

# Rapport de gestion

wsp



## À PROPOS

WSP est l'une des plus grandes entreprises de services professionnels au monde. Nous sommes engagés envers nos communautés locales et nous nous distinguons par notre savoir collectif international. Nous sommes des experts techniques et des conseillers stratégiques regroupant des ingénieurs, techniciens, scientifiques, architectes, planificateurs, arpenteurs-géomètres et spécialistes de l'environnement, ainsi que des spécialistes de la conception, de la gestion de programme et de projets de construction. Nous concevons des solutions durables pour de nombreux secteurs : transport et infrastructures, bâtiments, environnement, énergie, ressources, ainsi qu'industrie. Nous offrons, en outre, des services-conseils stratégiques. Avec environ 50 000 employés de talent travaillant dans des bureaux situés à travers le monde, nous concevons des projets qui accompagneront la croissance des sociétés pour les générations à venir.

### SIÈGE SOCIAL

GROUPE WSP GLOBAL INC.  
1600, BOULEVARD RENÉ-LÉVESQUE OUEST, 11<sup>E</sup> ÉTAGE  
MONTRÉAL (QUÉBEC) H3H 1P9  
CANADA

[wsp.com](http://wsp.com)

# TABLE DES MATIÈRES

1	RAPPORT DE GESTION.....	26
2	MESURES NON CONFORMES AUX IFRS .....	26
3	SURVOL DE LA SOCIÉTÉ.....	27
4	FAITS SAILLANTS FINANCIERS .....	30
5	RÉSUMÉ .....	31
6	PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS.....	33
7	REVUE DES ACTIVITÉS DES SECTEURS D'EXPLOITATION .....	34
8	REVUE FINANCIÈRE .....	36
9	SITUATION DE TRÉSORERIE .....	47
10	SOMMAIRE DES HUIT DERNIERS TRIMESTRES.....	50
11	PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES ANNUELLES .....	51
12	GOUVERNANCE.....	52
13	ESTIMATIONS COMPTABLES CRITIQUES .....	52
14	CHANGEMENT DE MÉTHODES COMPTABLES .....	53
15	INSTRUMENTS FINANCIERS.....	53
16	TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES .....	54
17	ARRANGEMENTS HORS BILAN.....	54
18	ENGAGEMENTS CONTRACTUELS .....	54
19	ÉNONCÉS PROSPECTIFS .....	54
20	FACTEURS DE RISQUE .....	56
21	INFORMATION ADDITIONNELLE.....	72
22	GLOSSAIRE DES MESURES NON CONFORMES AUX IFRS ET DES MESURES SECTORIELLES .....	73

# 1 RAPPORT DE GESTION

Le rapport de gestion qui suit se veut une analyse de la situation financière consolidée et des résultats d'exploitation consolidés de Groupe WSP Global Inc. (la « Société » ou « WSP »), est daté du 26 février 2020 et a été préparé en vue d'aider les lecteurs à comprendre le contexte d'affaires, les stratégies et le rendement de la Société, ainsi que les facteurs de risque auxquels celle-ci est exposée. Le présent rapport de gestion doit être lu en parallèle avec les états financiers consolidés audités de la Société et les notes annexes pour l'exercice clos le 31 décembre 2019. Les états financiers consolidés audités de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 ont été établis conformément aux Normes internationales d'information financière (les « IFRS ») publiées par l'International Accounting Standards Board (l'« IASB »). Tous les montants présentés dans le présent rapport de gestion sont exprimés en dollars canadiens, à moins d'indication contraire. Toute l'information trimestrielle présentée dans le présent rapport de gestion est non auditée.

Le présent rapport de gestion porte sur les résultats annuels et trimestriels de la Société pour l'exercice et le quatrième trimestre clos le 31 décembre 2019. Les deuxième et troisième trimestres de la Société comptent toujours 13 semaines. Toutefois, le nombre de semaines des premier et quatrième trimestres varie d'un exercice à l'autre, puisque l'exercice de la Société se termine obligatoirement le 31 décembre chaque année. Les résultats du quatrième trimestre couvrent la période allant du 29 septembre 2019 au 31 décembre 2019 et les résultats comparatifs du quatrième trimestre rendent compte de la période allant du 30 septembre 2018 au 31 décembre 2018.

Dans le présent rapport de gestion, les termes « Société », « nous », « notre », « nos », « WSP » ou « WSP Global » font référence à Groupe WSP Global Inc. Selon le contexte, ce terme peut également inclure les filiales et les entreprises associées.

## 2 MESURES NON CONFORMES AUX IFRS

La Société présente ses résultats financiers conformément aux IFRS. Toutefois, dans le présent rapport de gestion, elle a eu recours aux mesures non conformes aux IFRS suivantes : les produits des activités ordinaires nets; le BAIIA ajusté; la marge du BAIIA ajusté; le résultat net; le résultat net ajusté; le carnet de commandes; les flux de trésorerie disponibles; le délai moyen de recouvrement des créances clients (le « délai de recouvrement »); et le ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté. Ces mesures sont définies dans la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », et un rapprochement avec des mesures conformes aux IFRS est présenté à la rubrique 8, « Revue financière ».

La direction de la Société (la « direction ») estime que ces mesures non conformes aux IFRS fournissent des renseignements utiles aux investisseurs au sujet de la situation financière et des résultats d'exploitation de la Société, puisqu'elles constituent des indicateurs clés supplémentaires de sa performance. Ces mesures non conformes aux IFRS ne sont pas comptabilisées en vertu des IFRS, n'ont aucune signification normalisée prescrite par les IFRS, peuvent différer des mesures portant des noms similaires présentées par d'autres émetteurs et pourraient donc ne pas être comparables à celles-ci. Ces mesures ne doivent pas être considérées comme un substitut aux informations financières correspondantes établies conformément aux IFRS.

## 3 SURVOL DE LA SOCIÉTÉ

L'une des plus grandes firmes de services professionnels au monde, WSP offre des services en génie et en conception à des clients dans de nombreux secteurs : transport et infrastructures, bâtiments, environnement, énergie, ressources, ainsi qu'industrie. La Société offre, en outre, des services-conseils stratégiques. Ses équipes d'experts regroupent des ingénieurs, des conseillers, des techniciens, des scientifiques, des architectes, des planificateurs, des spécialistes de l'environnement, des arpenteurs-géomètres ainsi que des spécialistes du design et de la gestion de programmes et de projets de construction. Avec environ 50 000 employés de talent travaillant dans des bureaux situés à travers le monde, WSP occupe une position favorable pour réaliser des projets durables partout où des clients ont besoin d'elle.

Le modèle d'affaires de la Société est centré sur le maintien d'une position de chef de file dans chaque région et chaque marché où elle évolue, grâce à un engagement solide envers les collectivités et les clients locaux et nationaux, et à la prise en compte de leurs besoins. WSP offre une variété de services tout au long de l'exécution du projet, soit de la phase des études initiales de planification et de développement jusqu'aux phases de gestion, de conception, de gestion de la construction, de mise en service et d'entretien du projet ou du programme.

Un tel modèle d'affaires se traduit par l'implantation de bureaux régionaux offrant une gamme complète de services à toutes les étapes de l'exécution d'un projet. Sur le plan fonctionnel, les leaders des divers segments de marché travaillent en collaboration avec les leaders régionaux au développement et à la coordination des marchés desservis, jumelant les connaissances et les relations locales à une expertise reconnue à l'échelle nationale. La Société a développé une approche d'équipe multidisciplinaire dans le cadre de laquelle les employés travaillent en étroite collaboration avec les clients à l'élaboration de solutions qui respectent les échéanciers et les budgets établis.

La Société croit avoir des capacités et des compétences assez vastes pour transformer la vision de ses clients en réalité durable, tant d'un point de vue commercial, technique et social qu'environnemental.

Les secteurs de marché dans lesquels la Société exerce ses activités sont décrits ci-dessous.

- Transport et infrastructures** : Les experts de la Société conseillent, planifient, conçoivent et gèrent des projets d'infrastructures ferroviaires, maritimes et urbaines ainsi que des projets d'infrastructures d'aviation, d'autoroutes, de ponts, de tunnels et d'eau. Des clients des secteurs publics et privés, des entrepreneurs en construction ainsi que d'autres partenaires de tous les coins du globe font appel à l'expertise de WSP pour élaborer des stratégies de transport et d'infrastructures à moyen et à long terme, ainsi que pour les guider et les appuyer pendant tout le cycle de vie d'une vaste gamme de projets. La Société tire une grande fierté de sa capacité à résoudre les problèmes les plus complexes de ses clients, à qui elle propose des solutions complètes, innovatrices et à valeur ajoutée afin de leur permettre d'atteindre les résultats souhaités. WSP offre une gamme complète de services locaux tout en possédant une longue feuille de route jalonnée de projets couronnés de succès à l'échelle internationale. De plus, la Société aide ses clients à relever les défis et à faire face aux nouveaux enjeux de mobilité, d'adaptation et de financement des infrastructures.
- Bâtiments** : WSP est l'un des principaux fournisseurs mondiaux de services-conseils et de services d'ordre technique, avec des antécédents éprouvés lorsqu'il s'agit de réaliser des bâtiments de la plus grande qualité qui soit. Il arrive que WSP participe à chacune des phases du cycle de vie d'un projet, depuis l'étude de cas jusqu'à la conception et la construction, en passant par la gestion de l'actif et la remise en état. La Société possède l'expertise nécessaire pour permettre à ses clients de maximiser le résultat de leurs projets dans des secteurs allant des tours d'habitation aux soins de santé, des stades aux gares et du commercial à la culture.

- **Environnement** : La Société compte des spécialistes qui travaillent avec des entreprises et des gouvernements et les conseillent sur tous les principaux aspects du volet environnement. Ces experts offrent un large éventail de services relatifs à l'air, au sol, à l'eau et à la santé. Ils conseillent et travaillent avec des clients sur une multitude de questions environnementales autant au chapitre de l'audit, de l'obtention de permis et d'autorisations et de la conformité réglementaire, que de la manipulation et de l'élimination de matières dangereuses, de la remise en état de terrains, de l'évaluation des incidences environnementales et sociales et de la santé et sécurité des employés. La réputation de WSP repose sur l'aide qu'elle prodigue à ses clients partout dans le monde afin d'atténuer le risque, de gérer et de réduire les incidences environnementales et de maximiser les occasions relatives au développement durable, aux changements climatiques, à l'utilisation d'énergie et à l'environnement.
- **Ressources** : La Société possède l'envergure et l'expertise nécessaires pour soutenir tous ses clients mondiaux du secteur des ressources. Dans le secteur minier, les experts de WSP travaillent avec les clients tout au long du cycle de vie du projet, depuis la réalisation d'études conceptuelles et de faisabilité jusqu'à composer avec les problèmes d'acceptation sociale, et depuis les études techniques détaillées et les services d'ingénierie, d'approvisionnement, de construction et de gestion de projets jusqu'à la fermeture d'un site et sa restauration. L'expertise de WSP s'étend jusqu'à la modélisation des ressources et des réserves, aux essais métallurgiques, à la conception géotechnique et minière ainsi qu'à l'ingénierie détaillée pour l'infrastructure minière. Dans le secteur pétrolier et gazier, WSP aide ses clients à relever quelques-uns des défis les plus exigeants auxquels ils font face du point de vue technique autant que logistique. Les experts de WSP offrent des conseils sur la façon de planifier, de concevoir et de soutenir le développement de pipelines et de réseaux gaziers, ainsi que sur la manière d'assurer l'intégrité de leurs biens essentiels et d'obtenir les permis et consentements requis.
- **Énergie** : La Société offre à ses clients du secteur de l'énergie des solutions complètes pour tous les aspects de leurs projets, qu'il s'agisse de centrales énergétiques de grande envergure, d'installations plus petites sur le site même ou de programmes de mise aux normes et d'efficacité. Elle les aide ainsi à réduire leur consommation d'énergie tout en leur proposant des solutions pour bâtir un avenir durable. Les experts de WSP peuvent fournir des conseils et collaborer à tous les stades d'un projet, depuis les études de pré-faisabilité jusqu'à la conception, en passant par l'exploitation, l'entretien et le déclassement. Ils offrent des services de soutien de gestion opérationnelle à long terme dès les premières études de faisabilité, donnent des conseils sur divers aspects de nature technique, financière et environnementale d'un projet, jusqu'à la conception technique et les simulations énergétiques pendant la phase de construction.
- **Industrie** : La Société travaille dans presque tous les secteurs d'activité, notamment ceux des aliments et des boissons, de la pharmaceutique et de la biotechnologie, de l'automobile et des produits chimiques. Les experts de WSP offrent une combinaison hors pair de compétences grâce à leur connaissance approfondie des processus industriels et de production d'énergie, ainsi que l'expertise en ingénierie requise pour assurer la planification, la conception, la construction et l'exploitation d'une nouvelle usine, ou pour automatiser l'équipement d'installations industrielles existantes. Ils offrent une vaste gamme de services de consultation et d'ingénierie dans de nombreux champs d'activité, couvrant toutes les étapes d'un projet, soit les études stratégiques, la conception et l'analyse de la productivité, jusqu'à jouer le rôle d'ingénieur auprès d'un propriétaire pour chacune des étapes d'un contrat de services d'ingénierie, d'approvisionnement, de construction et de gestion de projets.

En plus de ces secteurs, la Société offre les services-conseils stratégiques hautement spécialisés énumérés ci-dessous :

- **Services de planification et services-conseils** : La Société aide ses clients à prendre des décisions éclairées à toutes les étapes du cycle de vie d'un projet, en prenant en considération les changements économiques et environnementaux, les facteurs sociaux, les priorités des gouvernements ainsi que des technologies émergentes. Afin de demeurer concurrentielles et de gérer et d'aménager efficacement leurs infrastructures et leurs biens immobiliers, les organisations du secteur public et du secteur privé cherchent à avoir accès à des données plus précises et aux « leçons apprises » d'experts qui contribuent à mener les clients au succès partout dans le monde. En plus de son expertise à l'échelle locale, la Société offre des modèles de référence internationaux ainsi que des

solutions fondées sur les pratiques exemplaires en tirant parti de sa vaste expérience. L'équipe de WSP marie les compétences techniques de notre réseau mondial et un sens aigu des affaires axé sur les résultats pour fournir des stratégies durables et efficaces qui contribuent également à l'avancement des collectivités où nous sommes présents.

- **Services de gestion :** Les professionnels chevronnés de la Société évaluent et comprennent les objectifs des clients ainsi que les réalités techniques, environnementales et commerciales auxquelles ils sont confrontés. Associée à l'offre de services entièrement intégrés de la Société, cette approche holistique permet à WSP d'établir des relations stratégiques avec ses clients. Elle soutient ainsi leurs intérêts tout au long des étapes de la planification, de la mise en œuvre et de la mise en service de leurs projets, y compris en cas d'urgence. En mettant l'accent sur les coûts, le calendrier, la qualité et la sécurité, et en utilisant les meilleurs processus et techniques de gestion qui soient, WSP est en mesure de mobiliser la bonne équipe à l'échelle de l'organisation pour exécuter des projets de différentes tailles et de complexité variée.
- **Services technologiques et durables :** Les professionnels de la Société travaillent tout au long du cycle de vie d'un projet à offrir des solutions novatrices fortement axées sur la gestion du changement et l'engagement des cadres. Tandis que d'importants progrès technologiques sont à même d'améliorer notre façon de vivre, de nous rendre au travail et de nous déplacer, il apparaît que les propriétaires d'immeubles et d'infrastructures doivent non seulement se faire aux changements, mais les adopter de plain-pied. Dans cette optique, les experts en services technologiques de WSP intègrent l'utilisation de solutions logicielles et numériques pour optimiser les projets touchant le génie, l'infrastructure, les bâtiments et l'environnement. De plus, dans un contexte où le monde entier fait face à d'importants défis liés à la croissance démographique, à la demande et aux contraintes en termes de ressources et aux phénomènes météorologiques extrêmes - qui ont tous une incidence sur la résilience et la durabilité de nos collectivités -, la Société demeure déterminée à intégrer les principes de la durabilité dans son travail de planification, de conception et de gestion, tant pour les biens immobiliers que pour les infrastructures.

## 4 FAITS SAILLANTS FINANCIERS

(en millions de dollars, sauf les pourcentages et les montants par action)

Quatrièmes trimestres clos les	31 décembre 2019	31 décembre 2018	Variation
Produits des activités ordinaires	2 209,3 \$	2 043,9 \$	8,1 %
Produits des activités ordinaires nets*	1 760,7 \$	1 541,0 \$	14,3 %
Résultat avant charges de financement nettes et impôt	82,7 \$	91,7 \$	(9,8) %
BAIIA ajusté*	266,3 \$	169,5 \$	57,1 %
Marge du BAIIA ajusté*	15,1 %	11,0 %	410 pb
Résultat net attribuable aux actionnaires de Groupe WSP Global Inc.	40,5 \$	43,3 \$	(6,5) %
Résultat net de base par action	0,38 \$	0,41 \$	(7,3) %
Résultat net ajusté*	56,6 \$	59,1 \$	(4,2) %
Résultat net ajusté par action*	0,53 \$	0,57 \$	(7,0) %

\* Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », pour plus de précisions et pour l'indication du rapprochement avec la mesure conforme aux IFRS la plus directement comparable, le cas échéant.

pb : points de base

(en millions de dollars, sauf les pourcentages et les montants par action)

Exercices clos les	31 décembre 2019	31 décembre 2018	Variation
Produits des activités ordinaires	8 916,1 \$	7 908,1 \$	12,7 %
Produits des activités ordinaires nets*	6 886,3 \$	6 020,6 \$	14,4 %
Résultat avant charges de financement nettes et impôt	487,8 \$	398,1 \$	22,5 %
BAIIA ajusté*	1 036,8 \$	660,0 \$	57,1 %
Marge du BAIIA ajusté*	15,1 %	11,0 %	410 pb
Résultat net attribuable aux actionnaires de Groupe WSP Global Inc.	286,5 \$	248,1 \$	15,5 %
Résultat net de base par action	2,72 \$	2,38 \$	14,3 %
Résultat net ajusté*	326,7 \$	295,2 \$	10,7 %
Résultat net ajusté par action*	3,10 \$	2,83 \$	9,5 %
Entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation	814,3 \$	669,7 \$	21,6 %
Flux de trésorerie disponibles*	441,6 \$	547,4 \$	(19,3) %
<b>Aux</b>	<b>31 décembre 2019</b>	<b>31 décembre 2018</b>	<b>Variation</b>
Carnet de commandes*	8 131,8 \$	7 678,7 \$	5,9 %
Délai de recouvrement*	74	76	(2) jours
Ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté *	1,1	1,9	s. o.

\* Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », pour plus de précisions et pour l'indication du rapprochement avec la mesure conforme aux IFRS la plus directement comparable, le cas échéant.

pb : points de base

s. o. : sans objet

## 5 RÉSUMÉ

Notre excellent rendement s'est poursuivi au cours du quatrième trimestre de 2019, ce qui a permis à la Société d'atteindre toutes ses cibles financières établies pour l'exercice clos le 31 décembre 2019.

