    |
| Axalta Coating Systems Ltd.          | 9 890 \$                 | 14 210 \$                     | 5 321 \$                                  | Produits chimiques spécialisés                    |
| Celanese Corporation                 | 18 220 \$                | 22 410 \$                     | 7 349 \$                                  | Produits chimiques spécialisés                    |
| Chicago Bridge & Iron Company N.V.   | 2 053 \$                 | 4 416 \$                      | 11 476 \$                                 | Ingénierie et construction                        |
| EMCOR Group Inc.                     | 6 032 \$                 | 5 949 \$                      | 9 565 \$                                  | Ingénierie et construction                        |
| Fluor Corporation                    | 9 063 \$                 | 8 766 \$                      | 24 442 \$                                 | Ingénierie et construction                        |
| FMC Technologies, Inc. <sup>3</sup>  | 18 321 \$                | 14 231 \$                     | 17 623 \$                                 | Équipement et services pétroliers et gaziers      |
| Huntsman Corporation                 | 10 023 \$                | 13 680 \$                     | 12 793 \$                                 | Produits chimiques diversifiés                    |
| Jacobs Engineering Group Inc.        | 9 973 \$                 | 9 374 \$                      | 12 574 \$                                 | Ingénierie et construction                        |
| KBR, Inc.                            | 3 485 \$                 | 3 475 \$                      | 5 550 \$                                  | Ingénierie et construction                        |
| Murphy Oil Corporation               | 6 722 \$                 | 9 132 \$                      | 2 553 \$                                  | Exploration et production pétrolières et gazières |
| Quanta Services, Inc.                | 7 615 \$                 | 8 461 \$                      | 11 404 \$                                 | Ingénierie et construction                        |
| RPM International Inc.               | 8 782 \$                 | 11 213 \$                     | 6 493 \$                                  | Produits chimiques spécialisés                    |
| Superior Energy Services, Inc.       | 1 849 \$                 | 3 248 \$                      | 2 172 \$                                  | Équipement et services pétroliers et gaziers      |
| The Valspar Corporation <sup>4</sup> | s.o.                     | s.o.                          | s.o.                                      | Produits chimiques spécialisés                    |
| <b>Médiane</b>                       | <b>7 615 \$</b>          | <b>9 132 \$</b>               | <b>9 565 \$</b>                           |                                                   |
| <b>Groupe SNC-Lavalin inc.</b>       | <b>10 012 \$</b>         | <b>12 437 \$</b>              | <b>9 335 \$</b>                           | <b>Ingénierie et construction</b>                 |

<sup>1)</sup> Source : S&P Capital IQ, McGraw Hill Financial.

<sup>2)</sup> Selon le taux de change au comptant pour la conversion des dollars américains en dollars canadiens de 1,2545 le 31 décembre 2017.

<sup>3)</sup> Technip S.A. a fusionné avec FMC Technologies et est devenue TechnipFMC plc. Les données indiquées dans le tableau se rapportent à TechnipFMC plc.

<sup>4)</sup> The Valspar Corporation exerce ses activités à titre de filiale de Sherwin-Williams Company depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017. Les données ne sont pas disponibles puisque la société n'est plus cotée en bourse.

La Société utilise également un groupe de comparaison pour le rendement afin d'évaluer le RTA relatif de la Société aux termes du RUAR actuel. 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

La politique sur la rémunération des membres de la haute direction vise une RDT, plus précisément 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 chacun des groupes canadien et américain de sociétés sans 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.

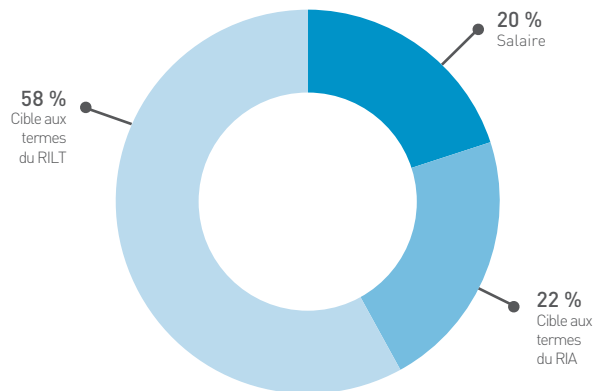
Les prestations de retraite, les avantages indirects et les avantages sociaux sont ciblés à un niveau concurrentiel par rapport à des sociétés locales de taille similaire.

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

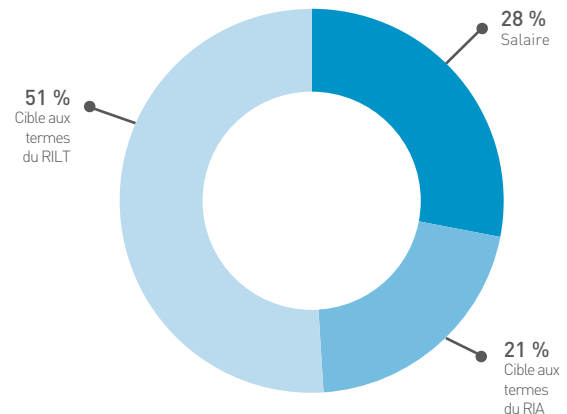
Notre programme de rémunération des membres de la haute direction est composé de six éléments : i) le salaire de base; ii) le RIA; iii) le RILT; iv) le RAE; v) les prestations de retraite; et vi) les avantages sociaux et indirects.

Une partie importante de la rémunération de nos membres de la haute direction visés est variable et liée au rendement par rapport à nos objectifs financiers et non financiers à court terme aux termes de notre RIA, ainsi qu'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 2017 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<sup>1</sup>**



**Composition de la RDT cible moyenne des membres de la haute direction visés<sup>2</sup>**



<sup>1)</sup> M. Bruce a été exceptionnellement autorisé à choisir de convertir une tranche de 1 000 000 \$ de sa prime aux termes du RIA en 2017 en UAD-MHD – pour plus de détails, voir la sous-section intitulée « Structure du RUAD-MHD » dans la présente analyse de la rémunération. Le montant intégral de sa prime est compris dans la « Cible aux termes du RIA » aux fins de ce diagramme.

<sup>2)</sup> Les membres de la haute direction visés pouvaient choisir de convertir, en totalité ou en partie, leur prime aux termes du RIA en 2017 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 (garantie) et variable (à risque) qui est tributaire du rendement de la Société et du rendement individuel.

| Élément                                   | Risque   | Objectifs                                                                                                                                   | Calendrier                              | Description                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Éléments de la RDT</b>                 |          |                                                                                                                                             |                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Salaire de base                           | Fixe     | Offre une rémunération fixe de niveau concurrentiel                                                                                         | Fixé annuellement                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Principal élément fixe de la RDT</li> <li>Bien que généralement établi par rapport à la médiane du 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</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 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"> <li>Prime en espèces</li> <li>Paielement fondé sur une combinaison d'objectifs financiers et d'objectifs non financiers approuvés par le conseil, incluant le rendement individuel dans le dernier cas</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| RUAR 2014 et RUAR 2017                    | 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"> <li>Octrois annuels</li> <li>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</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 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"> <li>Octrois annuels</li> <li>Acquisition en bloc au troisième anniversaire de l'octroi</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 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)<br>(acquisition) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Les octrois sont attribués de manière ponctuelle dans des circonstances particulières. Ces attributions sont assujetties à une acquisition proportionnelle à raison de 20 % à la fin de chaque année civile suivant la date d'octroi</li> <li>À compter de 2017, chacun des cadres supérieurs assujettis à des exigences d'actionnariat peut choisir de convertir la totalité ou une partie de sa prime aux termes du RIA en UAD-MHD afin de l'aider à atteindre ces exigences. Les UAD-MHD reçues à la suite du choix de convertir une prime aux termes du RIA en UAD-MHD sont acquises immédiatement.</li> <li>Les unités acquises sont réglées un an après la cessation de l'emploi</li> </ul> |
| <b>Autres éléments de la rémunération</b> |          |                                                                                                                                             |                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| RAE                                       | Variable | Favorise l'actionnariat et aligne les intérêts des participants sur ceux des actionnaires                                                   | 3 ans                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Régime d'achat d'actions volontaire</li> <li>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 % sur la période de deux ans subséquente</li> <li>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</li> </ul>                                                                                                                              |
| PAD                                       | Variable |                                                                                                                                             | 5 ans                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ancien programme; cependant des contributions correspondantes de la Société demeurent en cours</li> <li>Régime d'achat d'actions volontaire</li> <li>Les cotisations du membre de la haute direction peuvent atteindre 25 % de la prime aux termes du RIA, la Société effectuant une contribution correspondant à celle du membre de la haute direction en cinq versements annuels égaux</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 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"> <li>Programme flexible d'assurance-vie, santé et invalidité collectif et allocation au titre des avantages indirects</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Prestations de retraite                   | Fixe     |                                                                                                                                             | 1 an                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>RRCD – un régime de retraite enregistré</li> <li>RRSE – régime supplémentaire de retraite non enregistré à l'intention des membres de la haute direction</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

## ÉLÉMENTS DE LA RDT

### Salaire de base

Nous fixons les salaires de base des membres de la haute direction visés en fonction de la médiane du groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction, le salaire de chaque membre de la haute direction visé 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 2017 :

| Membre de la haute direction | Salaire de base annualisé à la fin de l'exercice |              |                              |
|------------------------------|--------------------------------------------------|--------------|------------------------------|
|                              | 2016                                             | 2017         | Variation par rapport à 2016 |
| Neil Bruce                   | 1 100 000 \$                                     | 1 133 000 \$ | 3,0 %                        |
| Sylvain Girard <sup>1</sup>  | 550 000 \$                                       | 566 500 \$   | 3,0 %                        |
| Christian Brown <sup>2</sup> | 878 150 \$                                       | 900 104 \$   | 2,5 %                        |
| Sandy Taylor                 | 650 000 \$                                       | 666 250 \$   | 2,5 %                        |
| Ian Edwards                  | 700 000 \$                                       | 728 000 \$   | 4,0 %                        |

<sup>1</sup> Le salaire de M. Girard en 2016 représente celui qu'il gagnait après sa nomination au poste de vice-président directeur et chef des affaires financières, avec prise d'effet le 4 avril 2016.

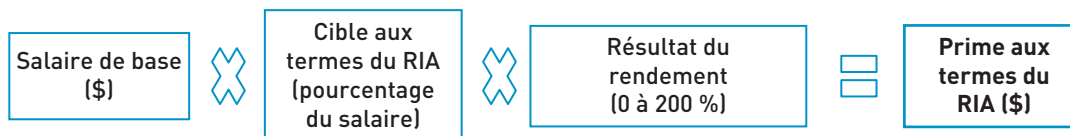
<sup>2</sup> Le salaire de M. Brown est versé en dollars américains. Aux fins de cette divulgation, les montants ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 \$ US pour 1,2545 \$ CA le 31 décembre 2017.

### 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) |
|------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|
| Neil Bruce                   | 0 %                                    | 110 %                          | 220 %                            |
| Sylvain Girard               | 0 %                                    | 75 %                           | 150 %                            |
| Christian Brown              | 0 %                                    | 75 %                           | 150 %                            |
| Sandy Taylor                 | 0 %                                    | 75 %                           | 150 %                            |
| Ian Edwards                  | 0 %                                    | 75 %                           | 150 %                            |

#### Mesure du rendement

La structure du régime pour 2017 a été modifiée comme suit :

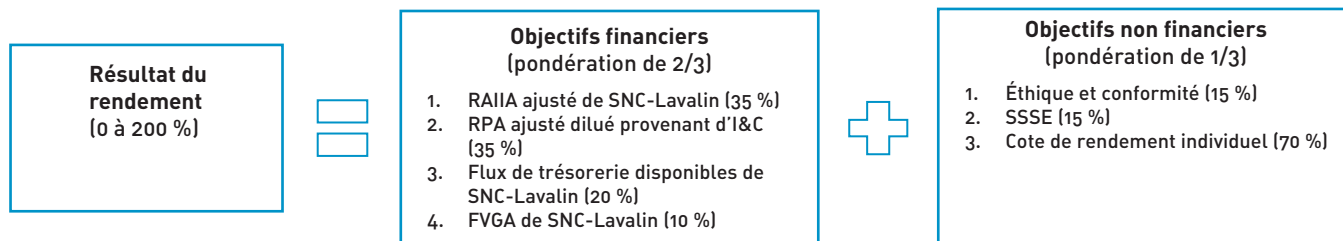
- > Le RAIIA ajusté de SNC-Lavalin a été remplacé par le RAIL du secteur afin de mieux refléter la façon dont le rendement est évalué à l'interne et présenté à l'externe;
- > Les flux de trésorerie d'exploitation de SNC-Lavalin ont été remplacés par les flux de trésorerie disponibles de SNC-Lavalin afin de tenir compte des dépenses en immobilisations dans l'évaluation du rendement; la pondération de cet élément a été augmentée afin de refléter l'importance que la Société accorde à la gestion des liquidités; et

> La pondération des mesures non financières a été modifiée afin de correspondre aux besoins de l'entreprise et à sa réalité.

Le rendement financier en 2017 a affiché une légère amélioration en matière de rentabilité, les rendements quant au RAIIA ajusté de SNC-Lavalin et au RPA ajusté dilué provenant d'I&C s'établissant à un niveau supérieur à la cible. La Société a respecté les perspectives pour 2017 relativement à la mesure du RPA ajusté dilué provenant d'I&C, compte tenu des résultats d'Atkins. Sur le plan non financier, la Société continue à se démarquer grâce à son programme d'éthique et de conformité de référence et a obtenu un rendement en matière de SSSE correspondant à la cible.

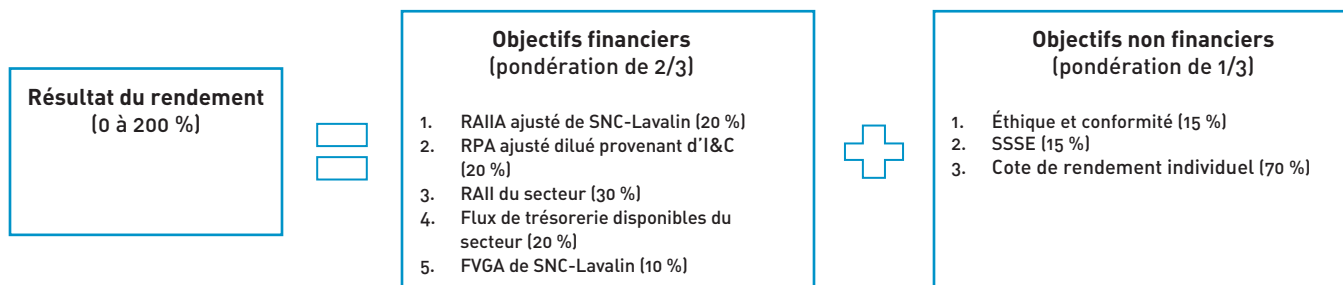
Le résultat du rendement aux termes du RIA est calculé comme suit :

Dans le cas de M. Bruce, de M. Girard et de M. Brown, qui assument des responsabilités d'entreprise mondiales<sup>1</sup>



<sup>11</sup> M. Brown a été nommé chef du développement d'entreprise le 15 août 2016, poste qu'il a occupé jusqu'au 14 septembre 2017 lorsqu'il a été à nouveau nommé président, secteur Pétrole et gaz. À titre de chef du développement d'entreprise, il a dirigé l'acquisition d'Atkins jusqu'au jalon des 100 jours, puis jusqu'à la fin de l'exercice, tout en faisant la transition à son poste dans le secteur Pétrole et gaz. Par conséquent, sa prime aux termes du RIA en 2017 est fondée sur les objectifs financiers et non financiers globaux de l'entreprise.

Dans le cas de M. Taylor et de M. Edwards, qui assument des responsabilités sectorielles mondiales



#### Objectifs de rendement financier et rendement atteint en 2017

En 2017, nos mesures de rendement financier étaient fondées sur le RAIIA ajusté de SNC-Lavalin, le RPA ajusté dilué provenant d'I&C, les flux de trésorerie disponibles de SNC-Lavalin et les FVGA de SNC-Lavalin.

| Mesure du rendement (pondération) <sup>1,2</sup>                   | Seuil (paiement de 0 %) | Cible (paiement de 100 %) | Maximum (paiement de 200 %) | Rendement atteint réel  | Résultat Reel <sup>3</sup> |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------|-----------------------------|-------------------------|----------------------------|
| RAIIA ajusté de SNC-Lavalin (en milliers) (35 %)                   | 739 200 \$              | 806 800 \$                | 864 800 \$                  | 816 500 \$ <sup>4</sup> | 117 %                      |
| RPA ajusté dilué provenant d'I&C (35 %)                            | 1,70 \$                 | 2,05 \$                   | 2,35 \$                     | 2,15 \$ <sup>4</sup>    | 133 %                      |
| Flux de trésorerie disponibles de SNC-Lavalin (en milliers) (20 %) | 0 \$                    | 49 900 \$                 | 293 200 \$                  | (360 700 \$)            | 0 %                        |
| FVGA de SNC-Lavalin (en milliers) (10 %)                           | 653 700 \$              | 623 700 \$                | 593 700 \$                  | 623 700 \$ <sup>5</sup> | 100 %                      |

<sup>11</sup> Pour les présidents de secteur, les flux de trésorerie disponibles de SNC-Lavalin sont remplacés par les flux de trésorerie disponibles de leur secteur (pondération de 20 %) et une mesure est ajoutée relativement au RAIL de leur secteur (pondération de 30 %). Les autres mesures sont les mêmes que celles qui sont indiquées ci-dessus, mais la pondération varie légèrement (20 %, dans chaque cas, pour le RAIIA ajusté de SNC-Lavalin et le RPA ajusté dilué provenant d'I&C).

<sup>21</sup> Les termes « RAIIA ajusté de SNC-Lavalin », « RPA ajusté dilué provenant d'I&C » et « Flux de trésorerie disponibles de SNC-Lavalin » sont des mesures de rendement non conformes aux IFRS n'ayant 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. Une définition et un rapprochement du RAIIA ajusté de SNC-Lavalin et du RPA ajusté dilué provenant d'I&C avec les mesures conformes aux IFRS se trouvent dans le rapport de gestion de 2017 de la Société. Les flux de trésorerie disponibles de SNC-Lavalin correspondent à ses flux de trésorerie nets affectés aux activités d'exploitation de 235,9 M\$ en 2017, ajoutés aux dépenses en immobilisations de 124,8 M\$ en 2017.

<sup>31</sup> Les résultats sont interpolés de manière linéaire entre les niveaux de rendement seuil, cible et maximum.

<sup>41</sup> Le rendement atteint réel comprend l'incidence de l'acquisition d'Atkins.

<sup>51</sup> Le résultat réel s'établit à 644,7 M\$ lorsqu'il est ajusté pour exclure Atkins (FVGA de SNC-Lavalin de 1 158,7 M\$ selon les états financiers consolidés annuels audités de 2017 de la Société, moins des FVGA de 514,0 M\$ attribuables à Atkins). L'analyse des FVGA de SNC-Lavalin a indiqué que le dépassement du budget en matière de FVGA de SNC-Lavalin était attribuable aux frais de vente associés à des activités liées à des appels d'offres stratégiques. Pour le calcul aux fins du RIA, il a été convenu que le comité RH et le conseil fixent les FVGA de SNC-Lavalin au niveau cible.

Le rendement financier global de la Société, tel qu'il est mesuré aux fins du RIA, a été légèrement inférieur à l'objectif, donnant lieu à un résultat pondéré du rendement de 98 % de la cible pour les objectifs de rendement financier. Au niveau sectoriel, les mêmes résultats pondérés ont varié de 60 % à 145 % de la cible.

### Objectifs de rendement non financier et rendement atteint en 2017

En 2017, nos mesures de rendement non financier étaient notamment fondées sur l'éthique et la conformité, nos résultats en matière de SSSE et le rendement individuel.

| Mesure du rendement (pondération)   | Objectifs                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Rendement atteint                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Éthique et conformité (15 %)        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Amélioration continue de l'efficacité et de la durabilité du programme d'éthique et de conformité</li> <li>Exécution et application efficaces du programme d'éthique et de conformité</li> </ul>                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Le programme d'éthique et de conformité fonctionne efficacement et est considéré comme l'un des meilleurs au sein de l'industrie</li> <li>Évaluation : légèrement supérieur à la cible</li> </ul>                                                                                                                                                                              |
| SSSE (15 %)                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Résultat de 0 % en cas de décès</li> <li>Fréquence totale des incidents enregistrables : 0,15</li> <li>Fréquence des incidents avec perte de temps : 0,015</li> <li>Indicateurs prévisionnels (comme les visites de sécurité d'installations et de projets et la formation en matière de sécurité)</li> <li>« Jours parfaits » : 30 jours</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dans l'ensemble, notre rendement est stable et correspond aux objectifs fixés</li> <li>Évaluation des « Jours parfaits » : 41 jours, maximum atteint</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                |
| Cote de rendement individuel (70 %) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Chaque membre de la haute direction visé avait des objectifs particuliers en matière de rendement individuel</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> </ul> |

### Primes aux termes du RIA en 2017

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 2017 :

| Membre de la haute direction  | Prime réelle aux termes du RIA | Prime réelle aux termes du RIA en pourcentage de la cible |
|-------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Neil Bruce                    | 1 452 000 \$                   | 117 %                                                     |
| Sylvain Girard                | 470 200 \$                     | 111 %                                                     |
| Christian Brown <sup>1)</sup> | 747 055 \$                     | 111 %                                                     |
| Sandy Taylor                  | 303 600 \$                     | 61 %                                                      |
| Ian Edwards                   | 782 100 \$                     | 143 %                                                     |

<sup>1)</sup> La prime réelle aux termes du RIA de M. Brown est versée en dollars américains. Aux fins de cette divulgation, le montant a été reconverti en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 \$ US pour 1,2545 \$ CA le 31 décembre 2017.

### 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). 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 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 des promotions ou du recrutement de membres de la haute direction.

### RUAR

#### Structure du RUAR

Le RUAR adopté en 2017 et le RUAR antérieur adopté en 2014 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, défini 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.

L'octroi d'UAR en 2017 est assujéti à une période de rendement allant du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 31 décembre 2019, 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 rendement du groupe de comparaison | Multiplicateur de prime au rendement <sup>1, 2</sup> |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Inférieur au 25 <sup>e</sup> centile                                        | 0 %                                                  |
| 25 <sup>e</sup> centile                                                     | 25 %                                                 |
| Médiane                                                                     | 100 %                                                |
| Égal ou supérieur au 75 <sup>e</sup> centile                                | 200 %                                                |

<sup>1)</sup> 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.

<sup>2)</sup> Aux termes du RUAR 2017, le multiplicateur de prime au rendement est plafonné à 100 % lorsque les primes sont déclenchées par la cessation d'emploi au cours des deux premières années de la période 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 assujettis à des exigences d'actionnariat, 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 dont la structure de la capitalisation boursière est semblable à celle 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 :

Toutes les données en M\$ CA au 31 décembre 2017 <sup>1, 2</sup>

| Société                                       | Capitalisation boursière | Valeur totale de l'entreprise | Produits totaux pour les 12 derniers mois | Secteur principal                            |
|-----------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------|
| Actividades de Construcción y Servicios, S.A. | 15 275 \$                | 19 468 \$                     | 51 829 \$                                 | Ingénierie et construction                   |
| AECOM                                         | 7 346 \$                 | 11 436 \$                     | 22 836 \$                                 | Ingénierie et construction                   |
| Balfour Beatty plc                            | 3 425 \$                 | 3 958 \$                      | 12 128 \$                                 | Ingénierie et construction                   |
| Chicago Bridge & Iron Company N.V.            | 2 053 \$                 | 4 416 \$                      | 11 476 \$                                 | Ingénierie et construction                   |
| Ferrovial, S.A.                               | 20 838 \$                | 29 476 \$                     | 18 188 \$                                 | Ingénierie et construction                   |
| Fluor Corporation                             | 9 063 \$                 | 8 766 \$                      | 24 442 \$                                 | Ingénierie et construction                   |
| Jacobs Engineering Group Inc.                 | 9 973 \$                 | 9 374 \$                      | 12 574 \$                                 | Ingénierie et construction                   |
| KBR, Inc.                                     | 3 485 \$                 | 3 475 \$                      | 5 550 \$                                  | Ingénierie et construction                   |
| VINCI S.A                                     | 72 871 \$                | 98 514 \$                     | 59 953 \$                                 | Ingénierie et construction                   |
| TechnipFMC <sup>3</sup>                       | 18 321 \$                | 14 231 \$                     | 17 623 \$                                 | Équipement et services pétroliers et gaziers |
| Wood Group <sup>4</sup>                       | 7 369 \$                 | 8 050 \$                      | 4 897 \$                                  | Équipement et services pétroliers et gaziers |
| WorleyParsons Limited                         | 3 864 \$                 | 4 719 \$                      | 5 122 \$                                  | Équipement et services pétroliers et gaziers |
| <b>Médiane</b>                                | <b>8 216 \$</b>          | <b>9 070 \$</b>               | <b>15 099 \$</b>                          |                                              |
| <b>Groupe SNC-Lavalin inc.</b>                | <b>10 012 \$</b>         | <b>12 437 \$</b>              | <b>9 335 \$</b>                           | <b>Ingénierie et construction</b>            |

<sup>1)</sup> Source : S&P Capital IQ, McGraw Hill Financial.

<sup>2)</sup> Converti en dollars canadiens selon les taux de change au comptant pertinents au 31 décembre 2017.

<sup>3)</sup> Technip S.A. a fusionné avec FMC Technologies, Inc. le 17 janvier 2017 sous la dénomination sociale de TechnipFMC.

<sup>4)</sup> AMEC Foster Wheeler a été acquise par Wood Group en date du 9 octobre 2017.

## Octrois d'UAR en 2017

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 2017 :

| Membre de la haute direction | Attributions d'UAR en 2017                  |                                     |                                 |                                         |
|------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------|
|                              | 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 <sup>1</sup> |
| Neil Bruce                   | 300 %                                       | 60 %                                | 2 039 400 \$                    | 37 462                                  |
| Sylvain Girard               | 180 %                                       | 60 %                                | 611 820 \$                      | 11 239                                  |
| Christian Brown <sup>2</sup> | 180 %                                       | 60 %                                | 1 042 473 \$                    | 19 150                                  |
| Sandy Taylor                 | 180 %                                       | 60 %                                | 719 550 \$                      | 13 218                                  |
| Ian Edwards                  | 180 %                                       | 60 %                                | 786 240 \$                      | 14 443                                  |

<sup>1</sup> 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 jours ouvrables précédant la date de l'octroi (13 mars 2017), lequel s'établissait à 54,44 \$.

<sup>2</sup> L'attribution d'UAR de M. Brown est évaluée à 774 900 \$ US et a été convertie en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 \$ US pour 1,3453 \$ CA à la date d'octroi (13 mars 2017).

## Acquisition et règlement d'UAR octroyées en 2015

Les attributions d'UAR effectuées par la Société en 2015 ont été acquises le 31 décembre 2017. Le multiplicateur de prime au rendement pour l'octroi de 2015 (période de rendement allant du 1<sup>er</sup> janvier 2015 au 31 décembre 2017) 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 37,3 %, ce qui place son RTA au 67<sup>e</sup> centile au sein de son groupe de comparaison pour le rendement. Par conséquent, les UAR octroyées en 2015 ont été acquises en fonction d'un multiplicateur de prime au rendement de 168 %.

## 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 de l'octroi.

## Octrois d'UAI en 2017

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 2017 :

| Membre de la haute direction | Attributions d'UAI en 2017                  |                                     |                                 |                                         |
|------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------------|
|                              | 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 <sup>1</sup> |
| Neil Bruce                   | 300 %                                       | 40 %                                | 1 359 600 \$                    | 24 975                                  |
| Sylvain Girard               | 180 %                                       | 40 %                                | 407 880 \$                      | 7 493                                   |
| Christian Brown <sup>2</sup> | 180 %                                       | 40 %                                | 694 982 \$                      | 12 767                                  |
| Sandy Taylor                 | 180 %                                       | 40 %                                | 479 700 \$                      | 8 812                                   |
| Ian Edwards                  | 180 %                                       | 40 %                                | 524 160 \$                      | 9 629                                   |

<sup>1</sup> 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 jours ouvrables précédant la date de l'octroi (13 mars 2017), lequel s'établissait à 54,44 \$.

<sup>2</sup> L'attribution d'UAI de M. Brown est évaluée à 516 600 \$ US et a été convertie en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 \$ US pour 1,3453 \$ CA à la date d'octroi (13 mars 2017).

## 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 la valeur pour les actionnaires en liant le paiement des unités à la valeur de nos actions ordinaires. Il favorise également le maintien en fonction des employés et des membres de la haute direction grâce à l'acquisition fondée sur l'écoulement du temps. Les UAD-MHD sont

généralement acquises à raison de 20 % à la fin de chaque année civile sur une période de cinq ans et sont réglées un an suivant la fin de l'emploi.

Conformément aux modalités de son contrat d'emploi à titre de président et chef de la direction, M. Bruce peut choisir annuellement de convertir une tranche pouvant atteindre 500 000 \$ de sa prime aux termes du RIA en UAD-MHD, assortie d'un octroi de la Société correspondant à 50 % de celles-ci. Pour l'année de rendement 2016, M. Bruce n'a pas pu exercer ce choix en conformité avec la réglementation en valeurs mobilières, en raison de l'information privilégiée dont il disposait relativement à l'acquisition d'Atkins. Afin d'atténuer les conséquences de l'occasion manquée pour l'année de rendement 2016, le comité RH a approuvé que M. Bruce soit autorisé à convertir une tranche pouvant atteindre 1 000 000 \$ de sa prime aux termes du RIA en 2017 en UAD-MHD. Il a choisi de faire cette conversion. Ces UAD-MHD continuent de donner droit à un octroi de la Société correspondant à 50 % de celles-ci. En outre, afin d'éviter qu'une telle situation survienne dans le futur, le comité RH a approuvé à sa réunion de mars 2017 une modification au contrat d'emploi (datée du 8 juin 2017) de M. Bruce afin de permettre qu'un choix s'applique automatiquement à la conversion de sa prime aux termes du RIA en UAD-MHD. Par conséquent, sauf confirmation contraire de la part de M. Bruce, à compter de l'année de rendement 2018, le président et chef de la direction sera réputé annuellement avoir choisi de convertir une tranche de 500 000 \$ de sa prime aux termes du RIA en UAD-MHD, auxquelles est assorti un octroi de la Société correspondant à 50 % de celles-ci.

Alors que les UAD-MHD reçues par M. Bruce à la suite de son choix de convertir sa prime aux termes du RIA en UAD-MHD sont entièrement acquises au moment de l'octroi et ne sont pas susceptibles de déchéance, l'octroi de la Société correspondant à 50 % de celles-ci dans le cas du président et chef de la direction est acquis conformément aux dispositions du RUAD-MHD (c.-à-d. une tranche de 20 % à la fin de chaque année civile sur une période de cinq ans).

En outre, les cadres supérieurs peuvent choisir de convertir leur prime aux termes du RIA, en totalité ou en partie, en UAD-MHD. Cette option de conversion a été approuvée par le comité RH à sa réunion de mai 2017 afin d'aider les cadres supérieurs à respecter les exigences en matière d'actionnariat dans le délai prescrit. Les membres de la haute direction visés assujettis à la loi de l'impôt canadien, soit MM. Girard, Taylor et Edwards, pouvaient effectuer une telle conversion en 2017 pour l'année de rendement 2017. Ils ont tous les trois fait ce choix. Étant donné que M. Brown est assujetti à l'impôt et au code fiscal américains, ce choix lui a été offert en 2017 pour l'année de rendement 2018 afin de respecter la réglementation fiscale. Il a choisi de ne pas faire cette conversion. Ces UAD-MHD reçues par les cadres supérieurs 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.

#### *Régime d'options sur actions*

Avec prise d'effet en 2014, les octrois annuels récurrents aux termes de notre régime d'options sur actions ont été abolis;

cependant, les octrois antérieurs d'options sur actions faits aux membres de la haute direction admissibles, y compris notre président et chef de la direction, demeurent en vigueur et sont acquis conformément aux règles du régime. Les options sur actions octroyées aux termes de notre régime d'options sur actions 2013 ont une durée de six ans, tandis que celles qui ont été octroyées aux termes de notre régime d'options sur actions 2011 ont une durée de cinq ans. Les options octroyées aux termes de ces régimes sont acquises à raison de un tiers par année à compter de la deuxième année suivant la date de l'octroi. Aucune option sur actions n'a été octroyée en 2017.

## **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 % (payées en deux versements sur une période de deux ans) des cotisations de l'employé qui peuvent atteindre 10 % de son salaire de base; toutefois, au cours de cette période, le participant doit demeurer un employé de la Société et ne pas vendre les actions ordinaires sous-jacentes.

Afin de favoriser et de faciliter l'achat d'actions ordinaires au moyen d'un régime automatique, le RAE permet également aux cadres supérieurs 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 6 900 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 2017.

### **PAD**

La Société n'offre plus la participation au PAD. Cependant, des contributions correspondantes de la Société aux termes de ce programme demeurent en cours à l'égard des membres de la haute direction admissibles, dont notre président et chef de la direction.

Le PAD offrait aux participants une occasion supplémentaire d'augmenter leur participation en actions de la Société en leur permettant de cotiser 25 % de leur prime brute aux termes du RIA en vue de l'acquisition d'actions ordinaires. La Société versait, en cinq versements égaux, une contribution globale égale à la cotisation du participant. La contribution de la Société servait aussi à l'achat d'actions ordinaires de la Société; toutefois, au cours de cette période, le participant devait demeurer un employé de la Société et ne pas vendre les actions ordinaires sous-jacentes achetées au moyen de sa cotisation. Le participant peut vendre les actions détenues dans le PAD en tout temps, mais si une telle vente survient avant que tous les versements de la Société soient effectués, ces contributions futures de la Société seront perdues.

### Régime de retraite

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017, le programme La Récolte a été remplacé par le RRCD enregistré en vertu de la législation sur les régimes de retraite du Québec. À l'exception de M. Bruce, nos membres de la haute direction visés établis au Canada (tous les autres membres de la haute direction visés sauf M. Brown) 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 profils de risque différents (conservateur, modéré et agressif), ainsi que des fonds de placement à la carte.

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017, le RRSE a remplacé le programme La Récolte Plus. Ce régime offre un programme de rémunération intéressant et concurrentiel aux membres de la haute direction visés établis au Canada et complète leur revenu après la retraite. Les cotisations excédant le maximum permis par la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada) pour les régimes enregistrés sont créditées dans un compte théorique qui est établi aux termes du régime (qui est garanti au moyen d'une lettre de crédit auprès d'une grande institution financière). Les cotisations attribuées au compte théorique portent intérêt comme si elles étaient placées dans des obligations à long terme du gouvernement canadien 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 ou de dix ans, au choix du participant.

Conformément à son contrat d'emploi, M. Bruce reçoit sa contribution aux termes du régime de retraite sous la forme d'une allocation en espèces imposable correspondant à 20 % de son salaire de base annuel.

Depuis la date de sa nomination à titre de chef du développement d'entreprise, M. Brown est admissible à participer au régime 401(k) de la Société aux États-Unis conformément à la politique de celle-ci. Son admissibilité au régime 401(k) de la Société a été maintenue après sa nomination au poste de président, secteur Pétrole et gaz, mais il a choisi de ne pas y participer.

### 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. Notre programme d'avantages sociaux à l'intention des membres de la haute direction comprend une assurance-vie, soins médicaux, soins dentaires et assurance-invalidité. Les avantages indirects sont offerts à nos membres de la haute direction, y compris

les membres de la haute direction visés, sous la forme d'une allocation en espèces imposable.

### 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, en sa version modifiée le 8 juin 2017, M. Bruce a droit à la rémunération annuelle suivante :

- > un salaire de base de 1 133 000 \$;
- > une prime cible aux termes du RIA correspondant à 110 % de son salaire de base;
- > une prime cible aux termes du RILT correspondant à 300 % de son salaire de base (UAR et UAI); et
- > sauf confirmation contraire de la part du président et chef de la direction, à compter de 2018, un choix réputé de convertir annuellement une tranche de 500 000 \$ de sa prime aux termes du RIA en UAD-MHD assortie d'un octroi de la Société correspondant à 50 % de celles-ci (soit un octroi d'UAD-MHD correspondantes d'une valeur de 250 000 \$). Pour les raisons indiquées à la sous-section intitulée « Structure du RUAD-MHD » de la présente analyse de la rémunération, en 2017, M. Bruce avait le choix de convertir une tranche pouvant atteindre 1 000 000 \$ de sa prime aux termes du RIA de 2017 en UAD-MHD assortie d'un octroi de la Société correspondant à 50 % de ces UAD-MHD (donc un octroi d'une valeur maximale de 500 000 \$);
  - ces UAD-MHD ayant fait l'objet d'un choix sont entièrement acquises au moment de l'octroi et ne sont pas susceptibles de déchéance; et
  - l'octroi de la Société correspondant à 50 % de ces UAD-MHD ayant fait l'objet d'un choix est acquis conformément aux dispositions du RUAD-MHD (c.-à-d. une tranche de 20 % à la fin de chaque année civile sur une période de cinq ans).

### Aperçu du rendement

Les réalisations individuelles du président et chef de la direction en 2017 ont été examinées par le comité RH et le conseil et convenues entre ceux-ci et comprennent notamment :

- > L'accomplissement d'un grand pas en avant en 2017 en vue de devenir un leader mondial canadien, SNC-Lavalin étant maintenant classée parmi les entreprises de premier plan dans son secteur selon diverses mesures importantes, notamment le nombre d'employés, les produits ou la capitalisation boursière.
- > La réalisation de progrès importants dans le règlement de questions juridiques antérieures.
- > Le lancement de sondages sur la culture et la clientèle et l'établissement de plans d'action menant à la réalisation d'améliorations quantifiables en 2017 et de progrès importants au cours de l'exercice, comme en font foi les sondages mis à jour effectués à la fin de 2017.
- > La planification et l'exécution de l'acquisition transformatrice d'Atkins et la réalisation des activités d'intégration en 2017, de même que l'atteinte d'un rendement financier meilleur que prévu pour les deux trimestres de 2017 suivant l'acquisition en 2017.