La société a adopté IFRS 16 *Contrats de location* le 1<sup>er</sup> janvier 2019 selon la méthode rétrospective modifiée, qui n'exige pas de retraiter la présentation des états financiers de l'exercice précédent.

### Les faits saillants financiers du quatrième trimestre de 2019 sont les suivants :

- Produits des activités ordinaires de 2,2 G\$ et produits des activités ordinaires nets de 1,8 G\$ pour le trimestre, en hausse respectivement de 8,1 % et de 14,3 % par rapport au quatrième trimestre de 2018. La croissance interne des produits des activités ordinaires nets s'est élevée à 4,0 % pour le trimestre dans tous les secteurs à présenter, à l'exception du secteur EMOIA, dont les résultats ont été stables.
- Résultat avant charges de financement nettes et impôt de 82,7 M\$ pour le trimestre, en baisse de 9,0 M\$, ou 9,8 %, par rapport au quatrième trimestre de 2018. Cette mesure reflète l'incidence négative d'éléments hors trésorerie, notamment la radiation d'un montant de 25,3 M\$ inscrit à titre d'immobilisations locatives liées aux activités aux États-Unis, ainsi que de la hausse de la dotation aux amortissements des immobilisations incorporelles qui a découlé principalement de la détermination définitive des justes valeurs des immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de l'acquisition de Louis Berger depuis décembre 2018.
- BAIIA ajusté de 266,3 M\$ pour le trimestre, en hausse de 96,8 M\$, ou 57,1 %, par rapport à 169,5 M\$ au quatrième trimestre de 2018. L'incidence de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* a contribué à hauteur de 58,4 M\$ à la hausse. Le reste de la hausse, soit 38,4 M\$, ou 22,7 %, par rapport au quatrième trimestre de 2018, découle principalement de l'augmentation du total des produits des activités ordinaires nets et de l'amélioration des marges au Canada, au Royaume-Uni et au Moyen-Orient, de même que de la baisse des charges du siège social.
- Marge du BAIIA ajusté de 15,1 % pour le trimestre, contre 11,0 % au quatrième trimestre de 2018. L'incidence de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* représente 3,3 % des produits des activités ordinaires nets. Le reste de la hausse par rapport au quatrième trimestre de 2018 découle principalement de l'augmentation des marges au Canada, au Royaume-Uni et au Moyen-Orient, ainsi que de la baisse des charges du siège social.
- Résultat net attribuable aux actionnaires se chiffrant à 40,5 M\$, ou 0,38 \$ par action, en baisse respectivement de 2,8 M\$ et de 0,03 \$ par rapport au quatrième trimestre de 2018. L'incidence de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* représente une diminution d'environ 5,9 M\$, ou 0,06 \$ par action. Le résultat net reflète l'incidence négative d'éléments hors trésorerie, notamment la radiation d'un montant inscrit à titre d'immobilisations locatives liées aux activités aux États-Unis dont l'incidence après impôt se chiffre à 18,5 M\$, ainsi que de la hausse de la dotation aux amortissements des immobilisations incorporelles qui a découlé principalement de la détermination définitive des justes valeurs des immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de l'acquisition de Louis Berger depuis décembre 2018.
- Résultat net ajusté de 56,6 M\$ pour le trimestre, ou 0,53 \$ par action, respectivement en baisse de 2,5 M\$ et de 0,04 \$ par rapport au quatrième trimestre de 2018. L'incidence de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* représente une diminution d'environ 5,9 M\$, ou 0,06 \$ par action. Le résultat net ajusté reflète l'incidence négative d'éléments hors trésorerie, notamment la radiation d'un montant inscrit à titre d'immobilisations locatives liées aux activités aux États-Unis dont l'incidence après impôt se chiffre à 18,5 M\$, ainsi que de la hausse de la dotation aux amortissements

des immobilisations incorporelles qui a découlé principalement de la détermination définitive des justes valeurs des immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de l'acquisition de Louis Berger depuis décembre 2018.

- Dividende trimestriel déclaré de 0,375 \$ par action, et taux de participation au régime de réinvestissement des dividendes (« RRD ») de 42,3 %.

### Les faits saillants financiers de l'exercice 2019 sont les suivants :

- Produits des activités ordinaires de 8,9 G\$ et produits des activités ordinaires nets de 6,9 G\$ pour l'exercice, en hausse respectivement de 12,7 % et de 14,4 % par rapport à l'exercice 2018. La croissance interne des produits des activités ordinaires nets s'est élevée à 3,5 % pour l'exercice dans tous les secteurs à présenter, ce qui est conforme aux attentes de la direction pour l'exercice.
- Résultat avant charges de financement nettes et impôt de 487,8 M\$ pour 2019, en hausse de 89,7 M\$, ou 22,5 %, par rapport à 2018. Cette mesure reflète l'incidence négative d'éléments hors trésorerie, notamment la radiation d'un montant de 25,3 M\$ inscrit à titre d'immobilisations locatives liées aux activités aux États-Unis.
- BAIIA ajusté de 1 036,8 M\$ pour l'exercice, en hausse de 376,8 M\$, ou 57,1 %, par rapport à 660,0 M\$ en 2018. L'incidence de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* a contribué à hauteur de 250,1 M\$ à la hausse. Le reste de la hausse, soit 126,7 M\$, ou 19,2 %, par rapport à 2018, découle principalement de l'augmentation du total des produits des activités ordinaires nets, de l'amélioration des marges au Canada et de la baisse des charges du siège social.
- Marge du BAIIA ajusté de 15,1 % pour 2019, contre 11,0 % pour 2018. L'incidence de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* représente 3,6 % des produits des activités ordinaires nets. Le reste de la hausse par rapport au quatrième trimestre de 2018 découle principalement de l'augmentation des marges au Canada et de la baisse des charges du siège social.
- Résultat net attribuable aux actionnaires se chiffrant à 286,5 M\$ pour 2019, ou 2,72 \$ par action, en hausse respectivement de 38,4 M\$ et de 0,34 \$ par rapport à 2018. L'incidence de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* a contribué à hauteur d'environ 23,2 M\$, ou 0,22 \$ par action, à la hausse. Le résultat net reflète également l'incidence négative d'éléments hors trésorerie, notamment la radiation d'un montant inscrit à titre d'immobilisations locatives liées aux activités de la Société aux États-Unis dont l'incidence après impôt se chiffre à 18,5 M\$, ou 0,18 \$ par action.
- Résultat net ajusté de 326,7 M\$ pour 2019, ou 3,10 \$ par action, en hausse de 31,5 M\$ par rapport à 2018. L'incidence de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* a contribué à hauteur d'environ 23,2 M\$, ou 0,22 \$ par action, à ce recul. Le résultat net ajusté reflète l'incidence négative d'éléments hors trésorerie, notamment la radiation d'un montant inscrit à titre d'immobilisations locatives liées aux activités aux États-Unis dont l'incidence après impôt se chiffre à 18,5 M\$, ou 0,18 \$ par action.
- Carnet de commandes s'établissant à 8,1 G\$ en date du 31 décembre 2019, représentant 10,6 mois de produits des activités ordinaires, soit une augmentation de 453,1 M\$, ou 5,9 %, par rapport à 7,7 G\$ au 31 décembre 2018. La croissance interne du carnet de commandes s'est élevée à 3,6 % par rapport au 31 décembre 2018.
- Le délai de recouvrement s'établissait à 74 jours en date du 31 décembre 2019, soit une légère amélioration par rapport à 76 jours au 31 décembre 2018.
- Entrées de trésorerie provenant des activités d'exploitation de 814,3 M\$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, en comparaison de 669,7 M\$ pour la même période en 2018.

- Flux de trésorerie disponibles de 441,6 M\$, ce qui correspond à 154 % du résultat net attribuable aux actionnaires.
- En incluant le BAIIA ajusté sur un exercice complet pour tenir compte de toutes les acquisitions, le ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté s'établit à 1,1 fois, ce qui se situe dans la fourchette prévisionnelle de la direction pour 2019.
- Dividendes déclarés pour l'exercice complet de 1,50 \$ par action, ou 158,0 M\$, et dividende en trésorerie de 80,9 M\$, ou 51,2 %.

## 6 PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS

Les paragraphes qui suivent présentent les faits saillants pour la période comprise entre le 1<sup>er</sup> janvier 2019 et le 26 février 2020, date du rapport de gestion de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

### Acquisitions

En avril 2019, la société a réalisé une acquisition complémentaire, soit celle de Leach Wallace Associates, Inc. (« Leach Wallace »), aux États-Unis. Leach Wallace, qui compte 125 employés, est un fournisseur de services de conception technique dans les domaines de la mécanique, de l'électricité et de la plomberie ainsi que de services connexes, à des clients du secteur des soins de santé. Cette acquisition, qui s'inscrit dans le plan stratégique mondial 2019-2021 de WSP, a donné naissance à l'un des plus importants fournisseurs de services techniques pour le secteur des soins de santé en Amérique du Nord.

En septembre 2019, WSP a acquis Orbicon A/S, société de services-conseils danoise spécialisée dans le secteur de l'environnement. Cette entreprise, qui compte 500 employés, offre également des services dans les secteurs de l'approvisionnement et des infrastructures ainsi que du bâtiment. Orbicon est également présente en Suède et dans l'Arctique.

En octobre 2019, WSP a acquis Lievense Holding B.V. (« Lievense »), société néerlandaise de services-conseils multidisciplinaire comptant 375 employés. Lievense est active dans les secteurs du bâtiment, de l'environnement, de l'énergie, des infrastructures et de l'eau.

En novembre 2019, WSP a acquis Elton Consulting Group Pty Ltd, une société de services-conseils de 115 employés qui est établie à Sydney, en Australie, et qui a des bureaux supplémentaires dans toute l'Australie.

En décembre 2019, WSP a conclu l'acquisition d'Ecology and Environment Inc. (« E & E »), société d'experts-conseils en environnement dont le siège social est situé aux États-Unis et qui fournit des services professionnels aux gouvernements et aux clients du secteur privé du monde entier. E & E compte environ 775 employés aux États-Unis et en Amérique latine. Le prix d'achat à payer dans le cadre de l'acquisition était d'environ 65 M\$ US, montant auquel s'ajoute un dividende exceptionnel d'environ 2,2 M\$ US.

Ces acquisitions ont été financées par la trésorerie disponible de WSP et les facilités de crédit.

Après la clôture de l'exercice, en janvier 2020, WSP a acquis LT Environmental Inc., une firme de services-conseils en environnement comptant 140 employés et établie au Colorado, aux États-Unis.

## Nominations

En janvier 2019, WSP a annoncé trois nominations clés à des postes de direction au sein de l'équipe de direction mondiale : Ryan Brain, nommé président et chef de la direction de WSP au Canada, Ivy Hoi Yan Kong, nommée directrice générale de WSP en Asie, et André-Martin Bouchard, nommé directeur mondial, Environnement et Ressources.

Philippe Fortier a été nommé chef des affaires juridiques de la Société; sa nomination a pris effet le 10 juillet 2019. Dans le cadre de ses fonctions, il assume la responsabilité globale des affaires juridiques de WSP, en plus de soutenir les activités d'acquisition. M. Fortier intervient également à titre de secrétaire général de WSP et il s'est joint à son équipe de direction mondiale.

Lewis (Lou) P. Cornell, ing. a été nommé président et chef de la direction de WSP aux États-Unis; sa nomination a pris effet le 15 octobre 2019. Dans le cadre de ses fonctions, M. Cornell est à la tête de l'équipe de direction des États-Unis et fera également partie de l'équipe de direction mondiale de WSP.

À compter du 27 février 2020, Alain Michaud, actuellement premier vice-président, Performance opérationnelle et initiatives stratégiques, occupera le poste de chef de la direction financière. Après un mandat réussi de trois ans, Bruno Roy, l'actuel chef de la direction financière, quittera WSP à la fin de mars 2020 pour poursuivre de nouvelles occasions professionnelles et personnelles. D'ici là, M. Roy collaborera étroitement avec M. Michaud pour assurer une transition harmonieuse.

# 7 REVUE DES ACTIVITÉS DES SECTEURS D'EXPLOITATION

Le rendement d'un secteur est mesuré à partir des produits des activités ordinaires nets et du BAIIA par secteur. Tous les secteurs à présenter ont généré une croissance interne des produits des activités ordinaires nets pour l'exercice généralement conforme aux attentes de la direction. Le BAIIA ajusté, sur une base consolidée et par secteur, avant déduction des charges du siège social, a augmenté dans l'ensemble de l'organisation, en raison surtout de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location*. Cette nouvelle norme exige que la majeure partie des coûts relatifs aux contrats de location soient comptabilisés comme une dotation aux amortissements des actifs au titre de droits d'utilisation et comme une charge d'intérêts sur les obligations locatives, coûts qui sont exclus du calcul du BAIIA ajusté.

## Canada

Pour le trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2019, le secteur à présenter Canada a généré une croissance interne des produits des activités ordinaires nets de 3,4 % et de 1,2 %, respectivement, par rapport aux périodes correspondantes de 2018. Pour le Canada, il s'agit du meilleur trimestre de croissance interne en 2019, alors que les inquiétudes liées au secteur des transports en Ontario commencent à s'apaiser dans toute la province. Cependant, les retards attribuables au secteur public dans le démarrage des projets de transport en Ontario se sont répercutés sur les produits des activités ordinaires nets dégagés pour l'exercice.

En ce qui concerne la marge du BAIIA ajusté avant déduction des charges du siège social pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, outre l'incidence positive d'IFRS 16, l'amélioration est attribuable aux mesures de compression des coûts.

Le carnet de commandes a affiché une croissance interne de 7,5 % comparativement à ce qu'il était au 31 décembre 2018.

## Amériques

Pour le trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2019, notre secteur à présenter Amériques a affiché une croissance interne des produits des activités ordinaires nets de 2,4 % et de 3,1 %, respectivement, par rapport aux périodes correspondantes de 2018. Les produits des activités ordinaires nets de nos activités aux États-Unis pour le trimestre et pour l'exercice ont été inférieurs aux attentes, en raison principalement d'une croissance plus faible que prévu des produits des activités ordinaires nets dans la région du nord-est des États-Unis et en Amérique latine.

En ce qui a trait à la marge du BAIIA ajusté avant déduction des charges du siège social pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2019, hormis la variation attribuable à l'incidence positive d'IFRS 16, la variation reflète l'incidence négative des activités de Louis Berger et la contraction des marges dans la région du nord-est des États-Unis et en Amérique latine par rapport aux périodes correspondantes de 2018.

Le carnet de commandes du secteur Amériques a affiché une croissance interne de 6,4 % comparativement à ce qu'il était au 31 décembre 2018. Cette croissance est attribuable surtout aux activités aux États-Unis.

## EMOIA

La croissance interne des produits des activités ordinaires nets du secteur à présenter EMOIA est demeurée stable par rapport au quatrième trimestre. Cependant, pour l'exercice complet, le secteur à présenter EMOIA a généré une croissance interne des produits des activités ordinaires nets de 2,1 %. La croissance interne observée pour l'exercice est surtout attribuable à la solide et constante performance des activités au Royaume-Uni et en Suède. Le secteur d'activité du transport et des infrastructures au Royaume-Uni a connu un autre excellent trimestre, ce qui a compensé le ralentissement attribuable aux préoccupations continues suscitées par le Brexit, enregistré par le secteur privé. Les activités dans les pays nordiques ont généré une croissance interne des produits des activités ordinaires nets de 2,5 % pour l'exercice, malgré l'incidence d'une grève touchant la Finlande sur les produits des activités ordinaires nets.

En ce qui concerne la marge du BAIIA ajusté avant déduction des charges du siège social, outre la variation attribuable à l'incidence positive d'IFRS 16, la variation par rapport aux périodes correspondantes de 2018 reflète une amélioration pour le trimestre et une amélioration négligeable pour l'exercice. En dépit de marges moins élevées dégagées par Louis Berger, qui présentent des coûts structurels de base plus élevés en comparaison des anciennes activités du secteur EMOIA de WSP, le secteur EMOIA a bénéficié de l'amélioration des marges au Royaume-Uni et au Moyen-Orient.

Le carnet de commandes du secteur EMOIA a affiché une décroissance interne de 10,2 % comparativement à ce qu'il était au 31 décembre 2018, ce qui s'explique par le moment où les commandes sont passées au Royaume-Uni.

## ASIE-PACIFIQUE

Le secteur à présenter Asie-Pacifique a affiché une croissance interne des produits des activités ordinaires nets de 17,0 % pour le trimestre et de 9,3 % pour l'exercice. La forte croissance interne affichée pour l'exercice est attribuable aux excellents résultats dégagés par la région, principalement en Australie.

L'augmentation de la marge du BAIIA ajusté avant déduction des charges du siège social par rapport aux périodes correspondantes de 2018 est entièrement attribuable à l'incidence positive d'IFRS 16.

Le carnet de commandes du secteur Asie-Pacifique a affiché une croissance interne de 18,0 % comparativement à ce qu'il était au 31 décembre 2018. Cette croissance est principalement attribuable aux activités en Australie et en Nouvelle-Zélande.

## 8 REVUE FINANCIÈRE

### 8.1 RÉSULTATS D'EXPLOITATION

	Quatrièmes trimestres clos les		Exercices clos les	
	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2018
<i>(en millions de dollars, sauf le nombre d'actions et les données par action)</i>				
<b>Produits des activités ordinaires</b>	2 209,3 \$	2 043,9 \$	8 916,1 \$	7 908,1 \$
Moins : Sous-consultants et coûts directs	448,6 \$	502,9 \$	2 029,8 \$	1 887,5 \$
<b>Produits des activités ordinaires nets*</b>	<b>1 760,7 \$</b>	<b>1 541,0 \$</b>	<b>6 886,3 \$</b>	<b>6 020,6 \$</b>
<b>Résultat avant charges de financement nettes et impôt</b>	<b>82,7 \$</b>	<b>91,7 \$</b>	<b>487,8 \$</b>	<b>398,1 \$</b>
Charges de financement nettes	28,4 \$	32,0 \$	102,0 \$	68,8 \$
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>54,3 \$</b>	<b>59,7 \$</b>	<b>385,8 \$</b>	<b>329,3 \$</b>
Charge d'impôt sur le résultat	13,5 \$	16,3 \$	100,1 \$	80,5 \$
<b>Résultat net</b>	<b>40,8 \$</b>	<b>43,4 \$</b>	<b>285,7 \$</b>	<b>248,8 \$</b>
<b>Résultat net attribuable aux :</b>				
Actionnaires de WSP Global Inc.	40,5 \$	43,3 \$	286,5 \$	248,1 \$
Participations ne donnant pas le contrôle	0,3 \$	0,1 \$	(0,8) \$	0,7 \$
<b>Résultat net de base par action</b>	<b>0,38 \$</b>	<b>0,41 \$</b>	<b>2,72 \$</b>	<b>2,38 \$</b>
<b>Résultat net dilué par action</b>	<b>0,38 \$</b>	<b>0,41 \$</b>	<b>2,71 \$</b>	<b>2,38 \$</b>
Nombre moyen pondéré de base d'actions	105 885 503	104 387 699	105 235 267	104 150 041
Nombre moyen pondéré dilué d'actions	106 076 127	104 614 276	105 613 623	104 392 368

\* Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », pour plus de précisions.