- > La réalisation d'un financement complexe par voie d'émission de titres de capitaux propres aux fins de l'acquisition d'Atkins, qui a mené à une opération relative pour les actionnaires.
- > Le règlement favorable d'un certain nombre de réclamations et de litiges antérieurs complexes.
- > La réalisation de la vente et de la reprise à bail du siège social montréalais, libérant des liquidités aux fins d'occasions de placement.

Compte tenu de ces réalisations, la cote de rendement du président et chef de la direction a été fixée à 175 % de la cible.

#### Prime aux termes du RIA

Le président et chef de la direction a reçu, compte tenu de ce rendement et du fait qu'il a dépassé les attentes quant à ses objectifs de rendement individuel fixés au début de l'exercice, une prime aux termes du RIA en 2017 de 1 452 000 \$, représentant 116,5 % de sa prime cible.

#### Octrois aux termes du RILT en 2017

En 2017, l'octroi aux termes du RILT de M. Bruce s'est établi à 300 % de son salaire (c.-à-d. 3 399 000 \$), dont une tranche de 60 % lui a été octroyée sous la forme d'UAR et une tranche de 40 % sous la forme d'UAI.

#### Sommaire de la rémunération du président et chef de la direction

| Élément de la rémunération    | Rémunération cible  | Composition de la rémunération cible |
|-------------------------------|---------------------|--------------------------------------|
| <b>Salaire de base</b>        | <b>1 133 000 \$</b> |                                      |
| <b>RIA</b>                    |                     |                                      |
| Élément financier (2/3)       | 830 867 \$          |                                      |
| Élément non financier (1/3)   | 415 433 \$          |                                      |
| <b>Total</b>                  | <b>1 246 300 \$</b> |                                      |
| <b>Incentifs à long terme</b> |                     |                                      |
| UAR (60 %)                    | 2 039 400 \$        |                                      |
| UAI (40 %)                    | 1 359 600 \$        |                                      |
| UAD-MHD correspondantes       | — \$                |                                      |
| <b>Total</b>                  | <b>3 399 000 \$</b> |                                      |
| <b>RDT annuelle</b>           | <b>5 778 300 \$</b> |                                      |

#### Rémunération réalisée et réalisable du président et chef de la direction : 2015 à 2017

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 à notre 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 2017).

Plus précisément, la RDT cible comprend le salaire, 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 et la prime réelle reçue aux termes du RIA, ainsi que la valeur à l'acquisition des attributions fondées sur des actions annuelles récurrentes et la valeur des options sur actions exercées au cours de la période. La rémunération réalisable comprend la valeur marchande des attributions fondées sur des actions qui demeurent en cours et la valeur des options sur actions dans le cours qui sont en cours de validité.

La valeur de la rémunération de M. Bruce avant sa nomination au poste de président et chef de la direction est comprise.

| Exercice          | Rémunération directe totale cible attribuée (en milliers de dollars) | Rémunération directe totale réalisée et réalisable au 31 décembre 2017 (en milliers de dollars) | Période                                    | Valeur de 100 \$ investis annuellement dans la rémunération et en actions |                           |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
|                   |                                                                      |                                                                                                 |                                            | Président et chef de la direction <sup>1,2</sup>                          | Actionnaires <sup>3</sup> |
| 2015 <sup>4</sup> | 4 130                                                                | 6 277                                                                                           | 1 <sup>er</sup> janv. 2015 au 31 déc. 2017 | 152 \$                                                                    | 137 \$                    |
| 2016              | 5 860                                                                | 6 869                                                                                           | 1 <sup>er</sup> janv. 2016 au 31 déc. 2017 | 117 \$                                                                    | 144 \$                    |
| 2017              | 5 773                                                                | 6 142                                                                                           | 1 <sup>er</sup> janv. 2017 au 31 déc. 2017 | 106 \$                                                                    | 101 \$                    |
| Total             | 15 763                                                               | 19 288                                                                                          | 1 <sup>er</sup> janv. 2015 au 31 déc. 2017 | 122 \$                                                                    | 137 \$                    |

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> Les unités en cours aux termes du RILT sont évaluées en fonction d'un cours de clôture de 57,05 \$ au 31 décembre 2017. On suppose un multiplicateur de prime au rendement de 100 % à l'égard des UAR octroyées en 2016 et en 2017. Les UAR octroyées en 2015 sont évaluées en fonction d'un multiplicateur de prime au rendement de 168 % et d'un cours de l'action de 57,28 \$ (cours de clôture moyen des actions ordinaires sur les cinq jours précédant la date d'acquisition du 31 décembre 2017).

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> Le salaire de M. Bruce de 950 000 \$ et sa prime cible de 100 % aux termes du RIA à l'égard de son poste de chef de l'exploitation sont établis proportionnellement du 1<sup>er</sup> janvier au 4 octobre 2015, auxquels sont ajoutés son salaire de 1 100 000 \$ et sa prime cible de 110 % aux termes du RIA à l'égard de son poste de président et chef de la direction établis proportionnellement du 5 octobre au 31 décembre 2015.

## 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 2017 :

| Membre de la haute direction visé | Réalisations en 2017                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Sylvain Girard</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation de l'acquisition d'Atkins et organisation du financement connexe</li> <li>Optimisation de notre structure du capital au moyen de l'augmentation de notre endettement et maintien de notre notation de crédit de bonne qualité</li> <li>Réalisation d'économies importantes en matière d'impôts et de frais de financement par voie de réorganisation de la structure de financement</li> <li>Rehaussement de la croissance de la rentabilité et du rendement de la trésorerie au moyen de l'amélioration de la visibilité, de la concentration et du suivi des indicateurs clés</li> <li>Mise en œuvre réussie du système Hyperion et simplification du processus de clôture</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Christian Brown</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Négociation et réalisation de la clôture de l'opération avec Atkins conformément au calendrier et aux objectifs commerciaux</li> <li>Réalisation de l'intégration de l'entreprise d'Atkins dépassant toutes les mesures de rendement</li> <li>Mise en place de la vente croisée/l'utilisation de la capacité ajoutant 5 G\$ de nouvelles occasions d'affaires au carnet de clients éventuels de l'entreprise</li> <li>Exécution réussie d'un programme d'excellence opérationnelle atteignant tous les objectifs prévus</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Sandy Taylor</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Réalisation de progrès importants sur la plateforme d'énergies renouvelables de SNC-Lavalin et obtention de plusieurs contrats d'ingénierie et contrats d'ingénierie préliminaire, établissement d'un certain nombre de partenariats d'exécution de nouveaux projets et conclusion d'un contrat d'IAC pour l'un des plus importants projets éoliens mondiaux, le parc éolien Stockyard Hill en Australie</li> <li>Réalisation réussie du démarrage et des activités commerciales de deux centrales d'énergie thermique</li> <li>Progression continue de projets importants, notamment les principaux aspects de génie civil du projet de remplacement de la centrale John Hart et de British Columbia Hydro et les programmes de remise à neuf de la centrale nucléaire d'Embalse, en Argentine, et de la centrale nucléaire de Darlington, y compris la mise en service et l'exploitation des installations de gestion des déchets radioactifs provenant de la remise à neuf de la centrale de Darlington</li> <li>Progression continue des activités de nouvelle construction de centrales nucléaires et obtention d'un contrat d'ingénierie préliminaire pour le réacteur CANDU de la centrale Atucha 3, en Argentine, et de l'ingénierie continue de la conception du réacteur CANDU à cycles de combustible avancés, en Chine</li> <li>Signature d'une entente de coentreprise avec ABB pour l'exécution mondiale de projets de sous-stations électriques</li> </ul> |
| <b>Ian Edwards</b>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Obtention de deux projets importants au Canada (la phase 2 du projet de train léger sur rail d'Ottawa et l'agrandissement du projet White Rose à Terre-Neuve-et-Labrador – Husky)</li> <li>Présélection en vue du projet de prolongement de la ligne Trillium, en Ontario</li> <li>Poursuite de l'exécution réussie de nos principaux projets actuels (le nouveau pont Champlain à Montréal, le train léger sur rail Eglinton en Ontario et le train léger sur rail à Ottawa)</li> <li>Obtention d'un lot important de mandats d'ingénierie en 2017 et maintien d'un ratio des prises de commandes sur facturations supérieur à 1</li> <li>Obtention de nouveaux contrats et renouvellement de contrats dans le secteur Opérations et maintenance, ayant une incidence importante sur le carnet de commandes</li> <li>Règlement à l'amiable à l'égard des dépassements de coûts pour le projet de Centre universitaire de santé McGill</li> <li>Amélioration continue de la rentabilité du secteur Infrastructures et positionnement des activités de ce secteur en vue de la croissance future dans ses marchés principaux (les partenariats public-privé, les services de conception, de construction et d'ingénierie et les opérations et la maintenance au Canada) et établissement d'un plan stratégique en vue de la croissance aux États-Unis fondé sur notre modèle couvrant tout le cycle de vie</li> </ul>                                                      |

### Rémunération totale réalisée et réalisable des membres de la haute direction visés : 2015 à 2017

Le tableau suivant compare la valeur de la RDT cible (c.-à-d. la rémunération récurrente à l'exclusion des attributions non récurrentes) qui a été attribuée à nos 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 2017).

Le tableau comprend MM. Girard, Taylor, Brown et Edwards pour 2015, 2016 et 2017. La rémunération de M. Girard et de M. Brown à leur poste antérieur est comprise (voir les notes).

| Exercice            | Rémunération directe totale cible attribuée (en milliers de dollars) | Rémunération directe totale réalisée/ réalisable au 31 décembre 2017 (en milliers de dollars) | Période                                    | Valeur de 100 \$ investis annuellement dans la rémunération et en actions |                           |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
|                     |                                                                      |                                                                                               |                                            | Autres membres de la haute direction visés <sup>1,2</sup>                 | Actionnaires <sup>3</sup> |
| 2015 <sup>4,5</sup> | 8 221                                                                | 12 313                                                                                        | 1 <sup>er</sup> janv. 2015 au 31 déc. 2017 | 150 \$                                                                    | 137 \$                    |
| 2016 <sup>4,5</sup> | 9 163                                                                | 10 023                                                                                        | 1 <sup>er</sup> janv. 2016 au 31 déc. 2017 | 109 \$                                                                    | 144 \$                    |
| 2017                | 10 314                                                               | 10 727                                                                                        | 1 <sup>er</sup> janv. 2017 au 31 déc. 2017 | 104 \$                                                                    | 101 \$                    |
| Total               | 27 698                                                               | 33 063                                                                                        | 1 <sup>er</sup> janv. 2015 au 31 déc. 2017 | 119 \$                                                                    | 137 \$                    |

<sup>1)</sup> 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.

<sup>2)</sup> Les unités en cours aux termes du RILT sont évaluées en fonction d'un cours de clôture de 57,05 \$ au 31 décembre 2017. On suppose un multiplicateur de prime au rendement de 100 % à l'égard des UAR octroyées en 2016 et en 2017. Les UAR octroyées en 2015 sont évaluées en fonction d'un multiplicateur de prime au rendement de 168 % et d'un cours de l'action de 57,28 \$ (cours de clôture moyen des actions ordinaires sur les cinq jours précédant la date d'acquisition du 31 décembre 2017).

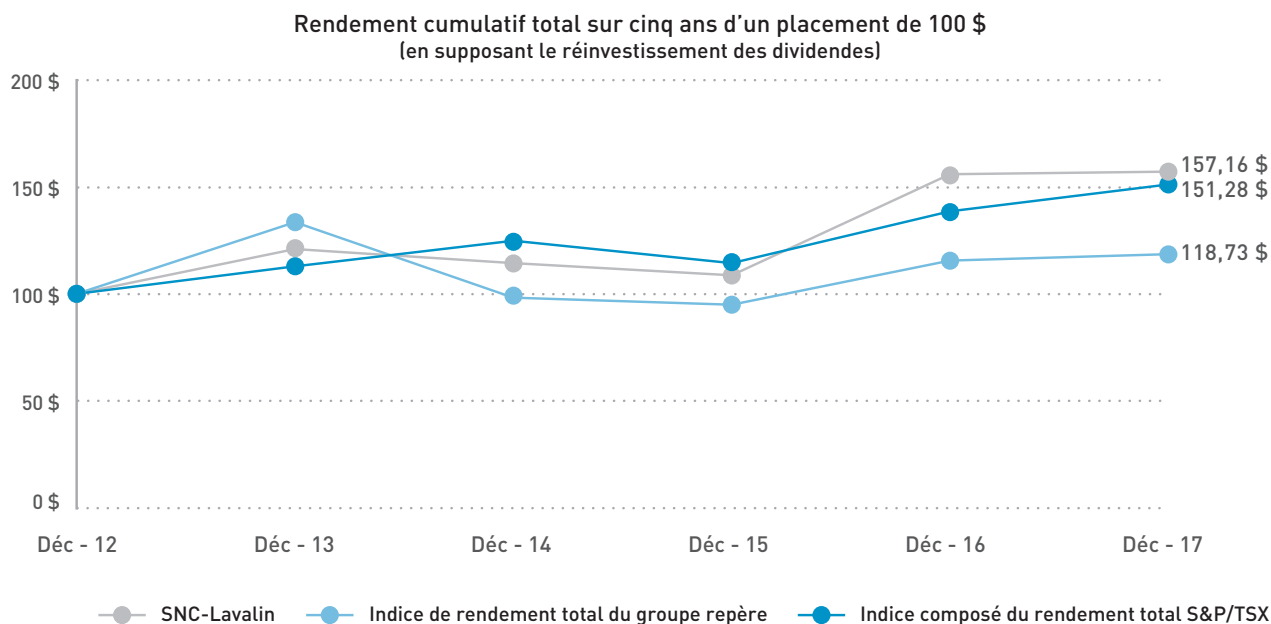
<sup>3)</sup> Représente la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans les actions effectué le premier jour de bourse de la période indiquée, en supposant le réinvestissement des dividendes.

<sup>4)</sup> Le salaire de M. Girard de 422 307 \$ et la prime cible de 50 % aux termes du RIA reliés à son poste de vice-président principal et contrôleur sont utilisés pour 2015 et la période comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 4 avril 2016, avant sa nomination au poste de chef des affaires financières.

<sup>5)</sup> Le salaire de M. Brown de 831 519 \$ US, la prime cible de 120 % aux termes du RIA et la prime cible de 100 % aux termes du RILT reliés à sa nomination initiale au poste de président, secteur Pétrole et gaz sont utilisés pour 2015 et la période comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 15 août 2016, avant sa nomination au poste de chef du développement d'entreprise. Les conditions de rémunération de M. Brown n'ont pas été modifiées lorsqu'il a été nommé à nouveau au poste de président, secteur Pétrole et gaz en date du 14 septembre 2017. Les montants en dollars américains ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change mensuel moyen pertinent au cours de la période.

## REPRÉSENTATION GRAPHIQUE DE LA PERFORMANCE

Le graphique indique le rendement cumulé d'un placement de 100 \$ effectué le 31 décembre 2012 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, Chicago Bridge & Iron Company, Fluor Corporation, Jacobs Engineering Group Inc., Wood Group 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.



Placement de 100 \$ effectué le 31 décembre 2012 (en supposant le réinvestissement des dividendes)

| Exercices financiers                       | Dec-12 | Dec-13 | Dec-14 | Dec-15 | Dec-16 | Dec-17 |
|--------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| SNC-Lavalin                                | 100,00 | 121,13 | 114,50 | 108,85 | 156,00 | 157,16 |
| Indice de rendement total du groupe repère | 100,00 | 133,66 | 98,42  | 95,16  | 115,54 | 118,73 |
| Indice composé du rendement total S&P/TSX  | 100,00 | 112,99 | 124,92 | 114,53 | 138,67 | 151,28 |

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 : 2015 à 2017 » et « Rémunération totale réalisée et réalisable des membres de la haute direction visés : 2015 à 2017 » de la présente analyse, la valeur de la rémunération réalisée et réalisable de nos membres de la haute direction visés actuels est généralement un peu inférieure aux rendements équivalents pour les actionnaires au cours de la même période.

## 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 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 2015, 2016 et 2017.

| Exercice | Rémunération totale des membres de la haute direction visés (en M\$) <sup>1</sup> | Résultat net attribuable aux actionnaires de SNC-Lavalin (en M\$) <sup>2</sup> | Ratio du coût de la direction |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| 2017     | 17,8                                                                              | 382,0                                                                          | 4,66 %                        |
| 2016     | 24,4                                                                              | 255,5                                                                          | 9,55 %                        |
| 2015     | 32,4                                                                              | 404,3                                                                          | 8,01 %                        |

<sup>1)</sup> 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 :

- 2015 – MM. Card, Bruce, Raynaud, Brown, Taylor et Edwards
- 2016 – MM. Bruce, Girard, Raynaud, Brown, Taylor et Edwards
- 2017 – MM. Bruce, Girard, Brown, Taylor et Edwards

<sup>2)</sup> Tel que publié dans les états financiers annuels de la Société.

## TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION

Le tableau suivant présente, pour les exercices terminés le 31 décembre 2017, le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2015, 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 | Salaire (\$) | Attributions fondées sur des actions <sup>1</sup> (\$) | Attributions fondées sur des options (\$) | Rémunération aux termes de programmes d'intéressement non fondés sur des titres de capitaux propres (\$) |                                                      | Valeur du régime de retraite <sup>4</sup> (\$) | Autre rémunération <sup>5</sup> (\$) | Rémunération totale (\$) |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------|
|                                                                               |          |              |                                                        |                                           | Programmes d'intéressement annuels <sup>2</sup>                                                          | Programmes d'intéressement à long terme <sup>3</sup> |                                                |                                      |                          |
| Neil Bruce <sup>6</sup>                                                       | 2017     | 1 127 575    | 3 427 595                                              | –                                         | 1 452 000                                                                                                | –                                                    | –                                              | 262 560                              | 6 269 730                |
| Président et chef de la direction                                             | 2016     | 1 100 000    | 3 578 595                                              | –                                         | 1 490 100                                                                                                | –                                                    | –                                              | 243 516                              | 6 412 211                |
|                                                                               | 2015     | 1 117 913    | 2 986 020                                              | –                                         | 1 421 795                                                                                                | –                                                    | –                                              | 511 404                              | 6 037 132                |
| Sylvain Girard <sup>7</sup>                                                   | 2017     | 563 788      | 1 019 700                                              | –                                         | 1 070 200                                                                                                | –                                                    | 112 538                                        | 16 050                               | 2 782 276                |
| Vice-président directeur et chef des affaires financières                     | 2016     | 517 205      | 800 815                                                | –                                         | 558 200                                                                                                  | –                                                    | 95 286                                         | 9 225                                | 1 980 731                |
|                                                                               | 2015     | 420 183      | 253 384                                                | –                                         | 361 580                                                                                                  | –                                                    | 27 177                                         | 2 200                                | 1 064 524                |
| Christian Brown <sup>8</sup>                                                  | 2017     | 927 652      | 1 737 455                                              | –                                         | 773 019                                                                                                  | –                                                    | –                                              | –                                    | 3 438 126                |
| Président, secteur Pétrole et gaz (ancien chef du développement d'entreprise) | 2016     | 884 738      | 858 728                                                | –                                         | 809 979                                                                                                  | 1 027 089                                            | –                                              | 30 013                               | 3 610 547                |
|                                                                               | 2015     | 874 378      | 1 061 434                                              | –                                         | 1 237 157                                                                                                | 3 121 475                                            | –                                              | 61 182                               | 6 355 626                |
| Sandy Taylor                                                                  | 2017     | 663 579      | 1 199 250                                              | –                                         | 303 600                                                                                                  | –                                                    | 132 501                                        | 22 635                               | 2 321 565                |
| Président, secteur Nucléaire (ancien président, secteur Énergie)              | 2016     | 650 000      | 1 170 000                                              | –                                         | 555 200                                                                                                  | –                                                    | 130 003                                        | 19 423                               | 2 524 626                |
|                                                                               | 2015     | 645 685      | 1 170 000                                              | –                                         | 522 000                                                                                                  | –                                                    | 128 849                                        | 7 320                                | 2 473 854                |
| Ian Edwards                                                                   | 2017     | 723 397      | 1 310 400                                              | –                                         | 782 100                                                                                                  | –                                                    | 144 308                                        | 3 231                                | 2 963 436                |
| Président, secteur Infrastructures                                            | 2016     | 670 902      | 1 170 000                                              | –                                         | 754 400                                                                                                  | –                                                    | 133 540                                        | –                                    | 2 728 842                |
|                                                                               | 2015     | 581 370      | 1 035 000                                              | –                                         | 574 800                                                                                                  | –                                                    | 115 407                                        | –                                    | 2 306 577                |

<sup>1)</sup> Les attributions fondées sur des actions comprennent les UAI, UAR et UAD-MHD et les contributions de la Société aux termes du PAD, comme il est décrit en détail à la sous-section intitulée « RILT » de la présente analyse de la rémunération.