### 8.2 PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES NETS PAR SECTEUR

La performance et les résultats financiers de la Société doivent être mesurés et analysés en tenant compte des produits des activités ordinaires générés par les honoraires, ou les produits des activités ordinaires nets, puisque les coûts directs recouvrables peuvent varier sensiblement d'un contrat à l'autre et qu'ils ne sont pas représentatifs de la performance des services d'experts-conseils.

Les secteurs à présenter de la Société sont les suivants : Canada, Amériques (États-Unis et Amérique latine), EMOIA (Europe, Moyen-Orient, Inde et Afrique) et Asie-Pacifique (Asie, Australie et Nouvelle-Zélande). Les tableaux qui suivent présentent un résumé des variations des produits des activités ordinaires nets et du nombre d'employés, par secteur à présenter et au total, d'un exercice à l'autre.

**Comparaison entre le quatrième trimestre de 2019 et  
le quatrième trimestre de 2018**

(en millions de dollars, sauf les pourcentages)	Canada	Amériques	EMOIA	Asie-Pacifique	Total
Produits des activités ordinaires nets par secteur – 2019	273,8 \$	559,2 \$	642,3 \$	285,4 \$	1 760,7 \$
Produits des activités ordinaires nets par secteur – 2018	264,7 \$	454,1 \$	576,1 \$	246,1 \$	1 541,0 \$
<b>Variation nette (%)</b>	3,4 %	23,1 %	11,5 %	16,0 %	14,3 %
Croissance interne*	3,4 %	2,4 %	(0,1) %	17,0 %	4,0 %
Croissance découlant d'acquisitions*	— %	21,3 %	14,9 %	2,9 %	12,2 %
Incidence des variations des cours du change**	— %	(0,6) %	(3,3) %	(3,9) %	(1,9) %
<b>Variation nette (%)</b>	3,4 %	23,1 %	11,5 %	16,0 %	14,3 %

**Comparaison entre l'exercice 2019 et l'exercice 2018**

(en millions de dollars, sauf les pourcentages et le nombre d'employés)	Canada	Amériques	EMOIA	Asie-Pacifique	Total
Produits des activités ordinaires nets par secteur – 2019	1 066,7 \$	2 306,8 \$	2 399,9 \$	1 112,9 \$	6 886,3 \$
Produits des activités ordinaires nets par secteur – 2018	1 053,6 \$	1 758,2 \$	2 192,1 \$	1 016,7 \$	6 020,6 \$
<b>Variation nette (%)</b>	1,2 %	31,2 %	9,5 %	9,5 %	14,4 %
Croissance interne*	1,2 %	3,1 %	2,1 %	9,3 %	3,5 %
Croissance découlant d'acquisitions*	— %	26,4 %	11,0 %	2,9 %	12,1 %
Incidence des variations des cours du change**	— %	1,7 %	(3,6) %	(2,7) %	(1,2) %
<b>Variation nette (%)</b>	1,2 %	31,2 %	9,5 %	9,5 %	14,4 %
<b>Au 31 décembre</b>					
Nombre approximatif d'employés – 2019	8 000	13 200	19 900	8 800	49 900
Nombre approximatif d'employés – 2018	7 900	12 400	19 100	8 300	47 700
<b>Variation nette (%)</b>	1,3 %	6,5 %	4,2 %	6,0 %	4,6 %

\* La croissance interne et la croissance découlant d'acquisitions sont calculées en fonction de la monnaie locale.

\*\* L'incidence des variations des cours du change représente l'effet de la conversion, en dollars canadiens, des produits des activités ordinaires nets libellés dans la monnaie locale, déduction faite de la croissance interne et de la croissance découlant d'acquisitions.

Au quatrième trimestre de 2019, les produits des activités ordinaires nets de la Société s'établissaient à 1,8 G\$, en hausse de 219,7 M\$, ou 14,3 %, par rapport au quatrième trimestre de 2018.

## 8.2.1 CANADA

Les produits des activités ordinaires nets générés par le secteur à présenter Canada se sont chiffrés à 273,8 M\$ au quatrième trimestre de 2019, soit une hausse qui découle entièrement de la croissance interne de 3,4 %, par rapport à la période correspondante de 2018. Pour le Canada, il s'agit du meilleur trimestre de croissance interne en 2019, alors que les inquiétudes liées au secteur des transports en Ontario commencent à s'apaiser dans toute la province.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, les produits des activités ordinaires nets générés par le secteur à présenter Canada se sont chiffrés à 1,1 G\$, ce qui représente une croissance interne de 1,2 %, par rapport à l'exercice 2018. La croissance interne s'est établie à l'extrémité inférieure des attentes de la direction, les retards attribuables au secteur public dans le démarrage des projets de transport en Ontario s'étant répercutés sur les produits des activités ordinaires nets dégagés pour l'exercice.

Le secteur du transport et des infrastructures et celui des bâtiments ont généré 65 % des produits des activités ordinaires nets de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

## 8.2.2 AMÉRIQUES

Les produits des activités ordinaires nets générés par le secteur à présenter Amériques se sont élevés à 559,2 M\$ au quatrième trimestre de 2019, soit une hausse de 105,1 M\$, ou 23,1 %, par rapport à la période correspondante de 2018. La croissance des produits des activités ordinaires nets découlant d'acquisitions et la croissance interne des produits des activités ordinaires nets, en devises constantes, se sont établies respectivement à 21,3 % et à 2,4 %.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, les produits des activités ordinaires nets générés par le secteur à présenter Amériques se sont élevés à 2,3 G\$, soit une hausse de 548,6 M\$, ou 31,2 %, par rapport à la période correspondante de 2018. La croissance des produits des activités ordinaires nets découlant d'acquisitions et la croissance interne des produits des activités ordinaires nets se sont établies respectivement à 26,4 % et à 3,1 %, soit légèrement sous le seuil des attentes de la direction. Les produits des activités ordinaires nets ont été inférieurs aux attentes en raison essentiellement des produits des activités ordinaires nets moins élevés que prévu dans la région du nord-est des États-Unis et en Amérique latine.

Pour le trimestre et l'exercice, la croissance découlant d'acquisitions provient surtout de l'acquisition de Louis Berger en décembre 2018.

Le secteur du transport et des infrastructures et celui des bâtiments ont généré 80 % des produits des activités ordinaires nets de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

## 8.2.3 EMOIA

Les produits des activités ordinaires nets du secteur à présenter EMOIA se sont élevés à 642,3 M\$ pour le quatrième trimestre de 2019, soit une hausse de 66,2 M\$, ou 11,5 %, par rapport au quatrième trimestre de 2018. La croissance des produits des activités ordinaires nets découlant d'acquisitions, en devises constantes, s'est chiffrée à 14,9 %, tandis que la croissance interne des produits des activités ordinaires nets est demeurée stable.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, les produits des activités ordinaires nets du secteur à présenter EMOIA se sont élevés à 2,4 G\$, soit une hausse de 207,8 M\$, ou 9,5 %, par rapport à l'exercice 2018. La croissance des produits des activités ordinaires nets découlant d'acquisitions et la croissance interne des produits des activités ordinaires nets, en devises constantes, se sont chiffrées respectivement à 11,0 % et à 2,1 %, ce qui est conforme aux attentes de la direction.

Pour le trimestre et l'exercice, la croissance découlant d'acquisitions provient surtout de l'acquisition de Louis Berger au quatrième trimestre de 2018. La croissance interne observée pour l'exercice est quant à elle essentiellement attribuable à la solide performance que continuent d'afficher les activités au Royaume-Uni et en Suède. Ces hausses ont été contrebalancées en partie par l'incidence négative des cours du change découlant principalement de l'appréciation du dollar canadien par rapport à la couronne suédoise et à la livre sterling.

Le secteur du transport et des infrastructures et celui des bâtiments ont généré 80 % des produits des activités ordinaires nets de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

## 8.2.4 ASIE-PACIFIQUE

Les produits des activités ordinaires nets du secteur à présenter Asie-Pacifique se sont élevés à 285,4 M\$ au quatrième trimestre de 2019, en hausse de 39,3 M\$, ou 16,0 %, par rapport à la période correspondante de 2018. La croissance des

produits des activités ordinaires nets découlant d'acquisitions et la croissance interne des produits des activités ordinaires nets, en devises constantes dans les deux cas, se sont établies respectivement à 2,9 % et à 17,0 %.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, les produits des activités ordinaires nets du secteur à présenter Asie-Pacifique se sont élevés à 1,1 G\$, en hausse de 96,2 M\$, ou 9,5 %, par rapport à l'exercice 2018. La croissance des produits des activités ordinaires nets découlant d'acquisitions et la croissance interne des produits des activités ordinaires nets, en devises constantes, se sont établies respectivement à 2,9 % et à 9,3 %, ce qui est supérieur au milieu de l'intervalle de croissance à un chiffre attendu par la direction.

Pour le trimestre et l'exercice, la croissance découlant d'acquisitions est principalement attribuable à l'acquisition d'Irwinconsult en décembre 2018. La forte croissance interne observée pour l'exercice est attribuable aux excellents résultats dégagés dans la région, principalement en Australie. Ces hausses ont été partiellement contrebalancées par l'incidence négative des cours du change découlant principalement de l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar australien et au dollar néo-zélandais.

Le secteur du transport et des infrastructures et celui des bâtiments ont généré 85 % des produits des activités ordinaires nets de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

### 8.3 CARNET DE COMMANDES

(en millions de dollars)	Canada	Amériques	EMOIA	Asie-Pacifique	Total
Carnet de commandes* au 31 décembre 2018	958,2 \$	3 452,1 \$	2 165,5 \$	1 102,9 \$	7 678,7 \$
Produits des activités ordinaires	(1 268,6) \$	(3 433,7) \$	(2 929,1) \$	(1 284,7) \$	(8 916,1) \$
Commandes internes	1 340,8 \$	3 647,6 \$	2 714,8 \$	1 482,8 \$	9 186,0 \$
Commandes découlant de l'acquisition d'entreprises	— \$	117,9 \$	33,4 \$	4,2 \$	155,5 \$
Fluctuations du change	— \$	89,1 \$	(48,0) \$	(13,4) \$	27,7 \$
Carnet de commandes* au 31 décembre 2019	1 030,4 \$	3 873,0 \$	1 936,6 \$	1 291,8 \$	8 131,8 \$

Au 31 décembre 2019, le carnet de commandes s'établissait à 8,1 G\$ et correspondait à 10,6 mois de produits des activités ordinaires<sup>1)</sup>, ce qui représente une hausse de 453,1 M\$, ou 5,9 %, par rapport au 31 décembre 2018. L'augmentation au cours de l'exercice, qui a été principalement enregistrée aux États-Unis, en Australie et au Canada, tient essentiellement au fait que les commandes internes ont excédé les produits des activités ordinaires. En devises constantes, le carnet de commandes de la Société a affiché une croissance interne de 3,6 % par rapport au 31 décembre 2018. Le carnet de commandes du secteur EMOIA a affiché un recul au chapitre des commandes internes par rapport au 31 décembre 2018, en raison du calendrier de passation de ces commandes, des contrats relatifs à plusieurs projets d'envergure ayant été conclus en 2018, principalement au Royaume-Uni.

Le tableau qui suit établit un rapprochement entre le carnet de commandes et les obligations de prestation non remplies qui sont présentées dans les états financiers consolidés de la Société au 31 décembre :

(en millions de dollars)	2019	2018
<b>Obligations de prestation non remplies</b>	<b>7 898,7 \$</b>	<b>6 342,4 \$</b>
Part restante des obligations contractuelles liées aux contrats pour lesquels les travaux n'étaient pas commencés à la date de clôture de l'exercice	233,1 \$	1 336,3 \$
<b>Carnet de commandes*</b>	<b>8 131,8 \$</b>	<b>7 678,7 \$</b>

\* Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », pour plus de précisions.

<sup>1)</sup> Établi d'après les produits des activités ordinaires sur 12 mois continus, en incluant les produits des activités ordinaires sur 12 mois complets pour tenir compte de toutes les acquisitions.

## 8.4 CHARGES

Le tableau qui suit résume les principaux résultats d'exploitation de la Société exprimés en pourcentage des produits des activités ordinaires nets.

	Quatrièmes trimestres clos les		Exercices clos les	
	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2018
(pourcentage des produits des activités ordinaires nets)				
Produits des activités ordinaires nets*	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Coûts liés au personnel	75,1 %	75,3 %	75,2 %	75,8 %
Autres charges d'exploitation, pertes (profits) de change et produits d'intérêts	10,1 %	13,7 %	10,0 %	13,2 %
Quote-part du résultat des entreprises associées avant la dotation aux amortissements et impôt*	(0,3) %	— %	(0,3) %	— %
<b>BAlIA ajusté*</b>	<b>15,1 %</b>	<b>11,0 %</b>	<b>15,1 %</b>	<b>11,0 %</b>
Dotation aux amortissements des actifs au titre des droits d'utilisation	3,6 %	— %	3,5 %	— %
Dotation aux amortissements des immobilisations corporelles	1,6 %	1,6 %	1,5 %	1,5 %
Dotation aux amortissements des immobilisations incorporelles	2,2 %	1,9 %	1,6 %	1,7 %
Dépréciation des immobilisations corporelles et du goodwill	1,6 %	— %	0,4 %	— %
Coûts d'acquisition, d'intégration et de restructuration	1,2 %	1,4 %	0,8 %	1,1 %
Quote-part de la dotation aux amortissements et des impôts des entreprises associées	0,1 %	— %	0,1 %	— %
Déduire : produits d'intérêts	0,1 %	0,1 %	0,1 %	0,1 %
<b>Résultat avant charges de financement nettes et impôt</b>	<b>4,7 %</b>	<b>6,0 %</b>	<b>7,1 %</b>	<b>6,6 %</b>
Charges de financement nettes	1,6 %	2,1 %	1,4 %	1,1 %
Charge d'impôt sur le résultat	0,8 %	1,1 %	1,6 %	1,4 %
<b>Résultat net</b>	<b>2,3 %</b>	<b>2,8 %</b>	<b>4,1 %</b>	<b>4,1 %</b>

\* Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », pour plus de précisions.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, le résultat avant charges de financement nettes et impôt a augmenté en pourcentage des produits des activités ordinaires nets, en raison principalement de la hausse du BAlIA ajusté, partiellement contrebalancée par la dotation aux amortissements des actifs au titre de droits d'utilisation qui a résulté de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location*, ainsi que par l'incidence d'autres éléments hors trésorerie, notamment des pertes de valeur comptabilisées à l'égard des immobilisations corporelles et du goodwill. Pour le quatrième trimestre de 2019, le résultat avant charges de financement nettes et impôt a diminué en pourcentage des produits des activités ordinaires nets. L'augmentation du BAlIA ajusté a été contrebalancée par la dotation aux amortissements des actifs au titre de droits d'utilisation qui a découlé de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location*, ainsi que par l'incidence d'autres éléments hors trésorerie, notamment des pertes de valeur comptabilisées à l'égard des immobilisations corporelles et du goodwill, et par la hausse de la dotation aux amortissements des immobilisations incorporelles. Ces écarts sont expliqués plus en détail ci-dessous.

En 2019, la marge du BAlIA ajusté s'est établie à 15,1 % pour le quatrième trimestre et l'exercice, en comparaison de 11,0 %, pour le quatrième trimestre et l'exercice 2018. Ces hausses sont principalement attribuables à l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location*, qui exige que la majeure partie des coûts relatifs aux contrats de location soient comptabilisés comme une dotation aux amortissements des actifs au titre de droits d'utilisation et comme une charge d'intérêts sur les obligations locatives, coûts qui sont exclus du calcul du BAlIA ajusté. Pour le trimestre et l'exercice, l'incidence de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* a représenté respectivement 3,3 % et 3,6 % des produits des activités ordinaires nets.

## COÛTS LIÉS AU PERSONNEL ET AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION

Les principales charges qui sont déduites des produits des activités ordinaires nets se composent de deux principaux éléments, à savoir les coûts liés au personnel et les autres charges d'exploitation.

- Les coûts liés au personnel comprennent les charges salariales de tous les employés s'occupant de la prestation de services de consultation et de l'exécution de projets, ainsi que les coûts liés au personnel administratif et à celui du siège social.
- En 2019, les autres charges d'exploitation incluent des coûts fixes tels que les coûts non recouvrables liés à la prestation de services aux clients, les coûts liés à la technologie, les frais liés aux assurances professionnelles, les coûts liés aux locaux à bureaux (essentiellement les coûts de services publics et coûts d'entretien). Dans le tableau ci-dessus, les autres charges d'exploitation sont combinées aux profits ou pertes de change et aux produits d'intérêts. En 2018, les autres charges d'exploitation comprenaient également des coûts d'occupation liés aux contrats de location. En raison de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location*, le 1<sup>er</sup> janvier 2019, la majeure partie des charges locatives des bureaux en 2019 ont dû être exclues des autres charges d'exploitation, pour être plutôt comptabilisées dans la dotation aux amortissements des actifs au titre des droits d'utilisation et dans la charge d'intérêts sur les obligations locatives.

Pour le trimestre et l'exercice, les coûts liés au personnel en pourcentage des produits des activités ordinaires nets ont été inférieurs par rapport aux périodes correspondantes de 2018. Cette diminution pour l'exercice est attribuable aux produits des activités ordinaires comptabilisés pour des travaux exécutés au cours d'exercices précédents.

Pour le trimestre et l'exercice, les autres charges d'exploitation en pourcentage des produits des activités ordinaires nets ont diminué de façon importante, du fait de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location*.

## QUOTE-PART DU RÉSULTAT DES ENTREPRISES ASSOCIÉES

La quote-part du résultat des entreprises associées a augmenté pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2019, en raison principalement des placements dans des entreprises associées découlant de l'acquisition de Louis Berger.

## DOTATION AUX AMORTISSEMENTS

La dotation aux amortissements des actifs au titre des droits d'utilisation se rapporte essentiellement aux contrats de location des locaux à bureaux et du matériel, en raison de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* le 1<sup>er</sup> janvier 2019. En 2018, ces charges locatives étaient inscrites dans les autres charges d'exploitation.

La dotation aux amortissements des immobilisations corporelles est demeurée stable pour le trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2019 par rapport aux périodes correspondantes de 2018.

La dotation aux amortissements des immobilisations incorporelles a augmenté au quatrième trimestre de 2019 en raison principalement de la détermination définitive des justes valeurs des immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de l'acquisition de Louis Berger depuis décembre 2018. La dotation aux amortissements des immobilisations incorporelles exprimée en pourcentage des produits des activités ordinaires nets est demeurée stable pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 comparativement à 2018.