<sup>2)</sup> Montants des primes gagnées au cours de l'exercice respectif et versées au cours de l'exercice subséquent aux termes du RIA. MM. Girard, Taylor et Edwards ont choisi de convertir la totalité de leur prime aux termes du RIA pour l'année de rendement 2017 en UAD-MHD. Néanmoins, le montant aux termes du RIA est inclus dans cette colonne.

M. Girard a reçu une prime à la signature en espèces d'un montant de 900 000 \$, qui a été payée en trois versements : 150 000 \$ en 2015, 150 000 \$ en 2016 et 600 000 \$ en 2017.

<sup>3)</sup> M. Brown a reçu une prime non récurrente en espèces en deux versements de 803 400 \$ US à l'égard de l'intégration réussie de Kentz. Le premier versement a été gagné en 2014 et payé en 2015. Le deuxième versement a été gagné en 2015 et payé en 2016. M. Brown a aussi reçu la première tranche de sa prime de maintien en fonction en espèces d'un montant de 1 636 440 \$ US en 2015. La deuxième tranche de sa prime de maintien en fonction d'un montant de 773 760 \$ US a été gagnée et payée en 2016.

<sup>4)</sup> Comprend les contributions de la Société au compte théorique aux termes du RRSE de M. Girard, de M. Taylor et de M. Edwards et les contributions à leur compte aux termes du RRCD, comme il est décrit 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.

<sup>5)</sup> Comprend les montants reçus à titre d'avantages sociaux et d'avantages indirects au cours de l'exercice. Chacun des membres de la haute direction visés a reçu des avantages sociaux et des avantages indirects dont la valeur totale ne dépasse pas le moindre de 50 000 \$ ou de 10 % de son salaire de base.

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

M. Bruce a reçu une allocation imposable en remplacement des contributions aux termes du RRCD et du RRSE. En 2017, cette allocation s'est établie à 225 077 \$.

Depuis la date de sa nomination au poste de chef du développement d'entreprise, M. Brown est admissible à participer au régime 401(k) de la Société aux États-Unis conformément à la politique de celle-ci. Son admissibilité au régime 401(k) de la Société a été maintenue après sa nomination au poste de président, secteur Pétrole et gaz, mais il a choisi de ne pas y participer. Avant sa nomination au poste de chef du développement d'entreprise, il a reçu une allocation en espèces imposable aux termes du régime de retraite correspondant à 7 % de son salaire, laquelle s'établit à 22 610 \$ US en 2016.

<sup>6)</sup> Avant sa nomination au poste de président et chef de la direction le 5 octobre 2015, le salaire de base de M. Bruce et les autres éléments de sa rémunération en espèces ont été versés en livres sterling [£] après leur conversion initiale selon un taux de change de 1 \$ CA pour 0,6318 livre sterling [£]. Aux fins de cette divulgation, les montants ont été reconvertis en dollars canadiens selon un taux de change mensuel moyen de 1 livre sterling [£] pour 1,9540 \$ CA pour l'exercice 2015.

<sup>7)</sup> Le salaire de base de M. Girard en 2015 reflète ce qu'il a gagné à des fonctions antérieures à sa nomination au poste de vice-président directeur et chef des affaires financières le 4 avril 2016.

<sup>8)</sup> La rémunération de M. Brown comprend la rémunération gagnée à titre de chef du développement d'entreprise entre le 15 août 2016 et le 14 septembre 2017. Son salaire de base et les autres éléments de sa rémunération en espèces ont été versés en dollars américains et convertis en dollars canadiens selon le taux de change mensuel moyen de 1 \$ US pour 1,2981 \$ CA pour l'exercice 2017, de 1 \$ US pour 1,3274 \$ CA pour l'exercice 2016 et de 1 \$ US pour 1,2794 \$ CA pour l'exercice 2015. Les attributions fondées sur des actions de M. Brown ont été converties en dollars canadiens selon le taux de change à la date de l'octroi de 1 \$ US pour 1,3453 \$ CA (13 mars 2017), de 1 \$ US pour 1,3293 \$ CA (14 mars 2016) et de 1 \$ US pour 1,2765 \$ CA (16 mars 2015).

## ATTRIBUTIONS EN VERTU D'UN PROGRAMME INCITATIF

### Attributions fondées sur des options et des actions en cours

Le tableau suivant présente des renseignements relatifs aux membres de la haute direction visés concernant les options sur actions non exercées, les UAR, les UAI et les UAD-MHD détenues au 31 décembre 2017 :

| Attributions fondées sur des options |                  |                                                                  |                                  |                               |                                                                 | Attributions fondées sur des actions                                         |                                                                                                                                 |                                                                                                                      |
|--------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nom                                  | Date de l'octroi | Titres sous-jacents aux options non exercées (n <sup>bre</sup> ) | Prix d'exercice des options (\$) | Date d'expiration des options | Valeur des options dans le cours non exercées <sup>1</sup> (\$) | UAR, UAD-MHD et UAI dont les droits n'ont pas été acquis (n <sup>bre</sup> ) | Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis <sup>2</sup> (\$) | Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions non payées ou distribuées <sup>2</sup> (\$) |
|                                      |                  |                                                                  |                                  |                               |                                                                 |                                                                              |                                                                                                                                 |                                                                                                                      |
| Neil Bruce                           | 13 mai 2013      | 92 000                                                           | 40,98                            | 13 mai 2019                   | 1 478 440                                                       | 167 124                                                                      | 9 534 424                                                                                                                       | 2 331 234                                                                                                            |
| Sylvain Girard                       | —                | —                                                                | —                                | —                             | —                                                               | 38 048                                                                       | 2 170 638                                                                                                                       | —                                                                                                                    |
| Christian Brown                      | —                | —                                                                | —                                | —                             | —                                                               | 60 969                                                                       | 3 478 281                                                                                                                       | —                                                                                                                    |
| Sandy Taylor                         | —                | —                                                                | —                                | —                             | —                                                               | 58 774                                                                       | 3 353 057                                                                                                                       | —                                                                                                                    |
| Ian Edwards                          | —                | —                                                                | —                                | —                             | —                                                               | 59 368                                                                       | 3 386 944                                                                                                                       | —                                                                                                                    |

<sup>1)</sup> Ce montant est calculé en fonction de l'écart entre le cours de clôture le 31 décembre 2017, soit 57,05 \$ par action, et le prix d'exercice de l'option.

<sup>2)</sup> Ce montant est calculé en fonction du cours de clôture le 31 décembre 2017, soit 57,05 \$ par action.

### 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 à l'acquisition des droits ou gagnée au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2017 :

| Nom                          | Attributions fondées sur des options – valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice <sup>1</sup> (\$) | Attributions fondées sur des actions – valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice <sup>2</sup> (\$) | Rémunération en vertu d'un programme incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – valeur gagnée au cours de l'exercice <sup>3</sup> (\$) |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Neil Bruce                   | 340 086                                                                                                           | 3 029 031                                                                                                         | 1 452 000                                                                                                                                            |
| Sylvain Girard               | –                                                                                                                 | 313 230                                                                                                           | 470 200                                                                                                                                              |
| Christian Brown <sup>4</sup> | –                                                                                                                 | 1 574 329                                                                                                         | 773 019                                                                                                                                              |
| Sandy Taylor                 | –                                                                                                                 | 1 735 323                                                                                                         | 303 600                                                                                                                                              |
| Ian Edwards                  | –                                                                                                                 | 1 717 662                                                                                                         | 782 100                                                                                                                                              |

<sup>1)</sup> Selon le cours de clôture de l'action à la date d'acquisition, soit 52,07 \$, pour les options sur actions qui ont été acquises le 13 mai 2017.

<sup>2)</sup> Selon le cours de clôture de l'action à la date d'acquisition, soit 57,05 \$, pour les UAD-MHD attribuées à M. Bruce qui ont été acquises le 31 décembre 2017, le cours de l'action de 57,44 \$ pour les UAI attribuées à M. Edwards qui ont été acquises le 14 novembre 2017 et le cours de l'action de 57,28 \$, combiné à un multiplicateur de prime au rendement de 168 %, pour les UAR attribuées à tous les membres de la haute direction visés qui ont été acquises le 31 décembre 2017.

<sup>3)</sup> Prime gagnée au cours de l'exercice aux termes du RIA.

<sup>4)</sup> La prime aux termes du RIA de M. Brown, s'établissant à 595 500 \$, est versée en dollars américains et convertie, aux fins de cette divulgation en dollars canadiens selon le taux de change mensuel moyen de 1 \$ US pour 1,2981 \$ CA.

### Options exercées au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2017

Aucune option n'a été exercée par les membres de la haute direction visés au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2017.

## 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 théorique du RRSE :

| Nom                          | Valeur accumulée au début de l'exercice (\$) | Variation attribuable à des éléments rémunérateurs <sup>1</sup> (\$) | Valeur accumulée à la fin de l'exercice (\$) |
|------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| (a)                          | (b)                                          | (c)                                                                  | (d)                                          |
| Neil Bruce <sup>2</sup>      | –                                            | –                                                                    | –                                            |
| Sylvain Girard               | 190 979                                      | 112 538                                                              | 321 532                                      |
| Christian Brown <sup>3</sup> | –                                            | –                                                                    | –                                            |
| Sandy Taylor                 | 387 287                                      | 132 501                                                              | 547 800                                      |
| Ian Edwards                  | 275 420                                      | 144 308                                                              | 441 236                                      |

<sup>1)</sup> Comprend les contributions de la Société au compte théorique aux termes du RRSE de M. Girard, de M. Taylor et de M. Edwards et les contributions à leur compte aux termes du RRCD. Les contributions sont versées en fonction des salaires payés au cours de l'exercice donné.

<sup>2)</sup> M. Bruce reçoit ses contributions aux termes du régime de retraite sous la forme d'allocation en espèces imposable, comme il est décrit dans les notes figurant sous le « Tableau sommaire de la rémunération ».

<sup>3)</sup> Depuis la date de sa nomination à titre de chef du développement d'entreprise, M. Brown est admissible à participer au régime 401(k) de la Société aux États-Unis conformément à la politique de celle-ci. Son admissibilité au régime 401(k) de la Société a été maintenue après sa nomination au poste de président, secteur Pétrole et gaz, mais il a choisi de ne pas y participer. Avant sa nomination au poste de chef du développement d'entreprise, M. Brown a reçu une allocation en espèces imposable aux termes du régime de retraite, comme il est indiqué dans les notes du « Tableau sommaire de la rémunération ».

## 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 :

- > M. Bruce – le 5 octobre 2015 *(nouveau contrat à la suite de sa nomination au poste de président et chef de la direction, modifié le 8 juin 2017)*
- > M. Girard – le 4 avril 2016 *(nouveau contrat à la suite de sa nomination au poste de vice-président directeur et chef des affaires financières)*
- > M. Brown – le 15 août 2016 *(contrat modifié en date du 14 septembre 2017 lorsqu'il a été nommé à nouveau au poste de président, secteur Pétrole et gaz)*
- > M. Taylor – le 5 février 2014
- > M. Edwards – le 30 juin 2014

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

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

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

### Cessation d'emploi sans motif valable

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

| Type d'indemnité                                                                                       |                                                                                                                                                                                                              | Neil<br>Bruce | Sylvain<br>Girard | Christian<br>Brown | Sandy<br>Taylor | Ian<br>Edwards |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------|--------------------|-----------------|----------------|
| 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.                                                                                                       |               | ✓                 |                    |                 |                |
|                                                                                                        | • Une fois 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 ans.                                                                    | ✓             |                   |                    | ✓               | ✓              |
|                                                                                                        | • Un montant forfaitaire équivalant aux prestations de retraite qui auraient continué d'être constituées pendant une période de 18 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.                                                                                                   |               | ✓                 |                    |                 |                |
| RIA                                                                                                    | • Prime aux termes du RIA versée au niveau cible et établie proportionnellement pour la partie travaillée de l'année.                                                                                        | ✓             | ✓                 | ✓                  | ✓               | ✓              |
| 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.                                                   |               |                   | ✓                  |                 |                |

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 2017 :

| Cessation d'emploi involontaire                   | Neil Bruce           | Sylvain Girard      | Christian Brown <sup>1</sup> | Sandy Taylor        | Ian Edwards         |
|---------------------------------------------------|----------------------|---------------------|------------------------------|---------------------|---------------------|
| Indemnité de cessation d'emploi                   | 4 758 600 \$         | 1 487 063 \$        | 1 575 182 \$                 | 2 331 875 \$        | 2 548 000 \$        |
| Avantages sociaux et avantages indirects          | 553 200 \$           | 222 450 \$          | –                            | 336 500 \$          | 361 200 \$          |
| RIA <sup>2</sup>                                  | 1 246 300 \$         | 424 875 \$          | 675 078 \$                   | 499 688 \$          | 546 000 \$          |
| Valeur des options sur actions non déjà acquises  | –                    | –                   | –                            | –                   | –                   |
| PAD                                               | 42 190 \$            | –                   | –                            | –                   | –                   |
| RAE                                               | 61 388 \$            | 29 908 \$           | –                            | 36 188 \$           | 29 562 \$           |
| Valeur des UAI non déjà acquises <sup>3</sup>     | 4 407 626 \$         | 910 005 \$          | 1 022 907 \$                 | 1 719 316 \$        | 1 680 180 \$        |
| Valeur des UAR non déjà acquises <sup>3, 4</sup>  | 4 523 837 \$         | 1 052 687 \$        | 778 390 \$                   | 1 600 310 \$        | 1 670 196 \$        |
| Valeur des UAD-MHD non déjà acquises <sup>3</sup> | 508 087 \$           | –                   | –                            | –                   | –                   |
| <b>Total</b>                                      | <b>16 101 228 \$</b> | <b>4 126 988 \$</b> | <b>4 051 557 \$</b>          | <b>6 523 877 \$</b> | <b>6 835 138 \$</b> |

<sup>1)</sup> L'indemnité de cessation d'emploi et la prime aux termes du RIA de M. Brown seraient versées en dollars américains. Aux fins de cette divulgation, les montants ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 \$ US pour 1,2545 \$ CA le 31 décembre 2017.

<sup>2)</sup> MM. Girard, Taylor et Edwards ont choisi de recevoir leur prime aux termes du RIA en 2017 sous la forme d'UAD-MHD. S'ils avaient fait l'objet d'une cessation d'emploi sans motif valable au 31 décembre 2017, ils auraient reçu leur prime aux termes du RIA en espèces; celle-ci est donc incluse.

<sup>3)</sup> Ces montants sont calculés en fonction du cours de clôture le 31 décembre 2017, soit 57,05 \$ par action.

<sup>4)</sup> 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 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 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 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 raison<sup>1</sup> à la suite d'un changement de contrôle, les modalités suivantes s'appliqueront :

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Indemnité de cessation d'emploi</b>          | • Deux fois la somme du salaire de base annuel et de la prime cible annuelle aux termes du RIA.                                                                                                                                                                |
| <b>Avantages sociaux et avantages indirects</b> | • Deux fois la contribution annuelle aux termes du RRCD et du RRSE, plus deux fois l'allocation annuelle pour les avantages indirects.                                                                                                                         |
| <b>RIA</b>                                      | • 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.                                                                                         |
| <b>Options sur actions</b>                      | • Toutes les options octroyées non acquises sont acquises intégralement et peuvent être exercées immédiatement. Toutes les dispositions relatives aux exigences en matière d'actionariat sont suspendues.                                                      |
| <b>PAD</b>                                      | • Les contributions futures devant être faites aux termes du programme et qui ne l'ont pas encore été sont effectuées de manière anticipée afin que toutes les contributions correspondantes qui sont dues soient versées par la Société.                      |
| <b>RAE</b>                                      | • 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.                         |
| <b>RUAI, RUAR et RUAD-MHD</b>                   | • 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. |

<sup>1)</sup> 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 2017 :

| Changement de contrôle                            | Neil Bruce           | Sylvain Girard      | Christian Brown <sup>1</sup> | Sandy Taylor        | Ian Edwards         |
|---------------------------------------------------|----------------------|---------------------|------------------------------|---------------------|---------------------|
| Indemnité de cessation d'emploi                   | 4 758 600 \$         | 1 982 750 \$        | 3 150 363 \$                 | 2 331 875 \$        | 2 548 000 \$        |
| Avantages sociaux et avantages indirects          | 553 200 \$           | 296 600 \$          | 87 815 \$                    | 336 500 \$          | 361 200 \$          |
| RIA <sup>2</sup>                                  | 1 246 300 \$         | 424 875 \$          | 675 078 \$                   | 499 688 \$          | 546 000 \$          |
| Valeur des options sur actions non déjà acquises  | –                    | –                   | –                            | –                   | –                   |
| PAD                                               | 42 190 \$            | –                   | –                            | –                   | –                   |
| RAE                                               | 61 388 \$            | 29 908 \$           | –                            | 36 188 \$           | 29 562 \$           |
| Valeur des UAI non déjà acquises <sup>3</sup>     | 4 502 500 \$         | 1 010 241 \$        | 1 764 671 \$                 | 1 752 747 \$        | 1 716 749 \$        |
| Valeur des UAR non déjà acquises <sup>3</sup>     | 9 047 674 \$         | 2 320 794 \$        | 3 427 222 \$                 | 3 200 619 \$        | 3 340 392 \$        |
| Valeur des UAD-MHD non déjà acquises <sup>3</sup> | 508 087 \$           | –                   | –                            | –                   | –                   |
| <b>Total</b>                                      | <b>20 719 939 \$</b> | <b>6 065 168 \$</b> | <b>9 105 149 \$</b>          | <b>8 157 617 \$</b> | <b>8 541 903 \$</b> |

<sup>1</sup> L'indemnité de cessation d'emploi et la prime aux termes du RIA de M. Brown seraient versées en dollars américains. Aux fins de cette divulgation, les montants ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 \$ US pour 1,2545 \$ CA le 31 décembre 2017.