## PERTES DE VALEUR

Au quatrième trimestre de 2019, la Société a radié un montant de 25,3 M\$ inscrit à titre d'améliorations locatives et de mobilier et matériel par suite de la résiliation anticipée d'un bail relatif à des locaux aux États-Unis, ainsi qu'un goodwill de 3,7 M\$ lié à nos activités en Afrique du Sud.

## COÛTS D'ACQUISITION, D'INTÉGRATION ET DE RESTRUCTURATION

Les coûts d'acquisition, d'intégration et de restructuration comprennent, s'ils sont engagés, les coûts de transaction et d'intégration liés aux acquisitions d'entreprises ainsi que tout profit ou toute perte découlant de la cession d'actifs non essentiels, les coûts du programme d'impartition des services de TI correspondant essentiellement à des coûts de dédoublement et de transition découlant de la sous-traitance du soutien de l'infrastructure de TI et du soutien informatique et les coûts de restructuration.

Les coûts d'acquisition, d'intégration et de restructuration sont des composantes de la performance financière de la Société qui, à son avis, ne devraient pas être prises en compte lors de son évaluation de la performance opérationnelle et financière sous-jacente. En conséquence, ces coûts sont présentés séparément dans l'état consolidé du résultat net de la Société.

Au quatrième trimestre de 2019 et pour l'exercice, la Société a engagé des coûts d'acquisition, d'intégration et de restructuration respectifs de 21,5 M\$ et de 54,2 M\$ essentiellement liés à l'intégration des activités de Louis Berger, société acquise en décembre 2018, et à des coûts d'acquisition liés à diverses transactions réalisées en 2019. Les coûts d'intégration et de restructuration de Louis Berger engagés en 2019 ont été plus élevés que ce que la direction avait prévu initialement.

## 8.5 BAIIA AJUSTÉ PAR SECTEUR

Quatrième trimestre clos le 31 décembre 2019					
(en millions de dollars, sauf les pourcentages)	Canada	Amériques	EMOIA	Asie-Pacifique	Total
Produits des activités ordinaires nets par secteur	273,8 \$	559,2 \$	642,3 \$	285,4 \$	1 760,7 \$
BAIIA ajusté par secteur	55,6 \$	87,4 \$	90,7 \$	47,9 \$	281,6 \$
Marge du BAIIA ajusté par secteur	20,3 %	15,6 %	14,1 %	16,8 %	16,0 %
Charges du siège social					15,3 \$
BAIIA ajusté*					266,3 %
Variation de la marge du BAIIA ajusté par secteur comparativement à l'exercice précédent	4,2 %	3,2 %	3,5 %	4,1 %	
Augmentation de la marge du BAIIA ajusté par secteur découlant de l'adoption d'IFRS 16**	3,9 %	3,7 %	2,3 %	4,1 %	
Écart résiduel de la marge du BAIIA ajusté par secteur	0,3 %	-0,5 %	1,2 %	— %	

Quatrième trimestre clos le 31 décembre 2018					
(en millions de dollars, sauf les pourcentages)	Canada	Amériques	EMOIA	Asie-Pacifique	Total
Produits des activités ordinaires nets par secteur	264,7 \$	454,1 \$	576,1 \$	246,1 \$	1 541,0 \$
BAIIA ajusté par secteur	42,6 \$	56,2 \$	61,1 \$	31,2 \$	191,1 \$
Marge du BAIIA ajusté par secteur	16,1 %	12,4 %	10,6 %	12,7 %	12,4 %
Charges du siège social					21,6 \$
BAIIA ajusté*					169,5 \$

\* Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », pour plus de précisions.

\*\* L'incidence d'IFRS 16 a été établie selon un calcul indicatif, effectué comme si la Société n'avait pas adopté IFRS 16 Contrats de location en date du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

## Exercice clos le 31 décembre 2019

(en millions de dollars, sauf les pourcentages)	Canada	Amériques	EMOIA	Asie-Pacifique	Total
Produits des activités ordinaires nets par secteur	1 066,7 \$	2 306,8 \$	2 399,9 \$	1 112,9 \$	6 886,3 \$
BAIIA ajusté par secteur	207,0 \$	416,0 \$	326,8 \$	172,9 \$	1 122,7 \$
Marge du BAIIA ajusté par secteur	19,4 %	18,0 %	13,6 %	15,5 %	16,3 %
Charges du siège social					85,9 \$
BAIIA ajusté*					1 036,8 \$
Variation de la marge du BAIIA ajusté sectorielle par rapport à l'exercice précédent	5,4 %	3,4 %	3,3 %	3,9 %	
Augmentation de la marge du BAIIA ajusté sectorielle découlant de l'adoption d'IFRS 16**	4,6 %	3,6 %	3,0 %	3,9 %	
Écart résiduel de la marge du BAIIA ajusté par secteur	0,8 %	-0,2 %	0,3 %	— %	

## Exercice clos le 31 décembre 2018

(en millions de dollars, sauf les pourcentages)	Canada	Amériques	EMOIA	Asie-Pacifique	Total
Produits des activités ordinaires nets par secteur	1 053,6 \$	1 758,2 \$	2 192,1 \$	1 016,7 \$	6 020,6 \$
BAIIA ajusté par secteur	147,1 \$	257,3 \$	225,4 \$	117,5 \$	747,3 \$
Marge du BAIIA ajusté par secteur	14,0 %	14,6 %	10,3 %	11,6 %	12,4 %
Charges du siège social					87,3 \$
BAIIA ajusté*					660,0 \$

\* Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », pour plus de précisions.

\*\* L'incidence d'IFRS 16 a été établie selon un calcul indicatif effectué comme si la Société n'avait pas adopté IFRS 16 Contrats de location en date du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Le BAIIA ajusté par secteur et la marge du BAIIA ajusté par secteur se sont établis respectivement à 281,6 M\$ et à 16,0 % pour le quatrième trimestre clos le 31 décembre 2019, en comparaison de 191,1 M\$ et de 12,4 %, respectivement, pour la période correspondante de 2018.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, le BAIIA ajusté par secteur et la marge du BAIIA ajusté par secteur se sont établis respectivement à 1 122,7 M\$ et à 16,3 %, en comparaison de 747,3 M\$ et de 12,4 %, respectivement, pour l'exercice 2018.

Les hausses importantes affichées pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 décembre 2019 par toutes les mesures du BAIIA ajusté, sur une base consolidée et par chacun des secteurs à présenter, sont principalement attribuables à l'adoption d'IFRS 16 Contrats de location.

Pour le trimestre clos le 31 décembre 2019, outre l'incidence d'IFRS 16, la variation de la marge du BAIIA ajusté par secteur est attribuable à ce qui suit :

- Une légère amélioration a été enregistrée pour le secteur Canada à la suite des mesures de réduction des coûts.
- Dans le secteur Amériques, les marges liées aux activités aux États-Unis ont diminué, en raison de l'incidence défavorable de l'intégration des activités de Louis Berger et de la contraction des marges dans la région du nord-est des États-Unis. Les marges du trimestre ont également subi l'incidence négative des activités en Amérique latine.

- Pour le secteur EMOIA, la marge a augmenté en dépit de marges moins élevées dégagées par Louis Berger, qui présentent des coûts structurels de base plus élevés en comparaison des anciennes activités du secteur EMOIA de WSP. Le secteur EMOIA a bénéficié de l'amélioration des marges au Royaume-Uni et au Moyen-Orient.
- Le secteur Asie-Pacifique est demeuré stable pour le trimestre.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, outre la variation attribuable à l'incidence d'IFRS 16, une variation favorable a été enregistrée pour le Canada en raison des mesures de compression des coûts, tandis que, pour tous les autres secteurs à présenter, le reste de la variation a été négligeable.

Les charges du siège social inscrites pour le quatrième trimestre clos le 31 décembre 2019 se sont établies à 15,3 M\$, en baisse par rapport à la période correspondante de 2018 et sous le seuil de la fourchette des attentes de la direction, de 20 M\$ à 25 M\$ par trimestre, en raison des mesures de compression des coûts et d'ajustements de clôture de l'exercice. Les charges du siège social pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 se sont établies à 85,9 M\$, ce qui est inférieur à la fourchette des prévisions de la direction se situant de 90 M\$ à 95 M\$ pour 2019, en raison des mesures de compression des coûts.

## 8.6 RAPPROCHEMENT DU BAIIA AJUSTÉ

La direction analyse la performance financière de la Société en se fondant sur le BAIIA ajusté, car elle estime que cette mesure permet de comparer les résultats d'exploitation d'une période à l'autre. Ces mesures ne rendent pas compte des effets des éléments qui reflètent principalement l'incidence des placements à long terme et des décisions relatives au financement, plutôt que les résultats des activités quotidiennes. Le tableau qui suit présente un rapprochement de cette mesure avec la mesure conforme aux IFRS la plus directement comparable :

	Quatrièmes trimestres clos les		Exercices clos les	
	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2018
(en millions de dollars)				
<b>Résultat avant charges de financement nettes et impôt</b>	<b>82,7 \$</b>	<b>91,7 \$</b>	<b>487,8 \$</b>	<b>398,1 \$</b>
Coûts d'acquisition, d'intégration et de restructuration	21,5 \$	21,7 \$	54,2 \$	62,3 \$
Dotations aux amortissements des actifs au titre de droits d'utilisation	62,9 \$	— \$	241,7 \$	— \$
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles	38,7 \$	29,9 \$	110,7 \$	102,6 \$
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles	27,8 \$	24,6 \$	101,0 \$	91,8 \$
Dépréciation des immobilisations corporelles et du goodwill	29,0 \$	— \$	29,0 \$	— \$
Quote-part du résultat des entreprises associées avant la dotation aux amortissements et impôt*	2,6 \$	0,4 \$	7,7 \$	1,4 \$
Produits d'intérêts	1,1 \$	1,2 \$	4,7 \$	3,8 \$
<b>BAIIA ajusté*</b>	<b>266,3 \$</b>	<b>169,5 \$</b>	<b>1 036,8 \$</b>	<b>660,0 \$</b>

\* Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », pour plus de précisions.

## 8.7 CHARGES DE FINANCEMENT

Les charges de financement nettes de la Société se rapportent principalement aux charges d'intérêts liées aux facilités de crédit et, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, en raison de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location*, à la charge d'intérêts sur les obligations locatives. La Société recourt à ses facilités de crédit pour gérer son fonds de roulement et pour financer ses dépenses d'investissement et ses acquisitions d'entreprises.

Les charges de financement nettes du quatrième trimestre clos le 31 décembre 2019 ont été inférieures à celles du quatrième trimestre de 2018, en raison principalement de la comptabilisation de profits sur les actifs financiers de 7,0 M\$, en comparaison de pertes de 10,2 M\$. Cette variation favorable a été partiellement contrebalancée par la charge d'intérêts comptabilisée sur les obligations locatives par suite de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location*.

Les charges financières inscrites pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 ont été supérieures à celles de 2018. Cette hausse découle principalement de la charge d'intérêts comptabilisée sur les obligations locatives par suite de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location*, ainsi que de l'augmentation des intérêts sur la dette à long terme à la suite de la hausse du niveau d'endettement en raison surtout des acquisitions. La hausse de ces charges a été partiellement contrebalancée par la comptabilisation de profits sur les actifs financiers de 21,1 M\$, en comparaison de pertes en 2018.

## 8.8 IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

Au quatrième trimestre de 2019, une charge d'impôt sur le résultat de 13,5 M\$ a été comptabilisée sur un résultat avant impôt de 54,3 M\$, soit un taux d'impôt effectif de 24,9 %. De plus, pour cette même période, la quote-part de la Société de la charge d'impôt sur le résultat attribuable aux entreprises associées s'est établie à 2,1 M\$.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, une charge d'impôt sur le résultat de 100,1 M\$ a été comptabilisée sur un résultat avant impôt de 385,8 M\$, soit un taux d'impôt effectif de 25,9 %, ce qui se situe à l'extrémité inférieure de la fourchette prévisionnelle de 26 % à 28 % annoncée dans les perspectives de 2019 de la Société. De plus, pour cette même période, la quote-part de la Société de la charge d'impôt sur le résultat attribuable aux entreprises associées s'est établie à 5,8 M\$.

## 8.9 RÉSULTAT NET

Le résultat net attribuable aux actionnaires de la Société pour le quatrième trimestre de 2019 s'est élevé à 40,5 M\$, ou 0,38 \$ par action sur une base diluée, en comparaison de 43,3 M\$, ou 0,41 \$ par action sur une base diluée, pour la période correspondante de 2018. Ce recul est principalement attribuable à des éléments hors trésorerie, notamment des pertes de valeur comptabilisées à l'égard d'améliorations locatives et du goodwill au quatrième trimestre de 2019, ainsi qu'à une hausse de la dotation aux amortissements des immobilisations incorporelles attribuable principalement à la détermination définitive des justes valeurs des immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de l'acquisition de Louis Berger depuis décembre 2018. De plus, l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* a donné lieu à une diminution d'environ 5,9 M\$, ou 0,06 \$ par action.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, le résultat net attribuable aux actionnaires de la Société s'est élevé à 286,5 M\$, ou 2,72 \$ par action, en comparaison de 248,1 M\$, ou 2,38 \$ par action, pour l'exercice 2018. Cette hausse est principalement attribuable à l'augmentation des produits des activités ordinaires nets et à l'amélioration de la marge du BAIIA ajusté. Ces améliorations ont été partiellement neutralisées par l'incidence d'éléments hors trésorerie, notamment la radiation d'un montant de 25,3 M\$ inscrit à titre d'immobilisations locatives liées aux activités aux États-Unis (18,5 M\$ après impôt), ainsi que par l'incidence se chiffrant à environ 23,2 M\$, ou 0,22 \$ par action, de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location*.

## 8.10 RÉSULTAT NET AJUSTÉ

La direction estime que, dans le cas des sociétés procédant à de multiples acquisitions ou à des regroupements, notamment dans le domaine de l'ingénierie et de la construction, le résultat net ajusté et le résultat net ajusté par action devraient être pris en considération pour évaluer le rendement de la Société par rapport à ses concurrents. Le tableau qui suit présente un rapprochement de cette mesure avec la mesure conforme aux IFRS la plus directement comparable :

	Quatrièmes trimestres clos les		Exercices clos les	
	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2018
(en millions de dollars, sauf les données par action)				
<b>Résultat net attribuable aux actionnaires</b>	<b>40,5 \$</b>	<b>43,3 \$</b>	<b>286,5 \$</b>	<b>248,1 \$</b>
Coûts d'acquisition, d'intégration et de restructuration	21,5 \$	21,7 \$	54,2 \$	62,3 \$
Impôt sur le résultat relatif aux coûts d'acquisition, d'intégration et de restructuration	(5,4) \$	(5,9) \$	(14,0) \$	(15,2) \$
<b>Résultat net ajusté*</b>	<b>56,6 \$</b>	<b>59,1 \$</b>	<b>326,7 \$</b>	<b>295,2 \$</b>
<b>Résultat net ajusté par action*</b>	<b>0,53 \$</b>	<b>0,57 \$</b>	<b>3,10 \$</b>	<b>2,83 \$</b>

\* Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », pour plus de précisions.

Le résultat net ajusté s'est établi à 56,6 M\$, ou 0,53 \$ par action, au quatrième trimestre de 2019, comparativement à 59,1 M\$, ou 0,57 \$ par action, au quatrième trimestre de 2018. Ce recul est principalement attribuable à des éléments hors trésorerie, notamment des pertes de valeur comptabilisées à l'égard d'améliorations locatives et d'un goodwill au quatrième trimestre de 2019. Le résultat net ajusté du quatrième trimestre rend compte également d'une hausse de la dotation aux amortissements des immobilisations incorporelles attribuable principalement à la détermination définitive des justes valeurs des immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de l'acquisition de Louis Berger depuis décembre 2018. De plus, l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* a donné lieu à une diminution d'environ 5,9 M\$, ou 0,06 \$ par action.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, le résultat net ajusté s'est établi à 326,7 M\$, ou 3,10 \$ par action, comparativement à 295,2 M\$, ou 2,83 \$ par action, en 2018. Cette hausse pour l'exercice est principalement attribuable à la croissance des produits des activités ordinaires nets et à l'amélioration de la marge du BAIIA ajusté. Le résultat net ajusté reflète l'incidence négative d'éléments hors trésorerie, notamment la radiation d'un montant de 25,3 M\$ inscrit à titre d'immobilisations locatives liées aux activités aux États-Unis, l'incidence après impôt se chiffrant à 18,5 M\$, ou 0,18 \$ par action. L'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* a donné lieu à une diminution d'environ 23,2 M\$, ou 0,22 \$ par action.

## 9 SITUATION DE TRÉSORERIE

(en millions de dollars)	Quatrièmes trimestres clos les		Exercices clos les	
	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation	425,5 \$	337,4 \$	814,3 \$	669,7 \$
(Sorties) entrées de trésorerie liées aux activités de financement	(203,7) \$	293,3 \$	(496,8) \$	77,7 \$
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement	(169,3) \$	(556,6) \$	(322,1) \$	(678,1) \$
Effet des variations des cours du change sur la trésorerie	(3,2) \$	8,2 \$	(12,0) \$	6,0 \$
<b>Variation de la trésorerie nette</b>	<b>49,3 \$</b>	<b>82,3 \$</b>	<b>(16,6) \$</b>	<b>75,3 \$</b>
Dividendes versés aux actionnaires de Groupe WSP Global Inc.	(19,3) \$	(18,8) \$	(77,6) \$	(78,1) \$
Dépenses d'investissement nettes	(50,4) \$	(47,0) \$	(112,0) \$	(122,3) \$

### 9.1 ACTIVITÉS D'EXPLOITATION ET FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES

(en millions de dollars)	Quatrièmes trimestres clos les		Exercices clos les	
	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2018
<b>Entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation</b>	<b>425,5 \$</b>	<b>337,4 \$</b>	<b>814,3 \$</b>	<b>669,7 \$</b>
Paiements de loyers liés aux activités de financement	(67,0) \$	— \$	(260,7) \$	— \$
Dépenses d'investissement, montant net**	(50,4) \$	(47,0) \$	(112,0) \$	(122,3) \$
<b>Flux de trésorerie disponibles*</b>	<b>308,1 \$</b>	<b>290,4 \$</b>	<b>441,6 \$</b>	<b>547,4 \$</b>

\* Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », pour plus de précisions.

\*\* Correspond aux dépenses d'investissement liées aux immobilisations corporelles et aux immobilisations incorporelles, déduction faite du produit des cessions et des avantages incitatifs à la location reçus

#### Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation

Les hausses enregistrées pour le trimestre et l'exercice sont attribuables à l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location*, puisque les paiements de loyers pour la plupart des contrats de location, qui ont totalisé 260,7 M\$ pour l'exercice, sont pris en compte dans les activités de financement en 2019.