<sup>2</sup> MM. Girard, Taylor et Edwards ont choisi de recevoir leur prime aux termes du RIA en 2017 sous la forme d'UAD-MHD. S'ils avaient fait l'objet d'une cessation d'emploi à la suite d'un changement de contrôle au 31 décembre 2017, ils auraient reçu leur prime aux termes du RIA en espèces; celle-ci est donc incluse.

<sup>3</sup> Ces montants sont calculés en fonction du cours de clôture le 31 décembre 2017, soit 57,05 \$ par action.

## Retraite

En cas de retraite (au sens des politiques de la Société), toutes les UAD-MHD octroyées sont acquises intégralement. Toutes les UAI octroyées sont acquises proportionnellement et rachetables contre espèces conformément aux dispositions des régimes. Toutes les UAR octroyées sont acquises proportionnellement et assujetties aux conditions relatives au rendement à la fin de l'année civile au cours de laquelle est prise la retraite. Toutes les options sur actions octroyées continuent d'être acquises et peuvent être exercées jusqu'à la date d'expiration de l'option. Le tableau suivant indique les montants supplémentaires qui auraient été payables aux termes des régimes en cas de retraite prise le 31 décembre 2017.

| Retraite                | Valeur des UAR non acquises <sup>1,2</sup> | Valeur des UAD-MHD non acquises <sup>2</sup> | Valeur des UAI non acquises <sup>2</sup> | Paiement supplémentaire total |
|-------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------|
| Neil Bruce <sup>3</sup> | 2 304 307 \$                               | 508 087 \$                                   | 2 708 791 \$                             | 5 521 185 \$                  |
| Sylvain Girard          | 560 117 \$                                 | –                                            | 511 624 \$                               | 1 071 741 \$                  |
| Christian Brown         | 778 504 \$                                 | –                                            | 1 022 907 \$                             | 1 801 411 \$                  |
| Sandy Taylor            | 815 815 \$                                 | –                                            | 1 111 905 \$                             | 1 927 720 \$                  |
| Ian Edwards             | 839 148 \$                                 | –                                            | 1 046 183 \$                             | 1 885 331 \$                  |

<sup>1</sup> En supposant que les UAR soient acquises intégralement (c.-à-d. au niveau cible).

<sup>2</sup> Ces montants sont calculés en fonction du cours de clôture le 31 décembre 2017, soit 57,05 \$ par action.

<sup>3</sup> M. Bruce serait admissible à la retraite aux termes du RILT après cinq années de service consécutives au sein de la Société.

## RÉCUPÉRATION

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

> cette rémunération était fondée sur l'atteinte de certains résultats financiers qui ont subséquemment fait l'objet d'un redressement ou été touchés par le redressement d'une partie ou de la totalité des états financiers de la Société;

> le membre de la haute direction a fait preuve de négligence grossière ou d'inconduite délibérée ou a commis une fraude ayant entraîné ou causé en partie le besoin de procéder au redressement; et

> le montant de la rémunération incitative liée au rendement ou le profit revenant au membre de la haute direction aurait été inférieur si les résultats financiers avaient été déclarés correctement.

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

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

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

direction est tenu de le faire pendant un (1) an suivant la cessation de son emploi au sein de la Société. Le respect de ces exigences est examiné annuellement par le comité RH.

Les lignes directrices en matière d'actionnariat des membres de la haute direction peuvent être respectées au moyen des actions ordinaires détenues à titre privé, des actions aux termes du RAE et du PAD, ainsi que des unités acquises aux termes du RUAD-MHD. Les UAR et UAI ne sont pas prises en compte aux fins du respect des lignes directrices en matière d'actionnariat, puisqu'elles sont réglées en contrepartie d'espèces au moment de leur acquisition intégrale ou d'un départ antérieur conformément aux règles des divers régimes. Aux termes du régime d'options sur actions 2013, si le cadre supérieur n'a pas respecté l'exigence d'actionnariat au moment de l'exercice des options, il est tenu de conserver des actions sous-jacentes représentant au moins 25 % du gain après impôts tiré de cet exercice jusqu'à ce qu'il ait atteint le niveau d'actionnariat requis. Une règle similaire s'applique au RUAR 2014 et au RUAR 2017; par conséquent, 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.

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

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

| Nom                            | Actionnariat requis<br>(multiple du salaire) | Exigence<br>d'actionnariat | Actions ordinaires        |       |       | Unités d'actions<br>différées<br>(UAD-MHD)<br>acquises | Total des<br>actions<br>ordinaires et<br>des UAD-MHD | Valeur au<br>31 décembre<br>2017 <sup>1</sup> | Actionnariat<br>réel /<br>exigence | Respect de<br>l'exigence |
|--------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------|---------------------------|-------|-------|--------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------|--------------------------|
|                                |                                              |                            | Détenues à<br>titre privé | RAE   | PAD   |                                                        |                                                      |                                               |                                    |                          |
| Neil Bruce <sup>2</sup>        | 5x                                           | 5 665 000 \$               | 13 000                    | 9 170 | 5 334 | 40 863                                                 | 68 367                                               | 3 900 337 \$                                  | 0,69                               | En cours                 |
| Sylvain Girard                 | 3x                                           | 1 699 500 \$               | –                         | 3 994 | –     | –                                                      | 3 994                                                | 227 858 \$                                    | 0,13                               | En cours                 |
| Christian Brown <sup>3,4</sup> | 3x                                           | 2 700 311 \$               | –                         | –     | –     | –                                                      | –                                                    | –                                             | –                                  | En cours                 |
| Sandy Taylor                   | 3x                                           | 1 998 750 \$               | 12 625                    | 6 204 | –     | –                                                      | 18 829                                               | 1 074 194 \$                                  | 0,54                               | En cours                 |
| Ian Edwards <sup>5</sup>       | 3x                                           | 2 184 000 \$               | –                         | 1 782 | –     | –                                                      | 1 782                                                | 101 663 \$                                    | 0,05                               | En cours                 |

<sup>1</sup> La valeur au 31 décembre 2017 était fondée sur le cours de clôture des actions de 57,05 \$.

<sup>2</sup> À la suite de la nomination de M. Bruce au poste de président et chef de la direction, l'exigence d'actionnariat de celui-ci a augmenté, passant de 3 fois à 5 fois le salaire. Cependant, M. Bruce est toujours tenu d'atteindre un niveau de 3 fois le salaire au cours de la période initiale de cinq ans qui a commencé à la date de son embauche. L'exigence d'actionnariat supplémentaire, soit 2 fois le salaire, doit être remplie dans un délai de cinq ans suivant la date de sa nomination au poste de président et chef de la direction.

<sup>3</sup> Avant sa nomination au poste de chef du développement d'entreprise, M. Brown n'était pas assujéti aux exigences d'actionnariat. Au moment de sa nomination à titre de chef du développement d'entreprise, il est devenu assujéti à une exigence d'actionnariat de 3 fois le salaire qui doit être remplie dans un délai de cinq ans suivant la date de sa nomination. L'exigence d'actionnariat applicable à son égard a été maintenue au même niveau et selon le même échéancier à la suite de sa nomination au poste de président de secteur.

<sup>4</sup> L'exigence d'actionnariat applicable à M. Brown est exprimée en dollars américains. Aux fins de cette divulgation, le montant a été converti en dollars canadiens selon le taux de change au comptant de 1 \$ US pour 1,2545 \$ CA le 31 décembre 2017.

<sup>5</sup> À la suite de la nomination de M. Edwards au poste de président, Infrastructures, l'exigence d'actionnariat de celui-ci a augmenté, passant de 2 fois à 3 fois le salaire. Cependant, M. Edwards est toujours tenu d'atteindre un niveau de 2 fois le salaire au cours de la période initiale de cinq ans qui a commencé à la date de son embauche. L'exigence d'actionnariat supplémentaire, soit 1 fois le salaire, doit être remplie dans un délai de cinq ans suivant la date de sa nomination au poste de président, secteur Infrastructures.

## 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 2017 :

|                                         | Actions ordinaires     |            |            | Unités d'actions                   |                       |                        |                               |               |
|-----------------------------------------|------------------------|------------|------------|------------------------------------|-----------------------|------------------------|-------------------------------|---------------|
|                                         | Détenues à titre privé | RAE        | PAD        | UAR non déjà acquises <sup>1</sup> | UAI non déjà acquises | UAD acquises (UAD-MHD) | Options acquises <sup>2</sup> | Total         |
| Nombre                                  | 13 000                 | 9 170      | 5 334      | 79 296                             | 78 922                | 40 863                 | 92 000                        | 318 585       |
| Valeur au 31 décembre 2017 <sup>3</sup> | 741 650 \$             | 523 149 \$ | 304 305 \$ | 4 523 837 \$                       | 4 502 500 \$          | 2 331 234 \$           | 1 478 440 \$                  | 14 405 115 \$ |

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

<sup>2)</sup> Ce montant est calculé en fonction de l'écart entre le cours de clôture des actions le 31 décembre 2017, soit 57,05 \$, et le prix d'exercice des options, soit 40,98 \$, dans le cas des options octroyées en mai 2013.

<sup>3)</sup> La valeur au 31 décembre 2017 était fondée sur le cours de clôture de 57,05 \$ par action.

### 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 du processus de revue des talents 2017, qui est utilisé afin d'identifier les talents au sein de la Société et d'établir une liste de candidats à la relève, y compris les plans de relève aux postes placés sous la supervision directe du président et chef de la direction et de président de secteur et d'autres membres de la haute direction clés éventuels. Le comité a aussi examiné les programmes de développement offerts à ces talents clés éventuels et autres candidats prometteurs aux postes de haute direction. Le comité RH recommande annuellement au conseil le plan de relève au poste de président et chef de la direction et présente un rapport au conseil au moins une fois l'an sur les plans de relève aux autres postes de cadre supérieur.

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

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

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

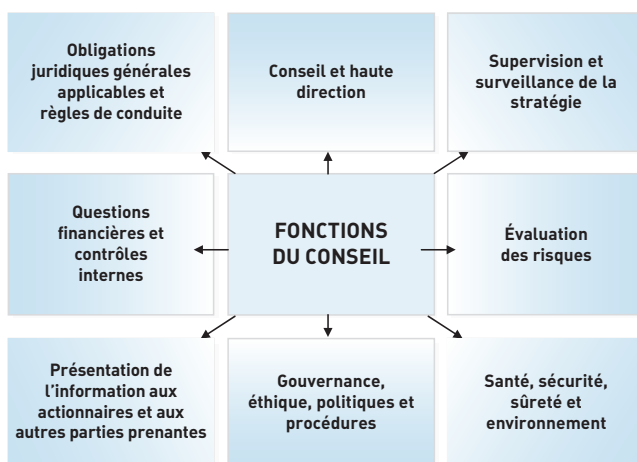
# Énoncé des pratiques de gouvernance

RÔLE ET MANDAT DU CONSEIL 57 / STRUCTURE, ORGANISATION ET COMPOSITION DU CONSEIL ET DES COMITÉS DU CONSEIL 58 / INDÉPENDANCE 59 / SÉANCES À HUIS CLOS 59 / DESCRIPTIONS DE POSTE 59 / PRÉSENCES DES ADMINISTRATEURS 60 / DISPONIBILITÉ DES ADMINISTRATEURS 62 / APPARTENANCE COMMUNE AUX CONSEILS D'ENTITÉS EXTERNES 62 / PROCESSUS D'EXAMEN ANNUEL ET DE RELÈVE DU CONSEIL 63 / DIVERSITÉ 65 / ÉVALUATION DES ADMINISTRATEURS 67 / PROGRAMME D'ACCUEIL DES ADMINISTRATEURS 67 / FORMATION CONTINUE DES ADMINISTRATEURS 68 / CONFLITS D'INTÉRÊTS 69 / ÉTHIQUE COMMERCIALE 69 / INTERACTION AVEC LES ACTIONNAIRES 70

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 d'éthique et de conduite dans les affaires applicable aux employés, aux membres de la direction et aux administrateurs de la Société et de ses filiales.

Comme il est indiqué dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction, les pratiques de gouvernance de la Société respectent les exigences des 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 de sollicitation de procurations de la direction et peut être consulté sur le site Web de la Société ([www.snclavalin.com](http://www.snclavalin.com)), sous « À propos »/ « Régie d'entreprise ».

## Supervision et surveillance de la stratégie

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

La direction élabore le plan stratégique quinquennal de la Société, le met en œuvre et en assure le suivi dans le cadre de son processus de planification stratégique annuel. Ce processus tient compte des commentaires de la direction et du conseil.

### Séance de planification stratégique :

Une réunion de deux jours prévue au quatrième trimestre 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.

De plus, à chaque réunion régulière du conseil, celui-ci examine les progrès de la direction réalisés relativement aux objectifs stratégiques et discute des questions stratégiques émergentes.

## Évaluation des risques

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. Il permet la détermination hâtive des risques et de leur

incidence et 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. Le conseil améliore également cette compréhension en participant 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 évaluation de l'efficacité avec laquelle la direction gère ces risques.*

Étant donné que les risques évoluent constamment, le conseil obtient régulièrement des mises à jour sur les risques touchant la Société, qui sont intégrées dans les ordres du jour du conseil et de chaque comité et les documents à leur intention.

Bien que la Société considère que la gestion des risques d'entreprise, 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 ses secteurs d'expertise, comme il est prévu dans son mandat. Cette approche permet au conseil d'obtenir un soutien important et de mieux concentrer son attention sur les risques propres aux secteurs d'activité relevant de chaque comité et, par conséquent, d'avoir une vision d'ensemble du profil de risque de l'entreprise.

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

### Structure

Aux termes de son mandat, le conseil peut établir des comités du conseil, solliciter leur avis et leur déléguer des responsabilités. Au 31 décembre 2017, 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](http://www.snclavalin.com)), sous « À propos »/ « Régie d'entreprise ».

### Organisation

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

Le conseil et chacun des comités 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 de ce site.

### Composition

Au 12 mars 2018, le nombre d'administrateurs est fixé à onze (11), tandis que le nombre de membres des comités 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.

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 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.

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 de sollicitation de procurations de la direction.

### INDÉPENDANCE

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

Sur le fondement des renseignements concernant les circonstances personnelles et professionnelles fournis dans un questionnaire exhaustif rempli chaque année par chacun des administrateurs de la Société, le conseil est d'avis que dix (10) de ses onze (11) candidats aux postes d'administrateur sont « indépendants » au sens de la législation et de la réglementation canadiennes en valeurs mobilières, y compris notre président du conseil dont la fonction est séparée de celle de notre président et chef de la direction. Le seul candidat non indépendant est Neil Bruce,

notre président et chef de la direction, puisqu'il est membre de l'équipe de direction.

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

### 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 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 2017, un nombre total de 29 réunions du conseil et des comités ont été tenues. Une séance à huis clos a été tenue à toutes les réunions du conseil et des comités. Un sommaire des réunions du conseil et des comités tenues en 2017 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](http://www.snclavalin.com)), sous « À propos »/« Régie d'entreprise ».

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

#### Président du conseil

Notre président du conseil 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.

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.

## PRÉSENCES DES ADMINISTRATEURS

### Sommaire des réunions du conseil et des comités tenues en 2017

|                | Régulières | Spéciales | Total     |
|----------------|------------|-----------|-----------|
| Conseil        | 5          | 5         | 10        |
| Comité d'audit | 4          | 0         | 4         |
| Comité GE      | 5          | 0         | 5         |
| Comité RH      | 5          | 1         | 6         |
| Comité RSMP    | 4          | 0         | 4         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>23</b>  | <b>6</b>  | <b>29</b> |

Le tableau ci-dessous présente le relevé des présences de chaque administrateur aux réunions régulières et spéciales du conseil et des comités au cours de la période de douze mois terminée le 31 décembre 2017.

| 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 2017 |                                                              |                          |                               |     |                                                            |            |                              |     |                    |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------|-----|------------------------------------------------------------|------------|------------------------------|-----|--------------------|-----|
| Administrateurs                                                                                                                                                 | Présences aux réunions régulières du conseil et des comités  |                          | Total des réunions régulières |     | Présences aux réunions spéciales du conseil et des comités |            | Total des réunions spéciales |     | Présences globales |     |
|                                                                                                                                                                 | (Nbre)                                                       | (%)                      | (Nbre)                        | (%) | (Nbre)                                                     | (%)        | (Nbre)                       | (%) | (Nbre)             | (%) |
| <b>J. Bougie<sup>1</sup></b>                                                                                                                                    | 5 sur 5 Conseil<br>5 sur 5 GE<br>5 sur 5 RH<br>2 sur 2 RSMP  | 100<br>100<br>100<br>100 | 17 sur 17                     | 100 | 5 sur 5 Conseil<br>1 sur 1 RH                              | 100<br>100 | 6 sur 6                      | 100 | 23 sur 23          | 100 |
| <b>N. Bruce<sup>2</sup></b>                                                                                                                                     | 5 sur 5 Conseil                                              | 100                      | 5 sur 5                       | 100 | 5 sur 5 Conseil                                            | 100        | 5 sur 5                      | 100 | 10 sur 10          | 100 |
| <b>I. Courville<sup>3</sup></b>                                                                                                                                 | 4 sur 4 Conseil<br>3 sur 3 GE                                | 100<br>100               | 7 sur 7                       | 100 | 2 sur 2 Conseil                                            | 100        | 2 sur 2                      | 100 | 9 sur 9            | 100 |
| <b>P.A. Hammick<sup>4</sup></b>                                                                                                                                 | 1 sur 2 Conseil<br>2 sur 2 Audit<br>1 sur 2 GE<br>2 sur 2 RH | 50<br>100<br>50<br>100   | 6 sur 8                       | 75  | 3 sur 3 Conseil                                            | 100        | 3 sur 3                      | 100 | 9 sur 11           | 82  |
| <b>C. J. Hughes<sup>5</sup></b>                                                                                                                                 | 5 sur 5 Conseil<br>5 sur 5 RH<br>4 sur 4 RSMP                | 100<br>100<br>100        | 14 sur 14                     | 100 | 5 sur 5 Conseil<br>1 sur 1 RH                              | 100<br>100 | 6 sur 6                      | 100 | 20 sur 20          | 100 |
| <b>K.G. Lynch<sup>6</sup></b>                                                                                                                                   | 4 sur 4 Conseil                                              | 100                      | 4 sur 4                       | 100 | 2 sur 2 Conseil                                            | 100        | 2 sur 2                      | 100 | 6 sur 6            | 100 |
| <b>S.L. Newman<sup>7</sup></b>                                                                                                                                  | 5 sur 5 Conseil<br>5 sur 5 RH<br>4 sur 4 RSMP                | 100<br>100<br>100        | 14 sur 14                     | 100 | 3 sur 5 Conseil<br>1 sur 1 RH                              | 60<br>100  | 4 sur 6                      | 67  | 18 sur 20          | 90  |
| <b>J. Raby<sup>8</sup></b>                                                                                                                                      | 5 sur 5 Conseil<br>4 sur 4 Audit<br>5 sur 5 GE               | 100<br>100<br>100        | 14 sur 14                     | 100 | 5 sur 5 Conseil                                            | 100        | 5 sur 5                      | 100 | 19 sur 19          | 100 |
| <b>A. Rhéaume<sup>9</sup></b>                                                                                                                                   | 5 sur 5 Conseil<br>4 sur 4 Audit<br>5 sur 5 RH               | 100<br>100<br>100        | 14 sur 14                     | 100 | 5 sur 5 Conseil<br>1 sur 1 RH                              | 100<br>100 | 6 sur 6                      | 100 | 20 sur 20          | 100 |
| <b>C. Sbiti<sup>10</sup></b>                                                                                                                                    | 2 sur 2 Conseil<br>2 sur 2 Audit<br>2 sur 2 RSMP             | 100<br>100<br>100        | 6 sur 6                       | 100 | 3 sur 3 Conseil                                            | 100        | 3 sur 3                      | 100 | 9 sur 9            | 100 |
| <i>(suite à la page suivante)</i>                                                                                                                               |                                                              |                          |                               |     |                                                            |            |                              |     |                    |     |