#### Flux de trésorerie disponibles

Les flux de trésorerie disponibles fournissent une indication de la capacité de la Société de continuer de générer des liquidités discrétionnaires grâce à l'exercice de ses activités d'exploitation. Les flux de trésorerie disponibles correspondent aux flux de trésorerie de la période qui sont disponibles pour les fournisseurs de capitaux, c'est-à-dire les créanciers et les actionnaires de la Société. Les flux de trésorerie disponibles doivent être examinés d'un exercice à l'autre plutôt que d'un trimestre à l'autre, puisque le moment des investissements dans des projets et la gestion du fonds de roulement peuvent avoir une incidence à court terme.

Les flux de trésorerie disponibles se sont élevés à 441,6 M\$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, en comparaison de 547,4 M\$ en 2018. La hausse des flux de trésorerie disponibles en 2019 est attribuable à une légère augmentation du fonds de roulement, comparativement à une importante baisse du fonds de roulement en 2018. Bien qu'en 2019, la Société ait

continué d'afficher d'excellents résultats au chapitre du délai de recouvrement, l'amélioration du fonds de roulement net en 2019 a été moins prononcée qu'en 2018. Ce facteur a été partiellement contrebalancé par la baisse des dépenses d'investissement nettes observée en 2019 par rapport à 2018, en raison du calendrier de certains investissements.

## 9.2 ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Les sorties de trésorerie liées aux activités de financement du quatrième trimestre de 2019 comprennent des remboursements nets sur la dette à long terme de 95,5 M\$, des paiements d'intérêts et de capital liés aux obligations locatives de 67,0 M\$, des paiements nets de charges de financement de 21,9 M\$ ainsi que des dividendes versés, dont 19,3 M\$ aux actionnaires de Groupe WSP Global Inc. et 0,5 M\$ au titre des participations ne donnant pas le contrôle. Des entrées de trésorerie de 0,5 M\$ sont liées à l'émission d'actions découlant de l'exercice des options sur actions. La variation des flux de trésorerie liés aux activités de financement au cours du trimestre écoulé par rapport au quatrième trimestre de 2018 est principalement attribuable au produit net de la dette long terme comptabilisé en 2018, comparativement à un remboursement net en 2019.

Les sorties de trésorerie liées aux activités de financement inscrites pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 comprennent principalement des paiements d'intérêts et de capital liés aux obligations locatives de 260,7 M\$ et des remboursements nets sur la dette à long terme de 96,6 M\$. En 2018, les entrées de trésorerie nettes se composaient essentiellement du produit net de la dette à long terme de 213,5 M\$.

## 9.3 ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT

Pour le quatrième trimestre de 2019, une tranche de 125,9 M\$ des sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement se rapporte à des acquisitions d'entreprises et une tranche de 50,4 M\$ se rapporte à des dépenses d'investissement nettes.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, une tranche de 220,9 M\$ des sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement se rapporte à des acquisitions d'entreprises, et une tranche de 112,0 M\$ se rapporte à des dépenses d'investissement nettes. En 2018, les sorties de trésorerie liées aux acquisitions d'entreprises avaient été plus élevées en raison de l'acquisition de Louis Berger.

## 9.4 DETTE NETTE

(en millions de dollars)	Aux	
	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Dettes à long terme <sup>1)</sup>	1 399,7 \$	1 524,7 \$
Moins : Trésorerie	(255,6) \$	(254,7) \$
Dettes nettes*	1 144,1 \$	1 270,0 \$
	Exercices clos les	
	31 décembre 2019	31 décembre 2018
BAlIA ajusté*	1 036,8 \$	660,0 \$
Ratio de la dette nette sur le BAlIA ajusté*	1,1	1,9

\* Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », pour obtenir plus de précisions.

1) Y compris leur partie courante.

Au 31 décembre 2019, l'état de la situation financière de la Société était sain et comportait un bon équilibre entre les dettes et les capitaux propres. La dette nette de la Société s'est établie à 1,1 G\$ et son ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté était de 1,1 fois au 31 décembre 2019. En incluant un BAIIA ajusté pro forma sur 12 mois complets pour tenir compte de toutes les acquisitions, le ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté pro forma demeurerait de 1,1 fois.

## 9.5 DIVIDENDES

Le 6 novembre 2019, la Société a déclaré un dividende trimestriel de 0,375 \$ par action ordinaire, à payer aux porteurs d'actions ordinaires inscrits le 31 décembre 2019. Ce dividende a été versé le 15 janvier 2020. Les dividendes ont totalisé 39,7 M\$ pour le quatrième trimestre de 2019 et ont été versés après la clôture de l'exercice.

À la suite du paiement des dividendes déclarés le 7 novembre 2018, le 13 mars 2019, le 14 mai 2019 et le 8 août 2019, un montant de 79,9 M\$ a été réinvesti dans 1 161 114 actions ordinaires dans le cadre du RRD au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (dont 20,3 M\$ et 271 927 actions ordinaires au cours du quatrième trimestre de 2019).

Après la clôture de l'exercice, les porteurs de 44 852 053 actions ordinaires, représentant 42,3 % du total des actions en circulation en date du 31 décembre 2019, ont choisi de participer au RRD. Par conséquent, le 15 janvier 2020, une tranche de 16,8 M\$ du dividende du quatrième trimestre a été réinvestie en actions ordinaires de la Société. La sortie nette de trésorerie, le 15 janvier 2020, a été de 22,9 M\$ pour le paiement du dividende du quatrième trimestre.

Le conseil d'administration de la Société (le « conseil ») a déterminé que le niveau actuel du dividende trimestriel est approprié compte tenu du résultat actuel de la Société et de ses besoins financiers actuels en fonction de ses activités. Il est prévu que le dividende demeurera à ce niveau, sous réserve de l'évaluation continue par le conseil des besoins futurs en trésorerie, de la performance financière, des liquidités et d'autres facteurs que le conseil jugera pertinents. Le montant réel de tout dividende de même que chaque date de déclaration, date de clôture des registres et date de paiement sont déterminés par le conseil, à sa discrétion. Certains renseignements contenus dans la présente rubrique représentent des énoncés prospectifs. Veuillez vous reporter à la rubrique 19, « Énoncés prospectifs », du présent rapport de gestion.

## 9.6 OPTIONS SUR ACTIONS

Au 25 février 2020, 554 602 options sur actions étaient en cours, à un prix d'exercice variant de 35,12 \$ à 70,71 \$.

## 9.7 SOURCES DE FINANCEMENT

(en millions de dollars)	Aux	
	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Trésorerie	255,6 \$	254,7 \$
Facilité de crédit consortiale disponible	910,1 \$	918,0 \$
Autres facilités de crédit d'exploitation	85,7 \$	126,5 \$
<b>Sources de financement à court terme disponibles</b>	<b>1 251,4 \$</b>	<b>1 299,2 \$</b>

La Société estime que ses flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation et ses sources de financement à court terme disponibles lui permettront de soutenir sa stratégie de croissance, ses besoins en matière de fonds de roulement et ses dépenses d'investissement prévues.

## 9.8 FACILITÉ DE CRÉDIT

Au 31 décembre 2019, la Société disposait d'une facilité de crédit d'un montant maximal de 1 800,0 M\$ US consentie par un consortium d'institutions financières. La facilité de crédit peut être utilisée pour financer les frais généraux de la Société et financer ses acquisitions d'entreprises. Aux termes de cette facilité de crédit, la Société est dans l'obligation, entre autres conditions, de respecter certaines clauses restrictives calculées sur une base consolidée. Les principales clauses se rapportent aux ratios de la dette nette consolidée sur le BAIIA ajusté consolidé et de la couverture des charges fixes. Ces conditions et ces ratios sont définis dans la convention régissant la facilité de crédit et ne correspondent pas aux mesures de la Société décrites à la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », ni aux autres termes utilisés dans le présent rapport de gestion.

La direction s'assure trimestriellement de la conformité de la Société aux clauses restrictives dans le cadre des exigences de dépôt prévues en vertu de sa facilité de crédit. Toutes les clauses étaient respectées au 31 décembre 2019.

Après la clôture de l'exercice, plus précisément en février 2020, la Société a signé une convention relative à sa facilité de crédit consortiale existante afin de reporter au 31 décembre 2023 la date d'échéance de sa facilité de crédit renouvelable de 1 200,0 M \$US. La modification inclut des modalités de financement qui ont pour effet de diminuer les coûts d'emprunt liés à la facilité de prêt. Cette modification prévoit également un nouvel ajustement de prix annuel qui est fondé sur l'atteinte d'objectifs de développement durable.

# 10 SOMMAIRE DES HUIT DERNIERS TRIMESTRES

	Sur 12 mois	2019**				2018			
		T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
(en millions de dollars, sauf les données par action)		Quatrième trimestre clos le 31 décembre	Troisième trimestre clos le 28 septembre	Deuxième trimestre clos le 29 juin	Premier trimestre clos le 30 mars	Quatrième trimestre clos le 31 décembre	Troisième trimestre clos le 29 septembre	Deuxième trimestre clos le 30 juin	Premier trimestre clos le 31 mars
<b>Résultats d'exploitation</b>									
Produits des activités ordinaires	8 916,1 \$	2 209,3 \$	2 221,5 \$	2 311,7 \$	2 173,6 \$	2 043,9 \$	1 927,6 \$	2 025,9 \$	1 910,7 \$
Produits des activités ordinaires nets*	6 886,3 \$	1 760,7 \$	1 693,6 \$	1 768,6 \$	1 663,4 \$	1 541,0 \$	1 468,8 \$	1 541,1 \$	1 469,7 \$
BAIIA ajusté*	1 036,8 \$	266,3 \$	288,2 \$	265,4 \$	216,9 \$	169,5 \$	187,5 \$	169,5 \$	133,5 \$
Résultat net attribuable aux actionnaires	286,5 \$	40,5 \$	93,7 \$	88,7 \$	63,6 \$	43,3 \$	87,7 \$	67,4 \$	49,7 \$
Résultat net de base et dilué par action		0,38 \$	0,89 \$	0,84 \$	0,61 \$	0,41 \$	0,84 \$	0,65 \$	0,48 \$
Carnet de commandes*		8 131,8 \$	7 905,7 \$	7 952,7 \$	7 873,1 \$	7 678,7 \$	6 509,1 \$	6 706,9 \$	6 718,8 \$
<b>Dividendes</b>									
Dividendes déclarés	158,0 \$	39,7 \$	39,6 \$	39,4 \$	39,3 \$	39,2 \$	39,1 \$	38,9 \$	38,8 \$
Dividendes déclarés, par action	1,50 \$	0,375 \$	0,375 \$	0,375 \$	0,375 \$	0,375 \$	0,375 \$	0,375 \$	0,375 \$

\* Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », pour obtenir plus de précisions.

\*\* Après l'adoption d'IFRS 16 Contrats de location, le 1<sup>er</sup> janvier 2019, selon la méthode rétrospective modifiée, qui n'exige pas le retraitement de la présentation des états financiers de l'exercice précédent.

Le résultat et les produits des activités ordinaires trimestriels de la Société sont influencés, dans une certaine mesure, par le caractère saisonnier des activités. Les troisième et quatrième trimestres génèrent habituellement la contribution la plus

importante aux produits des activités ordinaires et au BAIIA ajusté et le premier trimestre, la moins importante. Les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation de la Société sont également, dans une certaine mesure, soumis à des fluctuations saisonnières, le quatrième trimestre générant historiquement un montant plus élevé de flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation.

## 11 PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES ANNUELLES

Au 31 décembre et pour l'exercice clos à cette date	2019	2018	2017
<small>(en millions de dollars, sauf les données par action)</small>			
Produits des activités ordinaires	8 916,1 \$	7 908,1 \$	6 942,2 \$
Produits des activités ordinaires nets*	6 886,3 \$	6 020,6 \$	5 356,6 \$
Résultat net attribuable aux actionnaires de Groupe WSP Global Inc.	286,5 \$	248,1 \$	213,3 \$
Résultat net par action attribuable aux actionnaires de Groupe WSP Global Inc.			
De base	2,72 \$	2,38 \$	2,08 \$
Dilué	2,71 \$	2,38 \$	2,08 \$
Total de l'actif	8 676,1 \$	7 766,6 \$	6 523,6 \$
Passifs financiers non courants <sup>1)</sup>	1 930,8 \$	1 467,9 \$	907,8 \$
Dividendes par action déclarés aux porteurs d'actions de Groupe WSP Global Inc.	1,50 \$	1,50 \$	1,50 \$

\* Mesure non conforme aux IFRS. Se reporter à la rubrique 22, « Glossaire des mesures non conformes aux IFRS et des mesures sectorielles », pour obtenir plus de précisions.

1) Les passifs financiers sont constitués de la dette à long terme et des obligations locatives, à l'exclusion de leur partie courante.

Au cours des trois derniers exercices, les produits des activités ordinaires et les produits des activités ordinaires nets ont augmenté grâce principalement à la croissance découlant d'acquisitions ainsi qu'à une solide croissance interne de 3,5 % des produits des activités ordinaires nets enregistrée aussi bien en 2019 qu'en 2018. Le résultat net attribuable aux actionnaires et le résultat net par action attribuable aux actionnaires ont augmenté en raison principalement de la hausse des produits des activités ordinaires nets et de l'amélioration de la marge du BAIIA ajusté, normalisé pour tenir compte de l'incidence, sur les résultats de 2019, de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location*.

L'acquisition de Louis Berger a non seulement eu une incidence importante sur les produits des activités ordinaires, mais a également entraîné une augmentation du total des actifs au 31 décembre 2018 par rapport au 31 décembre 2017. La hausse du total des actifs entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019 est quant à elle essentiellement attribuable à la comptabilisation d'actifs au titre de droits d'utilisation à la suite de l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

Les passifs financiers ont augmenté du 31 décembre 2017 au 31 décembre 2018, étant donné que la Société a financé ses acquisitions, en partie, au moyen de sa facilité de crédit et ils ont augmenté du 31 décembre 2018 au 31 décembre 2019, en raison de la comptabilisation d'obligations locatives suite à l'adoption d'IFRS 16 *Contrats de location* le 1<sup>er</sup> janvier 2019.

## 12 GOUVERNANCE

### CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Le président et chef de la direction et le chef de la direction financière ont la responsabilité d'établir et de maintenir des contrôles et procédures de communication de l'information (les « CPCI ») et ont conçu ou fait concevoir sous leur supervision les CPCI pour fournir l'assurance raisonnable que :

- l'information importante relative à la Société leur est communiquée, particulièrement durant la période de préparation des rapports annuels;
- l'information qui doit être présentée dans les rapports annuels, les rapports intermédiaires ou les autres rapports que la Société dépose ou soumet en vertu de la législation en valeurs mobilières est enregistrée, traitée, condensée et présentée dans les délais prescrits par cette législation.

Le président et chef de la direction et le chef de la direction financière ont évalué ou fait évaluer sous leur supervision l'efficacité des CPCI et, à la lumière de leur évaluation, ont conclu que la conception et le fonctionnement des CPCI de la Société étaient efficaces au 31 décembre 2019.

Le président et chef de la direction et le chef de la direction financière ont aussi conçu ou fait concevoir sous leur supervision le contrôle interne à l'égard de l'information financière (le « CIIF ») d'après le cadre intégré de contrôle interne qui a été conçu par le *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (le « cadre de 2013 du COSO »), pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, aux fins de publication de l'information financière, conformément aux IFRS.

Le président et chef de la direction et le chef de la direction financière ont évalué ou fait évaluer sous leur supervision l'efficacité du CIIF et, à la lumière de leur évaluation, ont conclu que la conception et le fonctionnement du CIIF de la Société étaient efficaces au 31 décembre 2019.

En raison des limites inhérentes des CPCI et du CIIF, la direction ne s'attend pas à ce que les CPCI et le CIIF permettent de prévenir ou de détecter toutes les erreurs ou les anomalies intentionnelles résultant d'actes frauduleux.

Il n'est survenu, au cours de la période allant du 29 septembre 2019 au 31 décembre 2019, aucun changement touchant le CIIF de la Société qui a eu, ou qui est raisonnablement susceptible d'avoir, une incidence importante sur le CIIF de la Société. Les contrôles continueront d'être analysés périodiquement afin d'assurer une amélioration continue.

### RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil a un rôle de surveillance à l'égard de l'information financière communiquée au public. De ce fait, le conseil de WSP a revu et approuvé, après recommandation par le comité d'audit de la Société, le rapport de gestion et les états financiers consolidés audités pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 avant leur publication.

## 13 ESTIMATIONS COMPTABLES CRITIQUES

La préparation des états financiers exige que la direction formule des jugements, des hypothèses et des estimations lorsqu'elle applique les méthodes comptables de la Société. Les estimations comptables critiques sont celles qui exigent que la direction élabore des hypothèses concernant des questions hautement incertaines au moment de l'estimation. Les estimations comptables critiques sont également celles qui auraient pu être formulées différemment ou qui sont raisonnablement susceptibles d'être modifiées, ce qui aurait une incidence significative sur la situation financière ou sur les résultats d'exploitation de la Société.

Les estimations et les hypothèses se fondent sur les tendances antérieures et sur d'autres facteurs, notamment les attentes quant aux événements futurs dont on estime la matérialisation probable dans des circonstances raisonnables. Les résultats réels seront différents des estimations établies, et ces différences pourraient être importantes.

Les principales estimations comptables de la Société sont présentées à la note 4, « Estimations et jugements comptables critiques », des états financiers consolidés.

## 14 CHANGEMENT DE MÉTHODES COMPTABLES

### NOUVELLES NORMES COMPTABLES EN VIGUEUR EN 2019

#### *IFRS 16 – Contrats de location*

La Société a adopté *IFRS 16 Contrats de location* le 1<sup>er</sup> janvier 2019 selon la méthode rétrospective modifiée, qui n'exige pas de retracer la présentation des états financiers de l'exercice précédent. Se reporter à la note 3, « Changement de méthodes comptables », des états financiers consolidés pour plus de précisions.

L'adoption d'*IFRS 16 Contrats de location* a donné lieu à une hausse du BAIIA ajusté en 2019 par rapport à 2018, ce qui s'explique par le fait qu'en 2019, la majeure partie des coûts liés aux contrats de location ont été comptabilisés comme une charge d'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation et une charge d'intérêts sur les obligations locatives, qui sont des coûts exclus du calcul du BAIIA ajusté.

L'adoption d'*IFRS 16 Contrats de location* a entraîné une diminution du ratio de la dette sur le BAIIA ajusté, ce qui s'explique par la hausse du BAIIA ajusté.

### NORMES, MODIFICATIONS ET INTERPRÉTATIONS RÉCENTES NON ENCORE EN VIGUEUR NI APPLIQUÉES

Se reporter à la note 3, « Changement de méthodes comptables », des états financiers consolidés pour plus de précisions.

## 15 INSTRUMENTS FINANCIERS

Les actifs financiers de la Société comprennent la trésorerie, les créances clients et les autres créances. Les passifs financiers de la Société comprennent les dettes d'exploitation et charges à payer, les dividendes à payer aux actionnaires, les obligations locatives, les découverts bancaires, les autres passifs financiers ainsi que les emprunts sur les facilités de crédit et autres emprunts.

La Société a recours à des instruments financiers pour gérer son exposition aux fluctuations des cours de change. Elle n'utilise pas d'instruments financiers dérivés à des fins de négociation ou de spéculation.

Les instruments financiers de la Société l'exposent principalement au risque de change, au risque de crédit, au risque de liquidité et au risque de taux d'intérêt. Se reporter à la rubrique 20, « Facteurs de risque », ainsi qu'à la note 13, « Instruments financiers », des états financiers consolidés pour une description de ces risques et de la manière dont ils

sont gérés. Se reporter à la note 13 « Instruments financiers », des états financiers consolidés pour une description de la méthode de calcul des justes valeurs.

## 16 TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Les parties liées de la Société, telles qu'elles sont définies par les IFRS, se composent de ses entreprises communes, de ses coentreprises, de ses entreprises associées et de ses principaux dirigeants. Toute transaction importante avec ces parties liées est décrite à la note 29, « Transactions entre parties liées », des états financiers consolidés.

## 17 ARRANGEMENTS HORS BILAN

La Société n'a aucun arrangement hors bilan, à l'exception de lettres de crédit.

## 18 ENGAGEMENTS CONTRACTUELS

La Société a conclu des engagements contractuels comportant des dates d'échéance différentes, principalement pour la location de locaux à bureaux et de matériel informatique. Le tableau qui suit présente sommairement les engagements contractuels à long terme non actualisés de la Société au 31 décembre 2019 :

(en millions de dollars)	2020	2021	2022 et par la suite	Total
Dettes à long terme	310,3 \$	292,1 \$	914,0 \$	1 516,4 \$
Obligations locatives	276,2 \$	280,2 \$	665,2 \$	1 221,6 \$

La direction s'attend à ce que les flux de trésorerie des activités d'exploitation de la société et les montants disponibles aux termes de ses facilités de crédit soient suffisants pour honorer tous ses engagements contractuels futurs.

## 19 ÉNONCÉS PROSPECTIFS

En plus de communiquer des données historiques, la Société peut formuler ou présenter, dans le présent rapport de gestion, des énoncés ou de l'information qui ne sont pas fondés sur des faits passés et peuvent être considérés comme étant de l'information prospective ou des énoncés prospectifs en vertu des lois canadiennes sur les valeurs mobilières. Ces énoncés ont trait à des événements futurs ou à un rendement futur et reflètent les attentes de la direction quant à la croissance, aux résultats d'exploitation, au rendement et aux perspectives d'affaires de même qu'aux débouchés de la Société ou de son secteur d'activité.

Le présent rapport de gestion peut contenir des énoncés prospectifs. On reconnaît habituellement les énoncés prospectifs à l'emploi de termes ou d'expressions comme « pouvoir », « devoir », « prévoir », « projeter », « anticiper », « croire », « estimer », « prédire », « potentiel », « continuer » ou d'autres termes semblables, employés au présent, au futur ou au conditionnel, y compris à la forme négative. Ces énoncés prospectifs traduisent les opinions actuelles de la direction et sont fondés sur certaines hypothèses et certains facteurs présentés dans le présent rapport de gestion, hypothèses et facteurs qui, par leur nature, sont assujettis à des incertitudes et à des risques inhérents. Bien que la Société considère que ces hypothèses et ces facteurs sont raisonnables en fonction des renseignements disponibles au 26 février 2020, les événements ou les résultats pourraient différer fortement des résultats, des prévisions ou des conclusions prévus de manière explicite ou implicite dans les énoncés prospectifs.

Les énoncés prospectifs de la Société sont fondés sur des postulats que cette dernière considérerait comme étant raisonnables au 26 février 2020, comme des postulats à propos de ce qui suit : la conjoncture économique et politique, l'état de l'économie mondiale et de l'économie dans les régions où la Société exerce des activités, l'état des marchés de capitaux et de crédit mondiaux et locaux et l'accès à ces marchés, les taux d'intérêt, les besoins en fonds de roulement, le recouvrement de créances, l'obtention de nouveaux contrats par la Société, le type de contrats conclus par la Société, les marges anticipées relativement aux nouveaux contrats obtenus, l'utilisation de la main-d'œuvre par la Société, la capacité de la Société d'attirer de nouveaux clients, la capacité de la Société de retenir ses clients, les changements dans l'exécution des contrats, la réalisation des projets, la concurrence, la capacité de la Société de réussir l'intégration des entreprises acquises, l'acquisition et l'intégration futures d'entreprises, la capacité de la Société de gérer la croissance, les facteurs externes qui touchent les activités internationales de la Société, l'état du carnet de commandes de la Société, les ententes de partenariats en cours ou celles que la Société conclura, les immobilisations par les secteurs public et privé, les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants, les relations avec la direction, les professionnels clés et les autres employés de la Société, le maintien en vigueur d'assurances suffisantes, la gestion du risque environnemental et des risques en matière de santé et de sécurité, le caractère suffisant des systèmes d'information, de la technologie de communication et des autres éléments technologiques actuels et planifiés de la Société, la conformité aux lois et aux règlements, les poursuites judiciaires futures, le caractère adéquat des mécanismes internes de contrôle et d'information, le cadre réglementaire, la dépréciation du goodwill, la fluctuation des devises étrangères, les lois et les règlements en matière de fiscalité auxquels la Société est assujettie, et l'état des régimes d'avantages sociaux de la Société. Le présent rapport de gestion fait état d'autres postulats, le cas échéant. Si ces postulats ne se révèlent pas exacts, les résultats réels de la Société pourraient différer fortement de ceux qui sont décrits de manière explicite ou implicite dans les énoncés prospectifs.

Pour évaluer les énoncés prospectifs, les investisseurs devraient spécifiquement prendre en compte divers facteurs de risque qui, s'ils se matérialisent, pourraient faire en sorte que les résultats réels de la Société diffèrent considérablement de ceux exprimés, explicitement ou implicitement, dans ces énoncés prospectifs. Ces facteurs de risque comprennent, mais sans s'y limiter, les facteurs de risque décrits aux sections suivantes de la rubrique 20, « Facteurs de risque » : « risques pour la santé, la sécurité et l'environnement », « non-conformité aux lois et aux règlements », « défaillance, interruption ou atteinte à la sécurité des systèmes, des réseaux et des données informatiques », « activités internationales », « concurrence dans le secteur », « produits provenant de contrats avec des instances gouvernementales », « croissance par voie d'acquisitions », « intégration et gestion des acquisitions », « disponibilité et rétention de personnel professionnel qualifié », « mécanismes de contrôle et divulgation », « risque de poursuites », « risques associés à des contrats pour services professionnels », « risque lié à la réputation », « conditions météorologiques extrêmes et impact de catastrophes naturelles ou autres », « utilisation adéquate de la main-d'œuvre », « arrêt de travail et conflits de travail », « défis associés à la taille », « partenariats », « dépendance de la Société envers des fournisseurs et des sous-traitants », « conjoncture économique », « modifications de la réglementation », « sensibilité accrue face aux facteurs environnementaux », « plafonds d'assurance », « modifications du carnet de commande », « détérioration de la situation financière ou de la position nette de trésorerie », « besoins en fonds de roulement », « créances clients », « hausse de l'endettement et de la mobilisation de capitaux », « dépréciation du goodwill », « exposition aux monnaies étrangères », « impôt sur le résultat », « obligations relatives à des régimes de retraite à prestations définies sous-capitalisés », « dilution potentielle », « émission éventuelle d'actions privilégiées », « risques liés aux énoncés prospectifs ». Les investisseurs devraient également prendre en considération les autres risques dont il est fait mention dans les rapports que la Société dépose de temps à autre auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières ou dans les autres documents qu'elle publie, et qui pourraient faire en sorte que les événements ou les résultats réels diffèrent sensiblement des résultats indiqués de manière explicite ou implicite dans les énoncés prospectifs.

La Société tient à préciser que la liste des facteurs de risque qui précède n'est pas exhaustive. Rien ne garantit que les résultats réels seront conformes à ceux formulés dans les énoncés prospectifs. La Société ne met pas à jour ni ne révisé

nécessairement les énoncés prospectifs, même si de nouvelles informations deviennent disponibles, à moins que la loi ne l'exige. Les lecteurs ne doivent pas se fier indûment à ces énoncés prospectifs.

## 20 FACTEURS DE RISQUE

La Société est assujettie à divers risques et incertitudes et subit l'influence d'un certain nombre de facteurs qui pourraient avoir d'importantes répercussions négatives sur ses activités, sa situation financière, ses résultats d'exploitation, ses perspectives ou la réalisation de son plan stratégique mondial pour 2019 à 2021. Ces risques devraient être pris en considération pour évaluer un investissement dans la Société et pourraient, entre autres, entraîner une baisse du cours des actions de la Société et compromettre sa capacité à déclarer des dividendes sur ces dernières.

Cette section donne une description des risques que la direction considère comme étant les plus importants pour les activités de la Société. Ce n'est toutefois pas une liste exhaustive des risques potentiels auxquels la Société fait, ou pourrait faire face. D'autres risques et incertitudes dont la Société n'a actuellement pas connaissance ou qu'elle ne considère pas comme importants à l'heure actuelle pourraient survenir et nuire à ses activités, entraîner un repli du cours de l'action ou nuire à la capacité de la Société à déclarer des dividendes sur les actions.

### Risques liés aux activités

#### Risques pour la santé, la sécurité et l'environnement

Les systèmes et politiques de la Société en matière de santé, de sécurité et d'environnement visent à réduire les risques pour les personnes, l'environnement et ses activités. Beaucoup d'employés sont cependant exposés à des risques pour la santé et la sécurité ainsi qu'à des risques environnementaux dans le cadre de leur emploi. Un certain nombre de ces risques pourraient causer des blessures, des décès ou des dommages à l'environnement ou aux biens de la Société ou de tiers. Des conditions de travail non sécuritaires peuvent accroître le taux de rotation du personnel et augmenter les coûts de projet et d'exploitation, tout en ayant une incidence négative sur l'attribution de nouveaux contrats. La Société pourrait aussi être exposée à des coûts de sécurité importants afin de maintenir la sécurité de son personnel ainsi qu'à une responsabilité civile et/ou légale envers les employés et à une atteinte à la réputation à la suite de blessures ou de décès qui surviendraient parce que les politiques et les pratiques en matière de santé et de sécurité seraient inadéquates. La Société ne peut se protéger entièrement contre tous ces risques, et tous les risques ne sont pas par ailleurs assurables. La Société pourrait être déclarée responsable de dommages découlant d'événements pour lesquels elle ne peut obtenir d'assurance ou pour lesquels elle pourrait avoir choisi de ne pas s'assurer en raison de primes trop élevées ou pour d'autres motifs. Les actes de terrorisme et les menaces de conflits armés dans différentes zones dans lesquelles la Société exerce ses activités, ou autour de ces zones, pourraient limiter ou perturber les marchés et ses activités, y compris des perturbations résultant de l'évacuation du personnel, de l'annulation de contrats, ou de la perte d'employés, de sous-traitants ou d'actifs clés. De plus, la Société risque de devoir engager des coûts additionnels à l'égard de projets dans le cadre desquels se sont produits des dommages à l'environnement ou des incidents concernant la santé et la sécurité, parce qu'il faudra plus de temps pour les réaliser ou parce que des blessures entraîneront des pertes de temps.

#### Non-conformité aux lois et aux règlements

La Société fait face à des risques liés au non-respect des lois, notamment des mesures anticorruption, des restrictions commerciales, des lois sur les valeurs mobilières, des lois antitrust, des lois entourant la confidentialité des données et des

lois régissant les relations de travail, ainsi qu'à des risques liés à la corruption dans ses activités, à des agissements anticoncurrentiels, à des contributions politiques illicites et à des manquements à l'éthique, ainsi qu'à leur effet nuisible possible sur ses résultats. Même si la Société a adopté des mesures de contrôle et mis en place des politiques visant à atténuer ces risques, ces mesures de contrôle et ces politiques ont des limites ou des restrictions inhérentes : elles sont notamment susceptibles à l'erreur humaine, elles peuvent être contournées intentionnellement ou devenir inadéquates si les conditions changent. Les mesures de contrôle mises en place par la Société pourraient ne pas être suffisamment efficaces pour la protéger contre les conséquences de tels agissements par ses anciens ou nouveaux administrateurs, dirigeants, employés, conseillers, mandataires ou partenaires, ou contre la corruption touchant ses activités et des questions d'éthique. Par conséquent, des actes frauduleux, de la corruption ou d'autres actes imprudents ou criminels pourraient être commis et demeurer non détectés, ce qui occasionnerait une perte d'actifs ou une inexactitude dans les états financiers de la Société et ses documents d'information.

En outre, des actes frauduleux, de la corruption, une inconduite, une contribution politique illicite, la non-conformité aux lois et règlements déjà en vigueur ou proposés, des agissements anticoncurrentiels ou la commission d'une infraction criminelle ou d'actes malicieux par d'anciens ou nouveaux administrateurs, dirigeants, employés, conseillers mandataires ou partenaires de la Société, y compris ceux des entreprises acquises par la Société, pourraient la rendre passible d'amendes et de pénalités, de sanctions civiles, criminelles et administratives et l'exposer à une incapacité à soumissionner pour des contrats gouvernementaux ou privés, ou à obtenir de tels contrats, ce qui pourrait réduire ses produits des activités ordinaires et ses profits et pourraient nuire considérablement aux activités, aux résultats d'exploitation, à la situation financière, à la réputation, à la marque, et à l'expansion internationale de la Société et à sa capacité d'attirer et de retenir des employés et des clients, et pourraient avoir une incidence négative sur le cours des actions de la Société. L'imposition d'une sanction formelle par les autorités gouvernementales dans l'une ou l'autre de ces circonstances pourrait nécessiter la comptabilisation immédiate d'une charge en résultat et avoir une incidence négative sur les actifs, les passifs, les produits des activités ordinaires ou le goodwill de la Société.

Dans le cadre des relations d'affaires qu'elle entretient avec des organisations, des entreprises et des agences gouvernementales dans chacun des pays où elle mène des activités, WSP doit se conformer à des lois et des règlements complexes qui régissent les marchés publics et visent à faire en sorte que les organisations du secteur public octroient des contrats de manière transparente, compétitive, efficiente et non discriminatoire. Ces règles peuvent également imposer des mécanismes de vérification et des obligations de déclaration. WSP peut aussi être dans l'obligation, dans certains pays, d'obtenir des autorisations ou des attestations afin de conclure des contrats avec des organisations, des entreprises et des agences gouvernementales, autorisations et attestations qui peuvent être révoquées dans diverses circonstances, entre autres au gré d'une autorité gouvernementale ou si la Société ou ses entreprises affiliées, ses administrateurs ou ses dirigeants sont trouvés coupables d'une infraction. Le non-respect de ces lois et règlements par la Société ou la commission par la Société, ses dirigeants, employés ou mandataires d'une infraction ou d'une inconduite prévue par ces règles pourraient rendre la Société passible d'une déclaration d'inhabileté à passer des contrats avec un organisme public ou dans certains pays, obligatoire ou discrétionnaire, permanente ou temporaire, et l'exposer à la résiliation de certains contrats gouvernementaux ainsi qu'à des amendes, des pénalités et d'autres sanctions. Advenant une déclaration de culpabilité à l'égard d'une infraction, la Société pourrait se voir refuser le droit de participer aux contrats avec des organisations, des entreprises et des agences gouvernementales pour de longues périodes. Une telle déclaration de culpabilité pourrait également porter atteinte à sa réputation. L'inadmissibilité de la Société à conclure des contrats avec les organismes publics, une condamnation à la suite de certaines infractions ou l'imposition d'amendes formelles à l'égard de telles infractions dans l'un ou l'autre des pays où elle exploite une entreprise ou exerce ses activités pourraient l'empêcher de présenter des soumissions relatives à des contrats publics ou en sous-traitance dans ce territoire ou ailleurs, et tous ces facteurs pourraient avoir une incidence négative sur les activités de la Société.

La Société est en outre assujettie, dans certains pays où elle mène des activités, à des lois qui accordent aux autorités gouvernementales le pouvoir d'établir des mesures exceptionnelles afin que des sommes payées injustement à la suite de

fraudes ou de manœuvres dolosives dans le cadre de l'adjudication, de l'attribution ou de la gestion de contrats publics puissent être récupérées. En lien avec un remboursement ou un règlement en vertu de telles mesures législatives, diverses conditions peuvent être imposées à la Société, et elle pourrait être tenue d'apporter certains changements à ses pratiques opérationnelles ce qui pourrait entraîner des coûts additionnels, en plus de compromettre sa capacité à saisir des occasions d'affaires.

## Défaillance, interruption ou atteinte à la sécurité des systèmes, des réseaux et des données informatiques

La Société compte beaucoup sur les systèmes d'information, la technologie de communication, les logiciels de design, les applications d'entreprise et d'autres applications et systèmes technologiques, notamment les réseaux mondiaux et régionaux, l'infrastructure des serveurs et des systèmes d'exploitation pour assurer son fonctionnement adéquat, la prestation de ses services et la réalisation des produits de ses activités ordinaires. De plus, la Société traite et stocke des renseignements exclusifs relatifs à ses activités, des renseignements sur les clients qui peuvent comprendre des renseignements exclusifs, sensibles et personnels limités à la nature des services professionnels que qu'elle fournit, ainsi que des renseignements personnels relatifs aux employés. Si elle était incapable d'entretenir continuellement et adéquatement ces systèmes, de faire évoluer et d'augmenter les logiciels et le matériel informatique, de mettre à niveau ses systèmes et son infrastructure de réseau, de retenir son personnel clé en technologie de l'information et de prendre d'autres mesures pour améliorer l'efficacité de ses systèmes et les protéger, ses activités pourraient être interrompues ou retardées, et tous ces facteurs pourraient avoir une incidence négative sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

De plus, les systèmes informatiques et les systèmes de communication de la Société pourraient être endommagés ou leur fonctionnement pourrait être interrompu en raison de catastrophes naturelles, de pannes de télécommunication, d'actes de guerre ou de terrorisme, de virus informatiques, d'accès non autorisé, de pirates informatiques, de codes malveillants, de cyberattaques, d'hameçonnage, d'atteintes à la sécurité physique ou électronique ou d'événements ou de perturbations similaires. La Société pourrait subir des erreurs, des interruptions ou des retards de service dans le domaine des technologies de l'information, ce qui pourrait perturber considérablement ses activités, avoir une incidence sur ses clients et ses employés, nuire à sa réputation, ainsi qu'entraîner des litiges et des amendes ou des pénalités réglementaires. La Société est également confrontée à des risques de sécurité nombreux et en constante évolution, notamment les cybermenaces de pirates informatiques, de cyberactivistes, d'organisations parrainées par des États, d'espionnage industriel, de mauvaise conduite de la part d'employés et d'erreurs humaines ou technologiques. Tout accès, corruption, divulgation ou détournement non autorisé de renseignements sensibles, confidentiels ou personnels sur les clients ou les entreprises qui en résulterait pourrait entraîner une perte de données, une utilisation abusive de nos renseignements sensibles, confidentiels ou exclusifs ou de ceux de nos clients ou causer des interruptions dans nos activités, ainsi que donner lieu à des mesures correctives ou à d'autres dépenses et exposer la Société à des litiges ou à des enquêtes, ce qui pourrait avoir un effet négatif sur nos activités, sur celles de nos clients et sur notre réputation, ainsi qu'entraîner des litiges et des amendes ou pénalités réglementaires, l'exclusion de futures occasions potentielles d'affaires et la perte de contrats avec des clients.