- <sup>1)</sup> M. Bougie a cessé d'être membre du comité RSMP le 4 mai 2017. En plus des réunions des comités dont il était membre, il a assisté à une réunion régulière du comité RSMP en tant que participant sans droit de vote.
- <sup>2)</sup> M. Bruce, à titre de président et chef de la direction, a assisté à toutes les réunions des comités en tant que participant sans droit de vote.
- <sup>3)</sup> M<sup>me</sup> Courville a été élue administratrice et est devenue membre du comité GE le 4 mai 2017. Elle a assisté à une réunion régulière du comité d'audit, du comité GE, du comité RH et du comité RSMP en tant que participante sans droit de vote dans le cadre du programme d'accueil des administrateurs. Après son élection au conseil, elle a assisté à deux réunions régulières du comité d'audit, à deux réunions régulières du comité RSMP, ainsi qu'à trois réunions régulières et à une réunion spéciale du comité RH, en tant que participante sans droit de vote.
- <sup>4)</sup> M<sup>me</sup> Hammick a cessé d'être administratrice, présidente du comité d'audit et membre du comité GE et du comité RH le 4 mai 2017. En plus des réunions des comités dont elle était membre, elle a assisté à une réunion régulière du comité RSMP en tant que participante sans droit de vote.
- <sup>5)</sup> M<sup>me</sup> Hughes est devenue membre du comité RH et du comité RSMP le 1<sup>er</sup> mars 2017. En plus des réunions des comités dont elle était membre, elle a assisté à une réunion du comité d'audit et à quatre réunions du comité GE en tant que participante sans droit de vote.
- <sup>6)</sup> M. Lynch a été élu administrateur et est devenu vice-président du conseil le 4 mai 2017. Il a assisté à une réunion régulière du comité GE en tant que participant sans droit de vote dans le cadre du programme d'accueil des administrateurs. Après son élection au conseil et sa nomination à titre de vice-président du conseil, il a assisté à toutes les réunions des comités en tant que participant sans droit de vote.
- <sup>7)</sup> En plus des réunions des comités dont il était membre, M. Newman a assisté à deux réunions régulières du comité d'audit et à cinq réunions régulières du comité GE en tant que participant sans droit de vote.
- <sup>8)</sup> En plus des réunions des comités dont il était membre, M. Raby a assisté à deux réunions régulières du comité RH et du comité RSMP en tant que participant sans droit de vote.
- <sup>9)</sup> En plus des réunions des comités dont il était membre, M. Rhéaume a assisté à trois réunions régulières du comité GE et à une réunion régulière du comité RSMP en tant que participant sans droit de vote.
- <sup>10)</sup> M. Sbiti a cessé d'être administrateur et membre du comité d'audit et du comité RSMP le 4 mai 2017. En plus des réunions des comités dont il était membre, il a assisté à deux réunions régulières du comité GE en tant que participant sans droit de vote.

**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 2017**

| Administrateurs                    | Présences aux réunions régulières du conseil et des comités                                       |                                          | Total des réunions régulières |           | Présences aux réunions spéciales du conseil et des comités |                   | Total des réunions spéciales |           | Présences globales |           |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------|-------------------|------------------------------|-----------|--------------------|-----------|
|                                    | (Nbre)                                                                                            | (%)                                      | (Nbre)                        | (%)       | (Nbre)                                                     | (%)               | (Nbre)                       | (%)       | (Nbre)             | (%)       |
| <b>E. D. Siegel<sup>11</sup></b>   | 5 sur 5 Conseil<br>4 sur 4 Audit<br>2 sur 2 GE<br>4 sur 4 RSMP                                    | 100<br>100<br>100<br>100                 | 15 sur 15                     | 100       | 5 sur 5 Conseil                                            | 100               | 5 sur 5                      | 100       | 20 sur 20          | 100       |
| <b>Z. Smati<sup>12</sup></b>       | 5 sur 5 Conseil<br>5 sur 5 GE<br>4 sur 4 RSMP                                                     | 100<br>100<br>100                        | 14 sur 14                     | 100       | 5 sur 5 Conseil                                            | 100               | 5 sur 5                      | 100       | 19 sur 19          | 100       |
| <b>L.N. Stevenson<sup>13</sup></b> | 5 sur 5 Conseil                                                                                   | 100                                      | 5 sur 5                       | 100       | 5 sur 5 Conseil                                            | 100               | 5 sur 5                      | 100       | 10 sur 10          | 100       |
| <b>B.M. Warmbold<sup>14</sup></b>  | 4 sur 4 Conseil<br>2 sur 2 Audit<br>3 sur 3 RH                                                    | 100<br>100<br>100                        | 9 sur 9                       | 100       | 2 sur 2 Conseil<br>1 sur 1 RH                              | 100<br>100        | 3 sur 3                      | 100       | 12 sur 12          | 100       |
| <b>Total</b>                       | <b>60 sur 61 Conseil<br/>18 sur 18 Audit<br/>21 sur 22 GE<br/>25 sur 25 RH<br/>20 sur 20 RSMP</b> | <b>98<br/>100<br/>95<br/>100<br/>100</b> | <b>144 sur 146</b>            | <b>99</b> | <b>55 sur 57 Conseil<br/>5 sur 5 RH</b>                    | <b>96<br/>100</b> | <b>60 sur 62</b>             | <b>97</b> | <b>204 sur 208</b> | <b>98</b> |

<sup>11</sup> M. Siegel a quitté le comité GE le 4 mai 2017. En plus des réunions des comités dont il était membre, il a assisté à quatre réunions régulières et à une réunion spéciale du comité RH, ainsi qu'à deux réunions régulières du comité GE, en tant que participant sans droit de vote.

<sup>12</sup> M. Smati est devenu membre du comité GE le 1<sup>er</sup> mars 2017. En plus des réunions des comités dont il était membre, il a assisté à quatre réunions régulières et à une réunion spéciale du comité RH, ainsi qu'à deux réunions régulières du comité d'audit, en tant que participant sans droit de vote.

<sup>13</sup> M. Stevenson a cessé d'être administrateur et président du conseil le 31 décembre 2017. À titre de président du conseil, il a assisté à toutes les réunions des comités en tant que participant sans droit de vote.

<sup>14</sup> Mme Warmbold a été élue administratrice et est devenue présidente du comité d'audit et membre du comité RH le 4 mai 2017. Elle a assisté à une réunion régulière du comité d'audit, du comité GE, du comité RH et du comité RSMP en tant que participante sans droit de vote dans le cadre du programme d'accueil des administrateurs. Après son élection au conseil, elle a assisté à trois réunions régulières du comité GE et à deux réunions régulières du comité RSMP en tant que participante 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 externes 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 externe cotée en bourse, autre que le conseil de la société pour laquelle il occupe des fonctions de chef de la direction et le conseil de SNC-Lavalin, à moins d'approbation du conseil.

Le comité GE a effectué son examen habituel en 2017 et a conclu que nos administrateurs pouvaient consacrer le temps nécessaire pour s'acquitter de leurs responsabilités de manière appropriée. Au 12 mars 2018, tous nos administrateurs respectaient les lignes directrices en matière de disponibilité des administrateurs.

Pour de plus amples renseignements sur tous les postes d'administrateur au sein d'autres sociétés ouvertes occupés par les candidats aux postes d'administrateur de la Société, voir la section intitulée « [Information sur nos candidats aux postes d'administrateur](#) » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

## 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. En 2017, aucun cas d'appartenance commune de nos administrateurs à un autre conseil d'administration ne s'est présenté.

## 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 des 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 des administrateurs »);
- > Effectuer un examen annuel des qualifications des administrateurs;
- > Examiner les critères de sélection des administrateurs afin de déterminer les compétences requises et/ou absentes qui sont considérées comme essentielles pour assurer une direction stratégique, 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 (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 ce comité. 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, qui comprend la sélection de candidats pouvant effectivement représenter une diversité sous plusieurs formes, principalement en ce qui a trait à la représentation des hommes et des femmes. 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 dans lequel la Société exerce ses activités sont tous des facteurs importants qui sont pris en considération.

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. 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 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 représentation des hommes et des femmes 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 d'hommes et de femmes 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 approfondie en matière d'antécédents et de sécurité est réalisée 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 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 de sollicitation de procurations de la direction.

### 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 les cinq compétences et expertises principales relevées pour chacun de nos candidats aux postes d'administrateur, ainsi que son sexe, son âge, son territoire de résidence, les langues officielles qu'il parle et son ancienneté.

### CRITÈRES DE SÉLECTION DES ADMINISTRATEURS

| NOM           | SEXE  |       | ÂGE             | RÉGION |         |         |        |            | LANGUE  |          | ANCIENNETÉ |            |                | CINQ COMPÉTENCES/EXPERTISES PRINCIPALES |                                                       |                           |                     |                    |               |                                                 |                        |                                                 |
|---------------|-------|-------|-----------------|--------|---------|---------|--------|------------|---------|----------|------------|------------|----------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------|--------------------|---------------|-------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------|
|               | HOMME | FEMME |                 | QUÉBEC | ONTARIO | ALBERTA | FRANCE | ÉTATS-UNIS | ANGLAIS | FRANÇAIS | 0 À 5 ANS  | 6 À 10 ANS | 11 ANS ET PLUS | EXPERIENCE DU SECTEUR                   | CHEF DE LA DIRECTION/<br>MEMBRE DE LA HAUTE DIRECTION | EXPERIENCE INTERNATIONALE | GESTION DES RISQUES | GESTION DE PROJETS | EXPLOITATIONS | AFFAIRES<br>GOUVERNEMENTALES/<br>REGLEMENTAIRES | COMPTABILITÉ/ FINANCES | RESSOURCES HUMAINES/<br>RELATIONS INDUSTRIELLES |
| J. BOUGIE     | ●     |       | MOINS DE 45 ANS | ●      |         |         |        |            | ●       | ●        | ●          |            |                | ●                                       | ●                                                     | ●                         |                     |                    |               |                                                 | ●                      | ●                                               |
| N. BRUCE      | ●     |       |                 | ●      | ●       |         |        |            |         | ●        |            |            |                | ●                                       | ●                                                     | ●                         | ●                   |                    |               |                                                 |                        |                                                 |
| I. COURVILLE  |       | ●     | ●               | ●      |         |         |        |            | ●       | ●        | ●          |            |                |                                         | ●                                                     |                           | ●                   | ●                  |               | ●                                               | ●                      |                                                 |
| C.J. HUGHES   |       | ●     | ●               |        |         | ●       |        |            | ●       | ●        | ●          |            |                |                                         | ●                                                     | ●                         |                     | ●                  |               |                                                 | ●                      |                                                 |
| K.G. LYNCH    | ●     |       | ●               |        | ●       |         |        |            | ●       | ●        | ●          |            |                |                                         | ●                                                     | ●                         | ●                   |                    |               | ●                                               | ●                      |                                                 |
| S.L. NEWMAN   | ●     |       | ●               |        |         |         |        | ●          | ●       |          | ●          |            |                | ●                                       | ●                                                     | ●                         |                     |                    | ●             |                                                 | ●                      |                                                 |
| J. RABY       | ●     |       | ●               |        |         |         | ●      |            | ●       | ●        | ●          |            |                |                                         | ●                                                     | ●                         |                     |                    |               | ●                                               | ●                      |                                                 |
| A. RHÉAUME    | ●     |       | ●               | ●      |         |         |        |            | ●       | ●        | ●          |            |                |                                         | ●                                                     |                           | ●                   |                    |               | ●                                               | ●                      |                                                 |
| E.D. SIEGEL   | ●     |       | ●               |        | ●       |         |        |            | ●       |          |            | ●          |                |                                         | ●                                                     | ●                         |                     |                    |               | ●                                               |                        |                                                 |
| Z. SMATI      | ●     |       | ●               |        |         |         |        | ●          | ●       | ●        | ●          |            |                | ●                                       | ●                                                     | ●                         |                     |                    | ●             |                                                 |                        |                                                 |
| B.M. WARMBOLD |       | ●     | ●               |        |         | ●       |        |            | ●       |          | ●          |            |                |                                         | ●                                                     | ●                         |                     |                    | ●             | ●                                               |                        |                                                 |

### 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

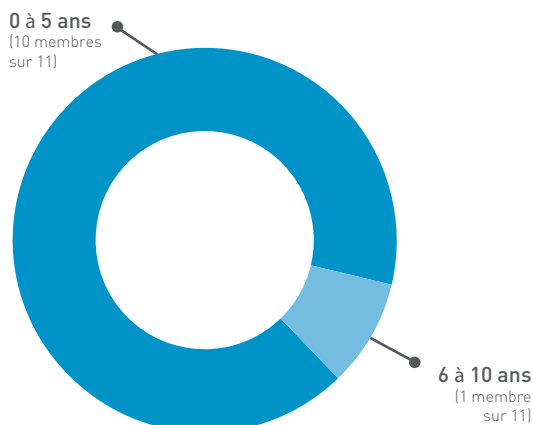
Le mandat de chaque administrateur expire au moment de l'élection de son successeur, à moins qu'il ne démissionne ou que son poste ne devienne vacant en raison de son décès ou de sa destitution ou pour toute autre raison.

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<sup>e</sup> 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.

Le diagramme suivant indique le nombre d'années d'ancienneté de nos candidats aux postes d'administrateur au sein du conseil de la Société au 12 mars 2018 :



Au 12 mars 2018, la moyenne de l'ancienneté de nos candidats aux postes d'administrateur au sein de notre conseil est de 2,6 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.

## DIVERSITÉ

### Politique de diversité et d'inclusion

SNC-Lavalin a pris des engagements en matière de diversité et d'inclusion. Le conseil a approuvé une « Politique de diversité et d'inclusion au sein du conseil et de la direction » (« **politique** ») dans le cadre de son engagement en matière de diversité.

La politique reflète le point de vue de la Société selon lequel la diversité dans ses rangs est essentielle pour que les profils des administrateurs et des membres de la direction offrent la variété de perspectives, d'expérience et d'expertise nécessaires afin d'assurer une surveillance et une gestion efficaces et constitue un moyen important pour garantir l'application d'un vaste éventail de perspectives à l'examen des questions, tout en augmentant la probabilité que les solutions proposées soient nuancées et exhaustives.

La politique souligne le fait que la Société considère la représentation des hommes et des femmes comme un élément important de la diversité et reconnaît le rôle primordial que les femmes jouent en contribuant à la diversité des perspectives au sein du conseil et de la direction.

Le comité GE, dans le cas des administrateurs, et le comité RH, dans le cas des membres de la direction, sont chargés annuellement de surveiller la mise en œuvre de la politique et d'examiner le contenu de celle-ci, ainsi que d'évaluer l'efficacité du processus de nomination en vue de l'atteinte des objectifs de diversité énoncés dans la politique et de présenter un rapport à cet égard au conseil.

### Programme de diversité et d'inclusion

En 2016, SNC-Lavalin a lancé son programme de diversité et d'inclusion qui vise à encourager les femmes à l'échelle de l'entreprise à atteindre leurs objectifs de carrière en leur fournissant des outils, des forums de discussion et des possibilités de réseautage. Il vise également à promouvoir l'importance des femmes dans des fonctions de direction.

Le programme de diversité et d'inclusion est un moyen pour ouvrir la voie et créer une culture qui permet à la Société d'accomplir ce qui suit :

- > Soutenir le recrutement, le maintien en fonction et la progression des femmes à des postes de direction et de haute direction au sein de SNC-Lavalin;
- > Discuter de l'importance et des avantages de la diversité en milieu de travail;

- > Offrir aux femmes au sein de SNC-Lavalin la possibilité d'emprunter leur voie de prédilection vers la réussite; et
- > Faciliter et soutenir la progression des femmes à des postes de direction en leur offrant des occasions de perfectionnement.

### Établissement d'objectifs

En août 2016, SNC-Lavalin a établi un objectif de 20 % de femmes au sein de son conseil et de la direction au cours des trois prochaines années. À la suite de l'élection de tous les candidats aux postes d'administrateur à l'assemblée du 4 mai 2017, le pourcentage de femmes au sein du conseil a été porté à 25 %, dépassant ainsi l'objectif de la Société établi à 20 % d'administratrices au sein de son conseil. Lorsque M. Stevenson a quitté le conseil le 31 décembre 2017, le pourcentage de femmes au sein du conseil s'est encore accru, passant à 27 %. Quant aux postes de direction, en tout 22 femmes occupaient des postes de direction au sein de SNC-Lavalin au 31 décembre 2017, ce qui représentait 18 % de l'ensemble de l'effectif de direction de la Société.

La Société veut également que le pourcentage des femmes dans ses équipes d'ingénierie et à tous les paliers de direction atteigne 20 % au cours de la même période.

Pour atteindre cet objectif, SNC-Lavalin a amorcé l'application des mesures suivantes :

- > 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.

### Initiatives

En 2016, SNC-Lavalin et M. Neil Bruce, notre président et chef de la direction, se sont joints 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. SNC-Lavalin a également contribué au premier événement du Club 30 % Canada tenu dans la province de Québec. La Société estime que cette contribution traduit sa 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.

En 2017, afin de promouvoir la représentation des femmes et la diversité culturelle en milieu de travail, SNC-Lavalin, les membres de sa direction et ses employés ont participé à

divers programmes et événements, dont quelques exemples sont présentés ci-dessous :

- > Participation à un programme de stages de femmes en STIM (sciences, technologies, ingénierie et mathématiques) parrainé par Austmine, un programme créé pour résoudre le problème de manque important de femmes employées en STIM;
- > Parrainage et présentation du discours d'ouverture de la 14<sup>e</sup> conférence annuelle de Women in Nuclear (WiN) Canada, tenue à Kanata, en Ontario. WiN est une association mondiale de professionnelles travaillant dans divers secteurs de l'énergie nucléaire et de la médecine;
- > Parrainage de la troisième cérémonie annuelle de remise de prix du Women's Infrastructure Network (WIN), tenue simultanément dans six villes canadiennes, afin de reconnaître les accomplissements des femmes dans le secteur canadien des infrastructures et de saluer les futurs leaders de l'industrie; et
- > Participation au programme de mentorat Seize Your Future (SYF), qui vise à préparer la nouvelle génération de leaders parmi les jeunes femmes âgées de 15 à 20 ans.

### 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, il a élaboré un ensemble de critères de sélection des administrateurs qui lui permettront d'offrir une diversité d'antécédents et de compétences au sein du conseil et, au moyen de ses pratiques en matière de recrutement à cet égard, d'identifier des candidates compétentes aux postes d'administrateur provenant d'une grande variété de secteurs<sup>1</sup>.

Dans le cadre du processus de recherche de personnes compétentes pour siéger au conseil, la politique prévoit que le comité GE peut retenir les services d'entreprises de recrutement de cadres pour l'aider à atteindre les objectifs du conseil en matière de diversité, passer en revue périodiquement les pratiques de recrutement et de sélection des administrateurs pour s'assurer que la diversité demeure un critère de recrutement à cet égard, examiner le niveau de représentation des femmes au sein du conseil et s'assurer que des femmes figurent sur la liste des candidats aux postes d'administrateur.

Le tableau ci-dessous décrit la représentation des femmes au sein du conseil au cours des deux derniers exercices :

|                 | Nombre<br>d'administratrices<br>/ nombre total<br>d'administrateurs | (%)  | Cible |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------|------|-------|
| Au 12 mars 2018 | 3 sur 11                                                            | 27 % | 20 %  |
| Au 13 mars 2017 | 2 sur 11                                                            | 18 % | 20 %  |

Au 12 mars 2018, la Société a atteint et dépassé son objectif de 20 % d'administratrices au sein de son conseil.

<sup>1</sup> 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 de sollicitation de procurations de la direction.

## Nomination des membres de la direction

Dans l'exercice de leurs responsabilités, le comité RH et le conseil d'administration (ainsi que le président et chef de la direction et le comité de direction pour ce qui est des membres de la direction ne relevant pas directement du président et chef de la direction) examinent la candidature de personnes de grande compétence en fonction de leurs expérience, formation, expertise, qualités personnelles, connaissances générales et connaissances particulières du secteur. Ils évaluent des candidats éventuels présentant une variété d'antécédents et de perspectives en tenant compte des objectifs de diversité de la Société, notamment en matière de représentation des hommes et des femmes. Ils prennent également en considération le niveau de représentation des femmes aux postes de direction au moment de faire des nominations à ce palier.

La Société estime qu'il est préférable d'identifier et de perfectionner son bassin de talents internes, et d'ainsi permettre que des candidates au sein de la Société soient identifiées et promues à des postes de direction. Le niveau de représentation des femmes et la diversité dans ses rangs figurent parmi les facteurs les plus importants dans le cadre de son processus de recrutement à ces postes. Nous tenons des séances d'examen des talents au moins une fois l'an afin d'évaluer les plans de relève à tous les postes de direction clés 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 direction prévoient, lorsque cela est possible de le faire, des candidats qui sont des femmes. La Société évalue également, au cours de chaque exercice, la représentation des femmes au sein de son groupe de perfectionnement accéléré des talents.

Comme il est indiqué ci-dessus, la Société a aussi établi des objectifs précis quant au pourcentage de femmes occupant des postes de direction. En tout 22 femmes occupaient des postes de direction au sein de SNC-Lavalin au 31 décembre 2017, ce qui représentait 18 % de l'ensemble de l'effectif de direction de la Société.

En ce qui a trait à la représentation des femmes aux postes de haute direction au sein de SNC-Lavalin, le tableau ci-dessous indique leur représentation au cours des deux derniers exercices :

|                 | Nombre de femmes aux postes de haute direction / nombre total de postes de haute direction | %    | Cible |
|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|
| Au 12 mars 2018 | 2 sur 12                                                                                   | 17 % | 20 %  |
| Au 13 mars 2017 | 2 sur 11                                                                                   | 18 % | 20 %  |

## ÉVALUATION DES ADMINISTRATEURS

En 2017, le comité GE a élaboré et exécuté le processus d'évaluation du conseil à l'interne.

### Outils d'évaluation

Le conseil a remis à ses membres une liste de points de discussion sur le rendement du conseil, de chacun des comités, du président du conseil et des présidents de comité une semaine avant la tenue des séances d'évaluation du

rendement afin de leur permettre de se préparer à cet égard. Les points de discussion portaient, entre autres, sur l'efficacité du conseil et des comités, les questions opérationnelles relatives au conseil, la préparation en vue des réunions et l'efficacité de celles-ci, les questions de gouvernance d'ordre général et les questions relatives à l'intégrité. Les séances d'évaluation du rendement, d'une durée de quelques heures, ont eu lieu la semaine suivante; les discussions relatives au rendement du président du conseil et des présidents des divers comités ont été menées de manière distincte, sans la présence de ceux-ci.

Les administrateurs ont été invités à remplir un questionnaire d'évaluation par les pairs, dont les résultats ont été compilés par le président du conseil. Le président du conseil a tenu des rencontres individuelles avec chaque administrateur afin de passer en revue son évaluation par les pairs, de discuter de sa contribution personnelle au conseil et aux comités dont il est membre et d'examiner les occasions et les enjeux qui s'annoncent pour l'avenir.

### Plan d'action

À la suite de cette évaluation, le comité GE a préparé un plan d'action pour le conseil et les comités du conseil afin de traiter les questions soulevées dans le cadre de l'évaluation du rendement du conseil et des comités du conseil. Le plan d'action a ensuite été soumis à l'examen et aux commentaires de l'ensemble du conseil, et le comité GE examinera la mise en œuvre du plan d'action définitif au cours de l'exercice.

## 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 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.

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

### Possibilités de perfectionnement et de formation

Les possibilités de perfectionnement et de formation 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 »), 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 2017, sept (7) de nos administrateurs ont visité le site du projet de train léger sur rail d'Ottawa, en Ontario, Canada, quatre (4) de nos administrateurs ont visité les projets de la Société au Bahreïn, en Arabie saoudite et aux Émirats arabes unis, trois (3) de nos administrateurs ont visité les projets de la Société aux Émirats arabes unis, deux (2) de nos administrateurs ont visité le projet de nouveau pont Champlain au Québec, Canada, un de nos administrateurs a visité le réseau de transport de Londres, en Angleterre, et un (1) de nos administrateurs a visité l'installation pétrolière et gazière de Sealy, au Texas, États-Unis d'Amérique.

### 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 par la direction à tous nos administrateurs en 2017 :

| Sujet                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Comment mieux encadrer l'examen des risques par le conseil                                                                          |
| Diversité au sein des conseils d'administration                                                                                     |
| Étalonnage en fonction des prévisions en matière de flux de trésorerie                                                              |
| Mesures non conformes aux PCGR – RAIIA ajusté                                                                                       |
| Points de vue des investisseurs institutionnels sur l'interaction avec les actionnaires                                             |
| Régimes incitatifs à long terme à l'intention des membres de la haute direction : tendances en matière de rémunération au rendement |
| Rôle du conseil en matière de surveillance des transformations stratégiques ou importantes                                          |
| Stratégie d'entreprise                                                                                                              |
| Surveillance de la GRE par le conseil                                                                                               |
| Système de gestion des risques d'entreprise                                                                                         |
| Tendances en matière de rémunération des administrateurs                                                                            |
| Tendances en matière de surveillance des risques par le conseil – budget plus important et plus de temps consacré par les conseils  |
| Tendances et pratiques exemplaires en matière d'interaction avec les employés                                                       |
| Tendances récentes en matière d'interaction avec les actionnaires et d'activisme des actionnaires                                   |

## 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 par un certain nombre de gestes concrets. La Société a instauré un certain nombre de mesures visant à vérifier les normes de conduite au moyen d'attestations de formation et à renforcer les contrôles et processus internes, et elle poursuit l'examen de son cadre de conformité en tenant compte de son engagement envers ses parties prenantes à faire en sorte d'exercer ses activités conformément aux normes éthiques les plus élevées.

### Code d'éthique et de conduite dans les affaires

Le Code d'éthique et de conduite dans les affaires 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-Lavalin<sup>1</sup>. Au moment où ils se joignent à SNC-Lavalin et chaque année par la suite, ils 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.

Un exemplaire de notre Code est disponible en douze (12) langues sur le site Web de la Société ([www.snclavalin.com](http://www.snclavalin.com)) sous « Éthique et conformité » / « Code d'éthique » et sur SEDAR ([www.sedar.com](http://www.sedar.com)) sous la dénomination sociale de Groupe SNC-Lavalin inc.

Le Code relève du chef de la conformité. 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 la conformité. Conformément à sa charte, le CEC a la responsabilité particulière de la surveillance de la conformité au Code et le chef de la conformité 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. Le vice-président directeur, Ressources humaines fournit des rapports trimestriels au comité RH quant aux questions de conformité touchant les ressources humaines.

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.

En 2017, 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 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 effectif. 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.

Un exemplaire de notre Code des fournisseurs peut être consulté sur notre site Web ([www.snclavalin.com](http://www.snclavalin.com)) sous « Éthique et conformité »/« Code de conduite des fournisseurs ».

### Mécanisme de signalement

Les personnes qui veulent soulever un manquement 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 la conformité, aux représentants des ressources humaines et aux autres représentants pertinents (au sein des services de santé, sécurité et environnement, des affaires juridiques, de sécurité mondiale, des finances ou de l'audit interne) ou par l'intermédiaire de la ligne d'assistance en matière d'éthique et de conformité, qui est un système de signalement sécuritaire exploité par 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'éthique et de conformité permet de faire une déclaration sous le couvert de l'anonymat si l'auteur du signalement préfère taire son identité. Pour de plus amples renseignements, voir le site Web de la Société ([www.snclavalin.com](http://www.snclavalin.com)) sous « Éthique et conformité » / « Ligne d'assistance en matière d'éthique et de conformité ».

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'éthique et de conformité.

<sup>11</sup> 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.

L'administration des préoccupations, des manquements ou des plaintes signalées 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 de la loi applicable, et ne seront communiqués qu'aux personnes qui ont besoin d'en prendre 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 de conformité

Une structure d'éthique et de conformité mondiale est mise en œuvre au sein de la Société depuis mars 2013. Cette structure comprend une fonction de conformité générale, ainsi que des responsables de la conformité spécialement assignés au sein des secteurs et des bureaux régionaux et des unités fonctionnelles et une équipe d'enquête sur la conformité. Elle a la responsabilité d'élaborer, de mettre en œuvre et de maintenir un programme de conformité complet au sein de la Société. Tous les responsables de la conformité relèvent directement du chef de la conformité, afin d'assurer l'indépendance réelle de cette fonction. Le chef de la conformité rend compte au vice-président directeur et chef du contentieux et au comité GE du conseil d'administration de la Société.

Un responsable de la conformité 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 politiques en matière de conformité en s'adressant directement au responsable de la conformité de leur secteur ou de leur région en particulier. La relation étroite et de confiance entre les responsables de la conformité et les employés de la Société est à la base de la réussite de notre programme.

Les principes, procédures et contrôles en matière d'éthique et de conformité sont ancrés et intégrés dans tous les processus clés des activités de la Société. Le programme de conformité de la Société englobe toutes ses activités.

Notre programme de conformité 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 nous permet de maintenir nos normes d'éthique, de soutenir notre réussite à long terme et de préserver et promouvoir nos valeurs.

En 2017, afin d'encourager et de promouvoir une culture de conduite conforme à l'éthique dans l'ensemble de la Société, le conseil d'administration a supervisé et/ou approuvé diverses initiatives, notamment les suivantes :

- > la nomination d'un chef des opérations de conformité chargé de la mise en œuvre et de l'exécution du programme de conformité de la Société dans l'ensemble des régions de celle-ci, ainsi que du déploiement d'une structure de représentation en matière d'éthique et de conformité à l'échelle mondiale;
- > la nomination d'un nouveau chef de la protection des données au sein de la Société pour guider les secteurs et fonctions de la Société en matière de conformité à la protection des données et aux exigences réglementaires à cet égard;
- > une version mise à jour du Code ainsi que le processus annuel d'attestation à l'égard du Code;
- > la mise en œuvre du Code des fournisseurs;
- > le déploiement d'un nouveau programme de conformité commerciale et contrôle des exportations;
- > la création ou la mise à jour de certaines politiques et procédures opérationnelles standardisées;
- > la mise en œuvre de modules de formation en ligne à l'intention de groupes clés d'employés; et
- > la participation à des événements de sensibilisation pour informer nos partenaires commerciaux et autres parties prenantes au sujet de nos initiatives visant à assainir le secteur au bénéfice de toutes les parties prenantes.

## INTERACTION AVEC LES ACTIONNAIRES

### Initiatives

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

- > les sites Web d'entreprise et de relations avec les investisseurs de la Société;
- > la retransmission en direct sur le Web de l'assemblée annuelle des actionnaires;
- > la présentation et l'enregistrement sonore des assemblées des actionnaires antérieures accessibles sur le site Web de la Société ([www.snclavalin.com](http://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, retransmissions sur le Web et l'enregistrement sonore des conférences

téléphoniques sur les résultats trimestriels antérieures sont accessibles sur le site Web de la Société ([www.snclavalin.com](http://www.snclavalin.com)), sous « Investisseurs »/« Trousse de l'investisseur »;

- > la tenue d'une journée des analystes et des investisseurs, ainsi que de visites d'installations et de projets; et
- > les initiatives continues en matière de relations avec les investisseurs et la participation à des conférences reliées au secteur.

En 2017, notre président du conseil a rencontré périodiquement certains de nos plus importants actionnaires pour discuter des questions de gouvernance.

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, étant donné que la Société soutient qu'une telle interaction l'aide à s'acquitter de ses responsabilités au mieux de ses intérêts.

# Autres renseignements

## PRÊTS AUX ADMINISTRATEURS ET AUX MEMBRES DE LA DIRECTION

Au 31 décembre 2017, aucun prêt n'avait été consenti aux administrateurs, aux membres de la direction ni aux employés actuels ou anciens de la Société et de ses filiales relativement à l'achat d'actions ordinaires de la Société ou à une autre fin.

## 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 37 de la notice annuelle de la Société datée du 21 février 2018 et la rubrique intitulée « Développement général de l'activité » aux pages 5 à 13 de la notice annuelle; ces renseignements sont intégrés par renvoi dans les présentes. La notice annuelle peut être consultée sur SEDAR, au [www.sedar.com](http://www.sedar.com) ; un exemplaire de celle-ci sera fournie 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.

## RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

De l'information financière est présentée dans les états financiers annuels et trimestriels de la Société ainsi que dans ses rapports de gestion annuels et trimestriels. La Société est un émetteur assujéti en vertu des lois sur les valeurs mobilières de toutes les provinces du Canada et respecte l'exigence de déposer des états financiers annuels et trimestriels et des rapports de gestion annuels et trimestriels, ainsi que sa circulaire de sollicitation de procurations de la direction annuelle et sa notice annuelle auprès des diverses commissions des valeurs mobilières de ces provinces. Les documents d'information les plus récents de la Société, soit les états financiers annuels, le rapport de gestion annuel, les états financiers trimestriels, les rapports de gestion trimestriels, la circulaire de sollicitation de procurations de la direction et la notice annuelle, sont accessibles sur le site Web de la Société ([www.snclavalin.com](http://www.snclavalin.com)) sous « Investisseurs » / « Trousse de l'investisseur » et sur le site Web de SEDAR ([www.sedar.com](http://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](http://www.snclavalin.com)), sous « Investisseurs »/« Trousse de l'investisseur » ou obtenu auprès de la vice-présidente et secrétaire de l'entreprise, au 455, boulevard René-Lévesque Ouest, Montréal (Québec) H2Z 1Z3, Canada. La Société peut exiger le paiement de frais raisonnables lorsque la demande d'exemplaires imprimés provient d'une personne qui n'est pas un porteur de titres de la Société, sauf si la Société effectue un placement de ses titres conformément à un prospectus simplifié, auquel cas des exemplaires sur papier seront fournis sans frais.

## PROPOSITIONS D'ACTIONNAIRES

Cette année, la Société a reçu deux (2) propositions de la part d'actionnaires à des fins d'inclusion dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction. Pour de plus amples renseignements, voir la section intitulée « Questions soumises à l'assemblée annuelle des actionnaires 2018 » et le Supplément A de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

La date limite pour la présentation de propositions par les actionnaires de la Société afin que celles-ci soient incluses dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction se rapportant à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires est le 13 décembre 2018.

## RENOI À DES SITES WEB

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

## APPROBATION DES ADMINISTRATEURS

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

Montréal (Québec), le 12 mars 2018

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

# Supplément A – Propositions d'actionnaires

La Société a reçu deux (2) propositions d'actionnaires aux fins d'examen à l'assemblée.

La première proposition ci-dessous a été soumise par le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (« **MÉDAC** »), 82, rue Sherbrooke Ouest, Montréal (Québec) H2X 1X3, Canada, un porteur d'actions ordinaires de la Société. La proposition et les commentaires à l'appui de celle-ci sont présentés ci-dessous.

## PROPOSITION N° 1 : GROUPES DE COMPARAISON POUR LA RÉMUNÉRATION DES HAUTS DIRIGEANTS

### Proposition telle qu'elle a été formulée par le MÉDAC :

Étant donnée l'utilisation de groupes de comparaison comme élément pour fixer la rémunération des hauts dirigeants et des administrateurs, il est proposé que les actionnaires puissent disposer d'une information plus précise sur le choix des entreprises composant le groupe de comparaison comme la rémunération de leur plus haut dirigeant, leur nombre d'employés, leur rentabilité.

### Argument au soutien de la proposition tel qu'il a été formulé par le MÉDAC :

Pour plusieurs, l'utilisation de groupes de comparaison d'entreprises pour fixer la rémunération des hauts dirigeants est l'un des facteurs qui a contribué aux augmentations excessives, chacun souhaitant obtenir une rémunération aussi élevée que le haut dirigeant qu'il estime comparable. Nous croyons que cette méthode entraîne des dérives et qu'il est important d'inclure, dans ses outils de fixation de rémunération, une comparaison verticale soit le rapport entre la rémunération totale du plus haut dirigeant et la rémunération moyenne des employés.

Ceci étant dit, cette proposition vise à donner aux actionnaires davantage d'information sur les entreprises choisies et déclarées comparables. Nous exprimons la demande que les informations additionnelles suivantes soient fournies pour chacune de ces entreprises : nombre d'employés, rémunération du plus haut dirigeant, rentabilité sur une période de deux ans, évolution du prix de l'action sur une période de deux ans. Une pratique intéressante à souligner est celle de la Banque Scotia qui présente ainsi l'information<sup>1</sup>.

| Groupes de comparaison       | Groupe de comparaison aux fins de la rémunération | Groupe de comparaison aux fins de la performance | Groupe de comparaison aux fins de la rémunération |  |                                            |
|------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--|--------------------------------------------|
| Banque de Montréal           | ✓                                                 | ✓                                                | <b>Revenus (G\$)</b>                              |  | Rang centile de la Banque Scotia<br>44 % ● |
| CIBC                         | ✓                                                 | ✓                                                |                                                   |  |                                            |
| Banque Royale du Canada      | ✓                                                 | ✓                                                | <b>Bénéfice net (G\$)</b>                         |  | 67 % ●                                     |
| Banque TD                    | ✓                                                 | ✓                                                |                                                   |  |                                            |
| Financière Manuvie           | ✓                                                 | ✓                                                | <b>Capitalisation boursière (G\$)</b>             |  | 67 % ●                                     |
| Financière Sun Life          | ✓                                                 | ✓                                                |                                                   |  |                                            |
| Great-West Lifeco            | ✓                                                 |                                                  | <b>Employés (k)</b>                               |  | 89 % ●                                     |
| Corporation Financière Power |                                                   | ✓                                                |                                                   |  |                                            |

Les actionnaires seraient ainsi mieux en mesure de dégager une information utile pour exprimer leur opinion sur la politique de rémunération de l'entreprise.