La Société s'appuie sur des logiciels et des services de tiers dans le cadre de la prestation de services professionnels à ses clients, comme la gestion de la conception, de la collaboration et des projets, ainsi que pour soutenir ses systèmes d'information comptable et financière. Bien que la Société sélectionne soigneusement les fournisseurs tiers, elle ne contrôle pas leurs actions. Tout service technologique fourni par un tiers, y compris par un sous-traitant, un partenaire commercial ou un fournisseur, peut être sujet à des pannes, à des interruptions des services d'information ou de communication, à une incapacité de traiter les volumes actuels ou des volumes plus importants, à des cyberattaques, ainsi

qu'à des violations de la sécurité et des données. De tels risques pourraient nuire aux activités de la Société et à sa capacité de fournir des services à ses clients.

Selon l'évolution des cybermenaces, la Société pourrait être tenue d'engager des ressources importantes afin de se prémunir contre la menace d'une perturbation des systèmes et d'une atteinte à la sécurité ou afin d'atténuer les problèmes engendrés par une telle perturbation ou atteinte à la sécurité. Les mesures mises en place par la Société pour assurer leur protection contre tous les risques liés à l'infrastructure informatique pourraient, dans certaines circonstances, se révéler insuffisantes pour éviter la communication inappropriée, la perte, le vol, le détournement ou la destruction d'information ainsi que l'accès non autorisé à certains renseignements ou encore les interruptions de services. Quiconque parviendrait à contourner les mesures de sécurité mises en place pourrait détourner des renseignements exclusifs ou confidentiels sur les activités de la Société ou des renseignements personnels sur ses clients et les employés ou provoquer des pannes ou des défaillances des systèmes. L'un ou l'autre de ces événements pourraient causer des interruptions ou des retards de fonctionnement ainsi que la perte de données critiques, de même qu'exposer la Société, ses clients ou d'autres tiers à des responsabilités potentielles, à des litiges et à des mesures réglementaires, ainsi qu'à une perte de confiance par les clients, à la perte de clients actuels ou potentiels, à la perte de contrats gouvernementaux sensibles, à des dommages à la marque ou à la réputation et à d'autres pertes financières.

## Activités internationales

Les activités de la Société sont tributaires du succès et de la croissance de nos opérations internationales, et la direction s'attend à ce que les opérations internationales continuent de représenter une partie considérable des produits des activités ordinaires de la Société, qui l'exposeront à divers risques, notamment :

- les risques liés à la conjoncture et à l'instabilité sociales, politiques et économiques générales dans un ou plusieurs marchés étrangers et dans le monde, notamment des récessions, des changements ou des troubles politiques et d'autres crises économiques dans un ou plusieurs des marchés où elle mène des activités;
- les risques liés à l'obligation de respecter un large éventail de lois, règlements et politiques locaux, nationaux et internationaux et aux modifications aux lois, aux cadres et aux pratiques réglementaires qui pourraient avoir des effets négatifs;
- les changements de politique commerciale adoptés par des gouvernements étrangers pouvant avoir une incidence sur le marché visé par les services de la Société;
- les risques liés à la difficulté ou aux frais pour faire respecter les droits contractuels à cause de l'absence de système judiciaire ou d'autres facteurs dans certains territoires;
- les difficultés et les coûts de la dotation en personnel et de la gestion d'établissements situés dans de nombreux pays et les changements de conditions de travail;
- les difficultés, les retards et les frais subis ou encourus relativement aux mouvements de personnel et aux contacts des employés avec les autorités des douanes et de l'immigration de divers pays;
- un risque accru de créances irrécouvrables et de cycles de recouvrement plus longs;
- les fluctuations des taux de change;
- les changements touchant les pratiques réglementaires, des tarifs et les taxes;
- les restrictions imposées par certains pays en matière de propriété étrangère, ou le risque que de telles restrictions soient imposées à l'avenir ;
- les structures fiscales multiples qui peuvent même se chevaucher;
- un contrôle des changes, d'autres réductions en matière de financement et des limites ou restrictions sur la capacité de la Société de rapatrier des espèces, des fonds ou des capitaux investis ou détenus à l'extérieur du Canada;

- les hostilités, l'agitation civile, les cas de force majeure, les guerres, le terrorisme et d'autres formes de conflits armés à l'échelle internationale;
- des défis d'ordre culturel, logistique et communicationnel.

## Concurrence dans le secteur

La Société évolue dans des marchés hautement concurrentiels et a de nombreux concurrents pour chacun de ses services. La taille et les spécificités des concurrents varient grandement en fonction du type de services qu'ils offrent. Certains des concurrents de la Société sont en exploitation depuis plus longtemps qu'elle, leur nom jouit d'une plus grande notoriété, leur clientèle est plus importante, et ils ont atteint une pénétration de marché considérablement plus large dans certains des domaines où la Société leur livre concurrence. En outre, certains concurrents de la Société disposent de ressources financières ou d'une souplesse financière et de ressources en marketing beaucoup plus importantes que les siennes dans certains marchés. De plus, devant l'extrême rapidité du développement technologique, la Société doit continuer d'anticiper les changements qui ne manqueront pas de survenir dans les besoins de sa clientèle et, pour ce faire, elle doit adapter ses services de manière à maintenir et à améliorer son avantage concurrentiel. Si la Société cessait d'innover et de tirer profit des avancées technologiques, sa capacité à retenir ses clients existants de même qu'à en attirer de nouveaux pourrait être compromise. Cette vive concurrence pourrait avoir d'importantes répercussions négatives sur les activités de la Société, sur sa réputation, sur sa situation financière et sur ses résultats d'exploitation si elle devait réduire ses produits des activités ordinaires, sa rentabilité et sa part actuelle des secteurs d'activité dans lesquels elle évolue.

## Produits provenant de contrats avec des instances gouvernementales

La demande pour les services de la Société est liée au niveau de financement gouvernemental affecté à la reconstruction, à l'amélioration et à l'expansion des systèmes d'infrastructure. La Société tire une partie importante de ses produits des activités ordinaires de projets gouvernementaux ou financés par les gouvernements, et elle prévoit continuer de le faire. Des changements importants sur le plan du financement gouvernemental (notamment les contraintes liées au financement traditionnel), l'incidence à long terme de la récente crise économique (y compris les futures contraintes budgétaires et les inquiétudes suscitées par les déficits), les priorités politiques changeantes, les changements de gouvernement ou le report de projets causés par les processus électoraux peuvent avoir des retombées négatives sur les activités, les perspectives, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

Le succès et l'expansion des activités de la Société sont en partie tributaires du financement continu des programmes gouvernementaux et de la capacité de la Société à participer à ces programmes. Toutefois, les gouvernements pourraient ne pas disposer de ressources suffisantes pour financer ces programmes ou décider de ne pas les financer même s'ils disposent des ressources nécessaires. Certains contrats gouvernementaux sont assujettis à une reconduction ou un renouvellement annuels et, en conséquence, la Société ne peut être sûre qu'elle continuera à fournir des services aux termes de ces contrats au cours des périodes à venir. Les organismes gouvernementaux peuvent généralement mettre fin à ces contrats à leur gré ou rendre la Société inadmissible à conclure des contrats avec eux. La Société pourrait devoir engager des frais relativement à la résiliation de ces contrats en plus de subir la perte de projets. Dans certains marchés, les contrats avec les instances gouvernementales sont parfois assujettis à des règlements stricts et à la vérification des frais réels engagés. Ces vérifications peuvent mener à la détermination qu'un règlement a été enfreint ou que des ajustements doivent être apportés au montant des coûts contractuels remboursables par les instances et au montant des frais généraux alloués par celles-ci. Par conséquent, les produits des activités ordinaires de la Société pourraient être ajustés à la baisse si les coûts qui ont été comptabilisés étaient supérieurs aux coûts récupérables autorisés.

## Croissance par voie d'acquisitions

La direction est d'avis que la croissance par acquisitions peut procurer certains avantages à la Société. Divers facteurs peuvent également compromettre les avantages attendus d'une acquisition ou empêcher qu'ils se matérialisent ou soient réalisés à l'intérieur de la période prévue par la Société. Des différences culturelles entre les divers pays où la Société a acquis des entreprises pourraient nuire au plan d'intégration des acquisitions conclues par la Société. Il pourrait exister des passifs et des éventualités liés aux acquisitions que la Société aurait omis de déceler ou n'était pas en mesure de quantifier dans le cadre du contrôle préalable effectué avant la clôture d'une acquisition et qui pourraient avoir une incidence négative importante sur ses activités, sa situation financière ou ses perspectives.

## Intégration et gestion des acquisitions

La réalisation des avantages attendus des acquisitions dépend en partie de l'aboutissement des efforts déployés afin de regrouper les fonctions et d'intégrer et mettre à profit les activités d'exploitation, les procédures et les ressources humaines de façon diligente et efficace. Elle dépend aussi de la capacité de la Société à assurer le transfert des connaissances et à dégager des produits, à réaliser des synergies et à concrétiser d'autres occasions de croissance pouvant découler du regroupement des divisions et des activités des entreprises acquises avec celles de WSP. L'incapacité de la Société d'intégrer adéquatement les entreprises acquises pourrait entraîner l'incapacité de réaliser les avantages prévus d'une ou de plusieurs acquisitions. L'intégration de toute entreprise acquise par WSP prévoit le regroupement des systèmes et du personnel. L'intégration réussie d'une entreprise acquise et, par conséquent, le succès des activités de la Société pourraient également être compromis par l'absence de collaboration entre le personnel et les professionnels de l'entreprise acquise et ceux de la Société. En particulier, la Société pourrait exiger comme condition à ses acquisitions que les principaux collaborateurs et professionnels concluent des contrats de travail valables pour des périodes déterminées à la suite de l'acquisition ou qu'ils signent des contrats de non-concurrence. Or il existe un risque que ces engagements ne soient pas respectés ou que les collaborateurs et les professionnels qui y sont soumis, ou d'autres collaborateurs et professionnels, ne réussissent pas à bien s'intégrer et à contribuer aux activités et au succès des activités de la Société. En ce qui a trait à l'intégration réussie d'une entreprise acquise, la Société est exposée au risque de perte de personnel clé de cette entreprise.

L'intégration requiert une somme considérable d'efforts, de temps et de ressources, ce qui pourrait détourner l'attention et les ressources de la direction d'autres occasions stratégiques et de questions liées à l'exploitation pendant la durée du processus. Le processus d'intégration pourrait aussi perturber les activités courantes de la Société, ses relations avec les clients et les employés ainsi que ses autres relations, ce qui pourrait compromettre sa capacité à réaliser les avantages qu'elle prévoit tirer d'une acquisition, y compris sa capacité à réaliser les synergies devant découler de l'intégration de l'entreprise dans WSP. Plus particulièrement, des clients importants des entreprises acquises pourraient ne pas être conservés après l'acquisition de ces entreprises. La Société pourrait ne jamais réaliser tous les avantages liés à une acquisition, notamment les synergies, les économies de coûts, les ventes ou les occasions de croissance.

Rien ne garantit que la Société sera en mesure de réussir l'intégration d'acquisitions déjà conclues. Chaque année, la Société engage des frais liés aux acquisitions et à l'intégration, frais qui peuvent être considérables.

De plus, l'intégration d'entreprises pourrait être ponctuée d'imprévus pouvant entraîner des problèmes d'ordre opérationnel, notamment des problèmes touchant les systèmes d'exploitation et de gestion et le système financier de la Société, lesquels pourraient être incompatibles avec ceux des entreprises acquises ou inadéquats pour réussir leur intégration.

## Disponibilité et rétention de personnel professionnel qualifié

Dans les domaines où la Société exerce ses activités, il règne une forte concurrence pour embaucher du personnel technique et du personnel de gestion qualifiés. Le succès de la Société est en partie tributaire de sa capacité à recruter et à maintenir en poste des ingénieurs qualifiés et d'autres professionnels compétents, ainsi qu'à établir et à exécuter un plan de relève efficace. Au fil des ans, une importante pénurie d'ingénieurs s'est installée dans certains marchés, ce qui a fait en sorte d'exercer une pression continue à la hausse sur les programmes de rémunération des ingénieurs. Rien ne garantit que la Société saura intéresser, embaucher et retenir un nombre suffisant d'ingénieurs et de professionnels qualifiés pour continuer à maintenir et à faire croître son entreprise. Si le plan de relève de la Société ne parvient pas à cerner les personnes à haut potentiel ou à assurer le perfectionnement de ces personnes clés, nous pourrions ne pas être en mesure de remplacer les membres clés qui prennent leur retraite ou quittent la Société et nous pourrions être tenus de recruter et/ou de former de nouveaux employés. L'incapacité d'intéresser, d'embaucher et de maintenir en poste un nombre suffisant de gestionnaires, d'ingénieurs et d'autres professionnels qualifiés, ainsi qu'à établir et à exécuter un plan de relève efficace, pourrait restreindre la capacité de la Société à mener à terme ses projets en cours et à obtenir de nouveaux projets, ce qui pourrait nuire à la capacité de la Société à soutenir et à augmenter les produits de ses activités ordinaires et ses résultats futurs.

## Mécanismes de contrôle et divulgation

Des limites ou des restrictions inhérentes aux mécanismes internes de contrôle et de divulgation de la Société pourraient occasionner des inexactitudes importantes dans les informations financières. La Société maintient des systèmes comptables et des contrôles internes à l'égard de ses procédures de communication de l'information financière. Les mécanismes de contrôle ont des limites ou des restrictions inhérentes, les contrôles peuvent être déjoués par des individus posant des actes intentionnels ou non, à la suite de collusion entre au moins deux personnes, d'erreurs de jugement ou de pannes résultant d'une erreur humaine, ou ils peuvent être outrepassés par la direction. Il n'existe aucun système ni aucun contrôle qui peuvent constituer une assurance absolue que les fraudes, les erreurs, les contournements ou l'omission de divulgation peuvent être et seront prévenus ou détectés. Si des fraudes, des erreurs, le contournement ou l'omission de divulgation se produisaient, cela pourrait occasionner des inexactitudes importantes dans les informations financières. En outre, les prévisions quant à l'évaluation de l'efficacité des contrôles pour les périodes futures sont sujettes au risque que les contrôles deviennent inadéquats à cause des changements de conditions, ou au risque que le degré de conformité aux politiques ou aux procédures se détériore. Des contrôles inadéquats pourraient aussi occasionner de la fraude et la prise de décisions inappropriées fondées sur des données financières internes erronées. Des mécanismes internes de contrôle ou de divulgation inadéquats peuvent aussi avoir des incidences négatives importantes sur l'actif, le passif, les produits des activités ordinaires, les charges et la réputation de la Société.

## Risque associé aux poursuites actuelles et éventuelles

La Société est occasionnellement menacée de poursuites ou peut faire l'objet, dans le cours normal de ses activités, de diverses poursuites, notamment de poursuites fondées sur des erreurs et des omissions professionnelles, de poursuites liées aux activités antérieures menées à titre d'entrepreneur général par ses prédécesseurs et de poursuites liées au non-respect des lois et règlements par un employé ou un ancien employé. Le 27 décembre 2019, plus de 100 demandeurs ont déposé auprès de la cour de district des États-Unis pour Washington, DC une demande de poursuite visant des entrepreneurs effectuant des travaux pour le gouvernement américain, dont Louis Berger Group Inc. et Louis Berger International Inc. (collectivement, « LB »), des entreprises dont la Société a fait l'acquisition en décembre 2018. La poursuite allègue qu'il y a eu violation de la loi américaine intitulée *Anti-Terrorism Act* entre 2009 et 2017 parce que les entrepreneurs visés auraient versé des paiements à des agences de sécurité privées tout en sachant que lesdites agences

étaient affiliées aux Talibans. Même si la Société estime à ce stade préliminaire que la défense de LB est solide, il est impossible de prédire l'issue de la poursuite, ni le potentiel de pertes ou d'atteinte à la réputation qu'elle représente.

Conformément aux lois, aux règlements et aux normes professionnelles applicables, la Société produit également, à l'intention de ses clients, des rapports et des avis fondés sur son expertise professionnelle en ingénierie, de même que sur ses autres compétences professionnelles. Elle pourrait cependant être responsable face à des tiers qui utilisent ses rapports ou avis, ou qui s'y fient, et ce, même si elle n'est pas liée à eux par contrat.

L'obligation d'assurer une défense contre des poursuites de cette nature relativement à l'un des services fournis par la Société pourrait nécessiter une attention substantielle de la part de la direction, exiger des ressources financières considérables ou entraîner des frais juridiques élevés ou des dommages-intérêts ou amendes, sanctions et injonctions pour lesquels la Société n'est peut-être pas entièrement assurée, ce qui pourrait nuire à sa réputation et compromettre sa capacité à présenter des soumissions ou à obtenir de nouveaux projets et à recruter des employés qualifiés. De plus, l'introduction d'une instance à l'endroit de la Société pourrait nécessiter la comptabilisation immédiate d'une provision en résultat et avoir une incidence négative sur ses actifs, ses passifs, ses produits des activités ordinaires ou son goodwill.

### Risques associés à des contrats pour services professionnels

Une partie des produits des activités ordinaires de la Société est tirée de contrats négociés à prix fixe. En vertu de ces contrats, la Société convient d'exécuter la totalité ou une partie précise des travaux faisant l'objet du contrat moyennant une rémunération fixe. Les contrats négociés à prix fixe exposent la Société à un certain nombre de risques non inhérents aux contrats rémunérés sur une base horaire, notamment une sous-estimation des honoraires, des ambiguïtés dans les spécifications, des difficultés imprévues, des problèmes liés aux nouvelles technologies, l'incapacité de clients d'honorer leurs obligations en temps opportun, des retards hors de son contrôle, des fluctuations économiques ou d'autres changements pouvant survenir pendant la période contractuelle, et des pertes. Une augmentation du nombre de contrats négociés à prix fixe ou de l'envergure de ces contrats ferait en sorte d'accroître l'exposition de la Société à ces risques.

De plus, il arrive à l'occasion que la Société mène des projets d'ingénierie-approvisionnement-construction (« IAC ») en partenariat avec des entrepreneurs en construction. Dans le cadre de ces projets, la Société assume tous les risques liés à l'ingénierie, à l'approvisionnement et à la construction, hormis certains risques qui pourraient être assumés par le client aux termes du contrat. Toute perte subie dans le cadre des projets d'IAC pourrait avoir une incidence négative sur les activités, les résultats d'exploitation et la situation financière de la Société.