<sup>1</sup> Circulaire de sollicitation de procurations par la direction (p. 54), Scotia. 2017  
<http://www.scotiabank.com/ca/common/pdf/management-proxy-circular-fr.pdf>

### Le conseil d'administration recommande de voter « CONTRE » la proposition pour les motifs suivants :

La Société présente des renseignements fiables et connus du public au sujet des sociétés comprises dans le groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction, à savoir la capitalisation boursière, la valeur totale de l'entreprise et les produits de chaque société (voir la sous-section intitulée « Notre principe en matière de rémunération » de l'analyse de la rémunération des membres de la haute direction dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction), qui permettent d'évaluer la pertinence des sociétés comprises dans ce groupe de comparaison.

Le MÉDAC propose que la Société présente également le nombre d'employés, la rémunération du plus haut dirigeant, la rentabilité et l'évolution du cours de l'action durant les deux derniers exercices de chaque société comprise dans le groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction. Nous estimons que ces facteurs peuvent induire les actionnaires en erreur, étant donné les faits suivants :

- > en général, la rémunération du plus haut dirigeant varie en fonction non seulement de l'envergure de chaque société, mais également de la politique en matière de composition de la rémunération; pour cette raison, elle ne devrait pas servir de critère de sélection;
- > la rentabilité et le cours de l'action sont des facteurs convenant davantage à l'évaluation de la rémunération au rendement qu'à la sélection d'un groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction; et
- > bien que le nombre d'employés puisse être un bon critère pour évaluer l'envergure d'une société ayant des modèles d'affaires comparables (par ex. les institutions financières), en raison du nombre restreint de sociétés similaires dans l'industrie aux fins de comparaison pour la rémunération, notre groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction comprend des émetteurs exerçant leurs activités dans plusieurs secteurs et selon différents modèles d'affaires. Par conséquent, nous estimons que ce critère est moins pertinent.

Nous avons choisi de traiter la question de la non-comparabilité soulevée par le MÉDAC en effectuant notre comparaison des pratiques du marché en matière de rémunération pour notre Société au moyen d'une analyse de régression, une méthode permettant d'atténuer l'incidence de sociétés de taille différente sur les niveaux de rémunération et de prévoir le niveau concurrentiel de rémunération d'une société de taille comparable à celle de SNC-Lavalin.

La Société estime que le processus et les critères utilisés pour sélectionner les sociétés comprises dans le groupe de comparaison, comme il est décrit ci-dessus, combinés à l'utilisation d'une méthode statistique d'analyse de régression, fournissent les renseignements nécessaires sur le marché de référence de la Société et que ces renseignements sont satisfaisants. En outre, la grande majorité (94,90 %) de nos actionnaires ont adopté notre résolution relative au vote consultatif sur la rémunération à l'assemblée annuelle 2017 des actionnaires de la Société tenue le 4 mai 2017, ce qui nous mène à conclure que la Société a fourni des renseignements suffisants sur les sociétés comprises dans le groupe de comparaison pour la rémunération des membres de la haute direction. Nous estimons donc que la proposition du MÉDAC n'est pas justifiée.

Compte tenu de ce qui précède, le conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter « **CONTRE** » cette proposition.

\* \* \* \* \*

La deuxième proposition a été soumise par le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ) (« **Fonds** »), 545 boulevard Crémazie Est, bureau 200, Montréal (Québec) H2M 2W4, Canada, un porteur d'actions ordinaires de la Société représenté par la Shareholder Association for Research and Education (SHARE). La proposition et les commentaires à l'appui de celle-ci, qui ont été soumis en anglais par le Fonds et traduits en français par la Société, sont présentés ci-dessous.

## PROPOSITION N° 2 : RAPPORT SUR LES ACTIVITÉS DE LOBBYING

### Proposition telle qu'elle a été soumise (traduction) :

« **Attendu que** la divulgation complète des activités et des dépenses en matière de lobbying direct et indirect de notre société permettra aux investisseurs d'évaluer si les activités de lobbying de la Société sont compatibles avec les objectifs énoncés de la société et au mieux des intérêts des actionnaires.

**Il est résolu** que les actionnaires demandent au conseil de préparer un rapport, mis à jour annuellement, indiquant ce qui suit :

1. Les politiques et procédures de la Société régissant les activités de lobbying, direct et indirect, et les communications en matière de lobbying populaire.
2. Les paiements ou les sommes versés par la Société qui peuvent être affectés a) aux activités de lobbying direct ou indirect ou b) aux communications en matière de lobbying populaire, y compris, dans chaque cas, le montant du paiement et le destinataire.
3. Les organismes exonérés d'impôt au Canada ou aux États-Unis dont la Société est membre, ou les paiements versés par celle-ci à de tels organismes, qui rédigent ou soutiennent des modèles de législation ou militent en faveur de changements aux politiques.
4. La description du processus décisionnel et de la surveillance exécutés par la direction et le conseil à l'égard du versement des paiements décrits aux paragraphes 2 et 3 ci-dessus.

Aux fins de la présente proposition, une « communication en matière de lobbying populaire » désigne une communication à l'intention du public en général qui a) mentionne une loi, un règlement ou une politique gouvernementale spécifique, b) présente un point de vue sur la loi, le règlement ou la politique et c) encourage le destinataire de la communication à prendre des mesures à l'égard de la loi, du règlement ou de la politique. Les « activités de lobbying indirect » désignent des activités de lobbying exercées par une association commerciale ou une autre organisation dont la Société est membre. Les « activités de lobbying direct et indirect » et les « communications en matière de lobbying populaire » comprennent les activités de lobbying aux paliers local, provincial, étatique et fédéral.

Le rapport doit être présenté au comité d'audit ou aux comités de surveillance pertinents du conseil et affiché sur le site Web de la société. »

**Le conseil d'administration recommande de voter « CONTRE » la proposition pour les motifs suivants :**

Notre Société s'est engagée à promouvoir les normes éthiques les plus élevées dans l'ensemble de nos relations avec les gouvernements; en outre, nous interagissons avec les responsables de l'établissement des politiques publiques lorsqu'il est légal et approprié de le faire et que nous estimons que cela est au mieux des intérêts de la Société et de ses parties prenantes. Afin de favoriser les objectifs en matière de politique publique importants pour nous, nos actionnaires et notre secteur, la Société fait partie d'un certain nombre d'associations commerciales.

Nous déposons tous les rapports exigés sur nos activités de lobbying au palier fédéral auprès de la commissaire au lobbying du Canada. La liste complète de toutes nos communications à déclaration obligatoire avec des titulaires de charges publiques peut être consultée sur le site Web du Commissariat au lobbying au [https://lobbycanada.gc.ca/eic/site/012.nsf/fra/h\\_00000.html](https://lobbycanada.gc.ca/eic/site/012.nsf/fra/h_00000.html). La Société dépose également tous les rapports requis concernant ses activités de lobbying dans tous les autres territoires où elle est tenue de le faire.

Nous estimons qu'il est important que notre Société participe au processus politique sur des questions touchant nos activités et reconnaissons l'intérêt de nos parties prenantes à l'égard des renseignements s'y rapportant. Cependant, nous sommes d'avis que l'obligation proposée de produire un rapport détaillé additionnel dupliquerait des obligations d'information existantes, actuellement proportionnées, et imposerait à la Société une charge administrative inutile.

Compte tenu de ce qui précède, le conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter « **CONTRE** » cette proposition.

\* \* \* \* \*

# 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 Société<sup>1</sup>.

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

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

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

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

**Comités.** Le Conseil peut établir des comités du conseil, solliciter leurs recommandations et leur déléguer des responsabilités. Une telle délégation ne libère pas le conseil de ses responsabilités générales. Le conseil se réserve le droit de superviser, de réviser et d'approuver les activités des comités.

Les comités examinent les aspects précis des activités et des affaires de la Société qui sont indiqués dans leur mandat. Ils constituent un forum plus petit et plus intime que les réunions plénières du conseil et sont conçus de manière à favoriser des discussions plus approfondies sur des sujets donnés. Les comités analysent les politiques et les stratégies élaborées par la direction. Ils examinent les solutions de rechange et, au besoin, font des recommandations à l'ensemble du conseil. Les comités ne peuvent agir ou prendre de décisions pour le compte du conseil, à moins qu'ils ne soient expressément mandatés pour le faire.

Le conseil a établi les comités permanents suivants :

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

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

## Responsabilités principales du conseil

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

<sup>1</sup> Parfois appelé rôle de surveillance du conseil.

- d) Le conseil choisit le chef de la direction. Sur recommandation du chef de la direction, il approuve la nomination et le remplacement des membres de la haute direction. Il surveille également le processus de planification de la relève du chef de la direction et des autres membres de la haute direction.
  - e) Le conseil examine les objectifs des membres de la haute direction pour l'exercice suivant, y compris ceux du chef de la direction, évalue leur rendement et approuve leur rémunération.
  - 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 la haute direction, le plan stratégique et le budget annuels de la Société avant le début de chaque année et les approuve. Le plan doit tenir compte, entre autres, des occasions et des risques que représentent les activités de la Société.
  - c) Le conseil surveille les progrès que la Société accomplit vers l'atteinte de ses objectifs et il révisé et modifie son orientation à la lumière de l'évolution des circonstances. À chaque réunion prévue au calendrier, le conseil passe en revue les récents développements, s'il y a lieu, qui ont une incidence sur la stratégie de la Société. Au cours de son processus de planification stratégique annuel, le conseil effectue un examen des ressources humaines, technologiques et financières qui seront nécessaires pour mettre en œuvre la stratégie de la Société, ainsi que des facteurs ou des contraintes réglementaires, culturels ou gouvernementaux applicables à ses activités.
- 3. Évaluation des risques**
- 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 fasse l'objet, dans le rapport trimestriel suivant de la Société, d'une divulgation décrivant la situation et les raisons qui ont justifié la dispense accordée. 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 membres de la haute direction sont intègres et que ceux-ci établissent une culture d'intégrité dans l'ensemble de la Société.
- 5. Présentation de l'information aux actionnaires et aux autres parties prenantes**
- a) Le conseil fait en sorte, au moyen de mesures raisonnables, que le rendement de la Société soit convenablement présenté aux actionnaires, aux autres porteurs de ses titres, à la communauté des investisseurs, aux organismes de réglementation pertinents et au grand public de façon régulière et en temps opportun, conformément aux lois applicables.
  - b) Le conseil s'assure, au moyen de mesures raisonnables, de la divulgation en temps utile, par voie de communiqué de presse, de tout développement qui pourrait occasionner, ou dont on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'il occasionne, une modification importante de la valeur ou du cours des titres de la Société inscrits en bourse, conformément aux lois applicables.
  - c) Le conseil examine et approuve la notice annuelle de la Société et sa circulaire de sollicitation de procurations de la direction, ainsi que les prospectus et les autres documents d'information que la Société doit divulguer ou déposer conformément aux lois sur les valeurs mobilières applicables, avant leur divulgation ou dépôt public auprès des organismes de réglementation.
  - d) En matière de communications avec les actionnaires, le conseil approuve les résolutions de convocation des assemblées des actionnaires ou renouvelle les offres publiques de rachat dans le cours normal des activités de la Société; il examine et approuve la teneur générale des documents d'information divulgués ou déposés par la Société quant aux assemblées d'actionnaires.
  - e) Le conseil examine la politique de communication de l'information de la Société, qui régit les communications entre la Société et les analystes, les investisseurs et le grand public.

- 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

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

Le tableau suivant présente des renseignements sur les options sur actions octroyées au cours des cinq (5) dernières années :

|                                                                                                                                           | 2013      | 2014      | 2015      | 2016     | 2017     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|
| Nombre d'actions visées par les options octroyées                                                                                         | 1 246 800 | 0         | 0         | 0        | 0        |
| Nombre d'employés ayant reçu des options sur actions                                                                                      | 90        | 0         | 0         | 0        | 0        |
| Nombre d'actions visées par des options en cours de validité à la fin de l'exercice                                                       | 4 438 529 | 3 179 369 | 1 935 285 | 617 564  | 326 763  |
| Prix d'exercice moyen pondéré des options en cours de validité                                                                            | 44,37 \$  | 45,42 \$  | 44,47 \$  | 39,61 \$ | 40,98 \$ |
| Pourcentage du nombre des actions visées par les options octroyées par rapport au nombre d'actions en circulation (« taux d'épuisement ») | 0,82 %    | 0,00 %    | 0,00 %    | 0,00 %   | 0,00 %   |
| Nombre d'actions visées par des options exercées                                                                                          | 737 876   | 657 869   | 110 873   | 585 428  | 251 402  |

Le nombre total d'actions visées par des options exercées en 2017 aux termes des régimes d'options sur actions 2011 et 2013 s'établit comme suit :

| Régime                            | Nombre de titulaires d'options ayant exercé des options | Nombre d'actions visées par les options exercées | Prix d'exercice |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------|
| Régime d'options sur actions 2013 | 27                                                      | 105 002                                          | 40,98 \$        |
| Régime d'options sur actions 2011 | 52                                                      | 146 400                                          | 37,04 \$        |
| <b>TOTAL</b>                      | <b>79</b>                                               | <b>251 402</b>                                   |                 |

Le tableau suivant présente des renseignements sur les titres dont l'émission est autorisée aux termes des régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres de la Société au 31 décembre 2017 :

| Catégorie de régime                                                                                                      | Nombre de titres devant être émis lors de l'exercice des options, des bons de souscription et des droits en cours | Prix d'exercice moyen pondéré des options, des bons de souscription et des droits en cours | Nombre de titres restant à émettre en vertu de régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres                   | 326 763                                                                                                           | 40,98 \$                                                                                   | 2 526 997                                                                                                        |
| Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres qui n'ont pas été approuvés par les porteurs de titres | –                                                                                                                 | –                                                                                          | –                                                                                                                |
| <b>Total</b>                                                                                                             | <b>326 763</b>                                                                                                    | <b>40,98 \$</b>                                                                            | <b>2 526 997</b>                                                                                                 |

## Sommaire du régime d'options sur actions 2011

Le 4 mars 2011, 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 2011 (« régime 2011 ») à l'intention d'employés clés de la Société et de ses filiales et d'autres sociétés dans lesquelles la Société détient une participation en actions.

Le régime 2011 prévoit l'octroi d'options non transférables visant l'achat d'actions ordinaires. Le nombre global

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

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

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

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

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

Le titulaire qui devient un retraité avant l'expiration de la période d'option peut exercer ses options conformément au régime comme tout autre titulaire. Un « retraité » désigne un titulaire qui, au moment de son dernier jour de travail à titre d'employé régulier à temps plein, quitte volontairement son emploi, compte au moins dix années de service continu au sein de la Société et est âgé d'au moins 55 ans. Aux fins de la détermination de la valeur des actions ordinaires que le retraité doit détenir lorsqu'il veut exercer ses options, on considère que son salaire de base annuel au moment de cet exercice<sup>1</sup> correspond à son salaire de base annuel en vigueur au moment de sa retraite. Si le titulaire devient un retraité avant l'expiration de la période d'option et qu'il exerce certaines activités faisant concurrence à celles de la Société, comme il est décrit plus en détail dans le régime 2011, ses options seront annulées, avec prise d'effet à son dernier jour de travail à titre d'employé régulier à temps plein de la Société.

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

---

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

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

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

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

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

Au 12 mars 2018, il n'y avait plus d'options en cours de validité aux termes du régime 2011.

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

\* \* \* \* \*

## Sommaire du régime d'options sur actions 2013

Le 8 mars 2013, sous réserve de l'approbation de la 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 jours de bourse précédant cette date d'octroi (« **valeur de l'action** »). Si le conseil d'administration décide d'octroyer une option pendant une période imposée par la Société pendant laquelle il est interdit aux administrateurs, aux membres de la direction et à certains employés de la Société de négocier les titres de la Société (« **période d'interdiction** »), le prix d'exercice de cette option correspond à la valeur de l'action le sixième jour de bourse suivant la fin de la période d'interdiction. Chaque option peut être exercée seulement pendant la période commençant le premier jour de la troisième année suivant la date d'octroi de l'option et se terminant le dernier jour de la sixième année suivant cette date d'octroi ou le dernier jour d'une prolongation de 10 jours ouvrables suivant la fin d'une période d'interdiction si la date d'expiration d'une option tombe au cours de la période d'interdiction ou dans les 10 jours ouvrables après la fin de la période d'interdiction (« **prolongation de la durée de l'option** ») (et collectivement, « **période d'option** »). Les options peuvent être exercées pendant la période d'option s'y rapportant conformément aux modalités suivantes : i) pendant la première année de la période d'option, le titulaire peut exercer une tranche allant jusqu'à 33,33 % des options; ii) pendant la deuxième année de la période d'option, le titulaire peut exercer une tranche additionnelle allant jusqu'à 33,33 % des options; et iii) pendant la troisième année de la période d'option, le titulaire peut exercer le reste 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 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'actionnariat décrites ci-dessus au moment d'exercer ses options, il sera tenu de détenir (et il lui sera interdit de vendre) des actions ordinaires sous-jacentes représentant au moins 25 % du gain après impôts tiré de cet exercice jusqu'à ce que les exigences soient respectées.

Le régime 2013 prévoit les restrictions quantitatives suivantes : i) le nombre d'actions ordinaires pouvant être émises à des initiés, en tout temps, aux termes du régime 2013 et d'autres mécanismes de rémunération en actions de la Société, doit être inférieur à 5 % des actions ordinaires émises; ii) le nombre d'actions ordinaires émises aux termes du régime 2013 et d'autres mécanismes de rémunération en actions de la Société a) à des initiés, au cours d'une période de un an, doit être inférieur à 5 % des actions ordinaires

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

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

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

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

la désignation ou l'élection n'est pas proposée par la direction et endossée par la majorité des membres du conseil d'administration de la Société avant la date de la désignation ou de l'élection en question; ou d) une personne ou un groupe de personnes agissant conjointement ou de concert acquiert (ou a acquis pendant la période de douze mois se terminant le jour de la dernière acquisition faite par cette personne ou ce groupe de personnes) des actifs représentant 50 % ou plus de la juste valeur marchande brute totale de tous les actifs directement liés aux activités d'ingénierie de la Société immédiatement avant cette ou ces acquisitions.

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

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

Aucune modification, suspension ou abolition ne peut, sans le consentement écrit des titulaires touchés, avoir une

incidence défavorable sur les options non acquises octroyées antérieurement aux termes du régime 2013.

Le 31 décembre 2017, un nombre maximal de 3 200 000 actions ordinaires pouvaient être émises aux termes du régime 2013, représentant 1,8 % de nos 175 488 355 actions ordinaires émises et en circulation. Au 31 décembre 2017, des options visant 326 763 actions ordinaires étaient en cours de validité aux termes du régime 2013, représentant 0,2 % de nos actions ordinaires émises et en circulation, et des options visant 2 526 997 actions ordinaires demeuraient disponibles aux fins d'octroi, représentant 1,4 % de nos actions ordinaires alors émises et en circulation. Le nombre d'actions ordinaires visées par options demeurant disponibles aux fins d'octroi (2 526 997) 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 (573 797).

Au 12 mars 2018, des options visant 287 163 actions ordinaires étaient en cours de validité aux termes du régime 2013, représentant 0,2 % de la totalité des actions ordinaires de la Société en circulation (à savoir 175 527 955) à la même date.

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

\* \* \* \* \*

## À PROPOS DE LA PRODUCTION DE NOTRE CIRCULAIRE DE SOLLICITATION DE PROCURATIONS 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](http://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