La Société a habituellement des demandes de paiement en suspens présentées à ses clients pour des travaux qui ont été exécutés en surplus des contrats originaux et pour lesquels les produits des activités ordinaires ont déjà été comptabilisés. En règle générale, la Société ne peut garantir que ces demandes seront approuvées par ses clients, même en partie. Si ces demandes ne sont pas approuvées, les produits des activités ordinaires de la Société pourraient être réduits au cours de périodes ultérieures. Dans certains cas, la Société pourrait garantir à un client que son projet sera terminé au plus tard à une certaine date. Dans pareil cas, la Société pourrait devoir engager des coûts supplémentaires advenant le cas où le projet ne serait pas géré efficacement ou terminé à la date prévue pour quelque raison que ce soit. Tout projet qui n'est pas terminé à temps réduit d'autant sa rentabilité : le personnel qui doit continuer à travailler plus longtemps que prévu sur le projet en question ne peut se consacrer à la recherche ni à la réalisation de nouveaux projets. En outre, les dépassements de coûts ou les retards risquent d'engendrer de l'insatisfaction de la part du client et nuire à la réputation de la Société. Les produits tirés d'un projet pourraient aussi être réduits si la Société devait payer des dommages-intérêts en vertu de dispositions prévoyant le versement d'une indemnité. Ces dommages-intérêts pourraient être considérables et être calculés sur une base journalière.

De plus, certains processus d'appel d'offres sont intrinsèquement contraignants et rigides, ce qui limite la capacité du soumissionnaire à négocier certaines modalités et conditions contractuelles. Une telle situation peut se présenter dans le cadre de contrats gouvernementaux ou de projets de très grande envergure dans lesquels la Société n'a pas un grand rôle à jouer. Ces types de contrats pourraient exposer la Société à des risques ou à des coûts supplémentaires qui pourraient à leur tour affecter la rentabilité de ses projets.

## Risque lié à la réputation

Pour rester compétitive, la Société dépend dans une large mesure de ses relations avec ses clients et de sa réputation pour la prestation de services professionnels de grande qualité et en tant que firme de services professionnels qui respecte les plus hautes normes d'éthique. Cette bonne réputation joue un rôle important dans le succès à long terme de la Société et est essentielle pour lui permettre de demeurer concurrentielle et de maintenir son goodwill. Le défaut de la Société de répondre aux attentes de ses clients dans le cadre d'un projet, y compris la possibilité d'une défaillance ou d'un incident grave ayant des répercussions sur le projet, pourrait avoir une incidence négative sur la façon dont elle est perçue dans le marché. La Société a déjà fourni des informations précises au sujet d'enquêtes, d'allégations et de constatations de conduite inappropriée visant certaines de ses activités ou certains de ses administrateurs, dirigeants et employés. En outre, le non-respect par la Société des lois et des règlements applicables ou des lignes directrices généralement reconnues en matière de responsabilités d'entreprise, environnementales, sociales ou de gouvernance, des inconduites, des actes de corruption, des contributions politiques illégales, la violation, alléguée ou prouvée, de lois et de règlements par la Société, des pratiques anticoncurrentielles ou des actes criminels commis par ses dirigeants, ses employés, ses mandataires ou ses partenaires ou d'autres actes ou omissions sur le plan éthique pourraient avoir des incidences négatives sur sa réputation. Un certain nombre d'autres facteurs pourraient également nuire à la réputation de la Société, notamment des questions relatives à la compétence, à la qualité réelle ou alléguée, au calendrier ou aux problèmes de rendement touchant ses projets, à un mauvais dossier en matière de santé et de sécurité ou à l'exactitude et à la qualité des rapports financiers et des documents d'information destinés au public. Toute mauvaise publicité concernant la Société ou tout grave préjudice causé à sa réputation et à son image pourraient avoir une incidence défavorable sur la perception et la confiance des clients et pourraient entraîner l'annulation de projets en cours et nuire à sa capacité d'obtenir des projets à l'avenir. De plus, l'omniprésence des médias sociaux et le partage viral de l'information pourraient accentuer toute publicité négative concernant les activités de la Société.

## Conditions météorologiques extrêmes et impact de catastrophes naturelles ou autres

Les activités de la Société sur les chantiers se déroulent habituellement en plein air et comprennent des services d'arpentage professionnel, d'ingénierie, de collecte et d'examen de données sur le terrain, d'archéologie, de reconnaissance géotechnique et de forage exploratoire, de supervision et d'inspection de travaux de construction, de mise en service, d'essais et d'exploitation d'usines. Des conditions météorologiques extrêmes, des catastrophes naturelles ou autres (tremblements de terre, incendies, inondations, épidémies, pandémies et autres événements similaires) pourraient entraîner le report du démarrage ou retarder l'achèvement des travaux de la Société sur les chantiers et empêcher ses employés de réaliser leurs tâches, ce qui pourrait occasionner des retards ou une réduction des produits comptabilisés, tandis que les coûts continueraient de s'accumuler. Des conditions météorologiques extrêmes ou des désastres peuvent aussi retarder le début ou l'achèvement de diverses phases de travaux liés à d'autres services devant être réalisés simultanément ou ultérieurement aux travaux sur les chantiers, ou même en forcer l'annulation. Un retard dans la prestation des services de la Société pourrait l'obliger à engager des coûts additionnels non remboursables, notamment pour payer les heures supplémentaires nécessaires pour respecter les échéanciers des clients. En raison de divers facteurs, un retard dans le commencement ou l'achèvement d'un projet peut également entraîner des pénalités, des sanctions ou même l'annulation de contrats qui pourraient avoir une incidence défavorable grave sur les produits des activités ordinaires et la rentabilité de la Société.

L'épidémie de coronavirus pourrait avoir une incidence sur les activités de la Société. En décembre 2019, une nouvelle souche de coronavirus a fait son apparition en Chine et dans d'autres pays. La Société pourrait être exposée à des perturbations de ses activités dans cette région ou ailleurs, en fonction des développements futurs, mais elle ne peut raisonnablement en évaluer l'incidence pour l'instant. Les répercussions réelles du coronavirus sur les résultats de la Société seront fonction d'événements futurs qui sont très incertains et impossibles à prédire, sans compter que de nouvelles informations pourraient être connues quant à la gravité du coronavirus et aux mesures à prendre pour en contenir la progression ou pour le traiter.

## Utilisation adéquate de la main-d'œuvre

Les coûts de prestation de services, notamment en ce qui a trait au degré d'utilisation de la main-d'œuvre, ont une incidence sur la rentabilité de la Société. La proportion dans laquelle la Société emploie sa main-d'œuvre dépend d'un certain nombre de facteurs, dont les suivants :

- sa capacité à affecter des employés en fin de projet à de nouveaux mandats et à recruter et à intégrer de nouveaux employés;
- sa capacité à anticiper la demande pour ses services et à maintenir des effectifs adéquats dans chacune des régions où elle est présente;
- sa capacité à gérer les départs naturels;
- la nécessité de consacrer du temps et des ressources à la formation du personnel, à la recherche de clients, au perfectionnement professionnel et aux autres activités non facturables;
- sa capacité à appairer les compétences des employés aux besoins du marché.

Si la Société fait un suremploi de main-d'œuvre, ses employés risquent de se démotiver, ce qui pourrait influencer sur l'érosion des effectifs. Si la Société sous-emploie sa main-d'œuvre, sa marge bénéficiaire et sa rentabilité risquent d'en souffrir.

## Arrêts de travail et conflits de travail

Au 31 décembre 2019, les employés principalement dans les pays nordiques et en Europe continentale, représentant moins de 13 % de l'effectif de la Société, et la grande majorité des employés syndiqués de la Société étaient couverts par des conventions collectives. Bien que la Société estime entretenir de bonnes relations avec ses employés, elle a, par le passé, connu des conflits de travail avec ceux-ci. Une grève ou un arrêt de travail prolongé causé par ou impliquant des employés syndiqués ou non syndiqués, en lien avec l'un ou l'autre des projets de la Société, pourrait avoir une incidence défavorable importante sur la Société.

## Défis associés à la taille

Au cours des dernières années, la Société a crû considérablement, elle compte aujourd'hui approximativement 50 000 employés à travers le monde, et elle entend poursuivre sa stratégie de croissance. La Société doit communiquer et gérer efficacement sa culture, ses valeurs, ses normes, ses contrôles internes et ses politiques à l'échelle de cette organisation élargie. La Société pourrait ne pas être en mesure de réaliser ses objectifs stratégiques si elle ne parvenait pas à surmonter les défis liés à la diversité culturelle et aux particularités des marchés locaux. Les différences culturelles entre divers pays peuvent en outre présenter des obstacles à l'introduction de nouvelles idées ou à l'adoption de la vision et de la stratégie de WSP dans l'ensemble de l'organisation. La taille et l'envergure des activités de la Société accroissent la possibilité que des employés s'adonnent à des activités illégales ou frauduleuses, ou que ceux-ci exposent la Société à un risque d'affaires ou d'atteinte à la réputation, malgré les efforts déployés par la Société pour assurer la

formation des employés et mettre en place des contrôles visant à éviter ce genre de situation. Si la Société ne réussit pas à surmonter ces obstacles, elle pourrait être incapable d'atteindre ses objectifs de croissance et de rentabilité.

## Partenariats

Dans le cadre de sa stratégie d'exploitation, la Société peut conclure certaines ententes comme des contrats de partenariat ou des alliances stratégiques. Le succès des partenariats de la Société repose en partie sur le respect, par les partenaires de la Société, de leurs obligations s'y rattachant. L'omission ou le refus de la part de ses partenaires de s'acquitter de leurs obligations pourrait entraîner des obligations financières et des engagements d'exécution pour la Société, ce qui pourrait accroître ses coûts et porter atteinte à sa réputation. Si une telle situation se produisait, la Société pourrait avoir à payer des sanctions pécuniaires ou des dommages-intérêts, à offrir des services additionnels, ou à faire des investissements additionnels pour assurer la prestation adéquate des services prévus au contrat. En vertu d'ententes prévoyant des responsabilités conjointes, la Société pourrait être tenue responsable de ses obligations et de celles de ses partenaires.

## Dépendance de la Société envers des fournisseurs et des sous-traitants

La Société fait affaire avec un grand nombre de fournisseurs et de sous-traitants. La réalisation convenable et rentable de certains contrats est tributaire, en grande partie, de l'exécution satisfaisante des travaux par les sous-traitants chargés des différents éléments des travaux. Si ces sous-traitants ne respectent pas les normes acceptées, la Société pourrait être obligée d'embaucher d'autres sous-traitants pour effectuer ces tâches, ce qui pourrait augmenter les coûts liés à un contrat et avoir une incidence sur la rentabilité d'un projet particulier et, dans certaines circonstances, entraîner des pertes importantes. Le non-respect par un fournisseur ou un sous-traitant de ses engagements contractuels pourrait avoir un effet défavorable important sur les activités, la réputation, les perspectives, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

## Conjoncture économique

Les marchés mondiaux et locaux de capitaux et de crédit et les économies à l'échelle mondiale et locale peuvent traverser des périodes de grande incertitude caractérisées par la faillite, l'échec, l'effondrement ou la vente d'un ou de plusieurs secteurs, notamment d'institutions financières, et exiger une intervention massive de gouvernements et d'organisations internationales. Les conditions économiques dans l'un ou l'autre des marchés où la Société mène des activités peuvent faiblir et rester moroses ou s'aggraver. Même si la croissance économique reprenait dans certaines régions du monde, de nombreux marchés pourraient demeurer fragiles et connaître d'autres périodes de croissance économique négative. En outre, de nombreux gouvernements ont eu recours ou continuent d'avoir recours à d'importantes mesures de relance budgétaire en vue d'éviter les récessions, et ils sont maintenant aux prises avec d'énormes dettes et déficits qui continuent de s'aggraver et qui pourraient les obliger notamment à comprimer les dépenses et à augmenter les impôts et les taxes. Ces conditions pourraient influencer sur la demande des entités publiques et privées pour les services de la Société. La demande pour les services de la Société pourrait aussi être vulnérable aux réductions de dépenses dans le secteur privé résultant d'un ralentissement économique soudain ou de changements dans le prix des marchandises, par exemple le pétrole, le gaz naturel ou les métaux, ce qui inciterait les clients à reporter, à réduire ou à annuler leurs projets en cours ou planifiés. L'une ou l'autre de ces situations pourrait nuire à la demande pour les services de la Société, ce qui risquerait d'avoir des incidences négatives sur la Société, ses activités commerciales, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

En outre, les fluctuations des taux d'intérêt, la volatilité des marchés financiers ou les perturbations du marché du crédit pourraient limiter l'accès de la Société aux capitaux et nuire à la capacité de ses clients de financer leurs activités à des

conditions acceptables. Si le rendement opérationnel et financier des clients de la Société devait se détériorer, ou si ceux-ci se trouvaient incapables de respecter leurs échéanciers de paiements ou d'obtenir du crédit, ils pourraient être dans l'impossibilité de payer la Société. Le défaut de paiement de clients de la Société pourrait avoir une incidence défavorable sur son carnet de commandes, ses résultats et ses flux de trésorerie.

Enfin, la hausse de l'inflation, des taux d'intérêt et des coûts de construction pourrait réduire la demande pour les services de la Société dans les marchés où elle exerce ou exercera ultérieurement des activités. La Société est également exposée au risque d'inflation croissante relativement aux contrats négociés à prix fixe. Du fait qu'elle tire une partie importante de ses revenus de contrats prévoyant le remboursement des coûts, les effets de l'inflation sur sa situation financière et ses résultats d'exploitation au cours des dernières années ont été peu importants. Toutefois, si elle venait à étendre ses activités dans des marchés ou des secteurs géographiques où les contrats négociés à prix fixe sont plus prévalents, l'inflation pourrait avoir des répercussions plus marquées sur ses résultats d'exploitation.

## Modifications de la réglementation

Une partie des services professionnels qu'offre la Société est directement ou indirectement liée à des lois et à des règlements. Des modifications à ces règlements pourraient avoir des répercussions plus importantes sur les activités de la Société que sur celles d'autres firmes de services professionnels. Par conséquent, des changements au nombre ou à la portée de ces lois et règlements pourraient réduire considérablement la taille de sa part de marché dans ce secteur d'activité.

## Sensibilité accrue face aux facteurs environnementaux

Étant donné la sensibilité accrue face au changement climatique mondial, certains spécialistes ont avancé que les entreprises actives dans des industries dont les projets risquent d'avoir des incidences sur l'environnement pourraient faire l'objet de poursuites par des gouvernements, des actionnaires ou des défenseurs de l'environnement. L'annulation de grands projets confiés à la Société en raison de préoccupations environnementales ou des poursuites d'envergure liées à l'environnement qui toucheraient des clients clés de la Société pourraient avoir des répercussions importantes sur sa situation financière, sa réputation et ses résultats d'exploitation.

## Plafonds d'assurance

La Société estime que son assurance en cas d'erreur et d'omission, son assurance de responsabilité civile des entreprises et son assurance responsabilité des administrateurs et dirigeants couvrent tous les risques assurables importants, offrent une couverture comparable à celle que souscrirait un exploitant prudent dans un secteur d'activité semblable à celui de la Société et sont assujetties aux franchises, aux limites et aux exclusions usuelles ou raisonnables quant au coût de l'obtention d'assurances et aux conditions actuelles d'exploitation. Cependant, il n'est pas possible de garantir que ces assurances continueront d'être offertes à des conditions économiquement réalisables, que tous les événements qui pourraient causer une perte ou engager la responsabilité sont assurables ou que les couvertures d'assurance seront suffisantes pour couvrir chaque perte ou chaque réclamation pouvant mettre en cause les actifs ou les activités de la Société.

## Modifications du carnet de commandes

La Société ne peut pas garantir que les produits des activités ordinaires qui sont censés découler de son carnet de commandes seront bel et bien générés ou, s'ils le sont, qu'ils engendreront un bénéfice. Les projets peuvent demeurer dans le carnet de commandes pendant une longue période. En outre, les retards dans la réalisation de projets, les suspensions,

les résiliations, les annulations, les réductions de portée de projets surviennent à l'occasion dans l'industrie de la Société pour des motifs hors de son contrôle et peuvent avoir des incidences importantes sur la valeur du carnet de commandes de la Société et des incidences négatives correspondantes sur les produits de ses activités ordinaires et sa rentabilité futurs. Les annulations de projets et les ajustements de portée possibles peuvent venir réduire encore davantage le montant en dollars du carnet de commandes ainsi que les produits que la Société touche véritablement.

De plus, la plupart des contrats de la Société renferment des dispositions prévoyant la « résiliation pour motifs de commodité » ou la résiliation à bref préavis qui autorisent le client à résilier ou à annuler le contrat à sa convenance, en donnant à la Société un préavis d'une durée déterminée ou en lui versant une indemnisation équitable, ou les deux, selon les modalités spécifiques du contrat. Si un nombre élevé de clients de la Société devaient se prévaloir de telles dispositions de résiliation pour motifs de commodité, ou si un ou plusieurs contrats étaient résiliés pour les mêmes motifs, le carnet de commandes de la Société serait touché négativement et des incidences négatives similaires toucheraient les produits de ses activités ordinaires et sa rentabilité futurs. Bien que les produits des activités ordinaires de la Société ne dépendent pas substantiellement d'un client en particulier, rien ne garantit que la Société aura la capacité de préserver ses relations avec ses plus importants clients.

Une diminution importante du carnet de commandes pourrait engendrer des coûts liés à la réduction du personnel, ce qui aurait pour effet de réduire le résultat net de la Société.

## RISQUES LIÉS AUX LIQUIDITÉS, AUX SOURCES DE FINANCEMENT ET À LA SITUATION FINANCIÈRE DE LA SOCIÉTÉ

### Détérioration de la situation financière ou de la position nette de trésorerie

La Société compte à la fois sur sa position de trésorerie et sur les marchés du crédit et les marchés financiers pour combler une partie de ses besoins en capital. De plus, dans certains cas, elle doit obtenir des garanties bancaires à l'appui de ses diverses obligations contractuelles. Une instabilité ou des bouleversements importants sur les marchés financiers, y compris les marchés du crédit, ou une dégradation ou un affaiblissement de sa situation financière, y compris sa position de trésorerie nette, en raison de facteurs internes ou externes, pourraient limiter ou empêcher l'accès de la Société à une ou plus d'une source de financement, ou accroître considérablement le coût des sources de financement, y compris les facilités de crédit, l'émission de titres d'emprunt à long terme, ou la disponibilité des lettres de crédit nécessaires pour garantir ses obligations contractuelles ou autres obligations relatives aux projets.

Rien ne garantit que la Société maintiendra une position de trésorerie nette appropriée et que les flux de trésorerie provenant de ses activités d'exploitation seront suffisants pour financer ses activités et ses besoins en matière de liquidités, assurer le service de sa dette ou maintenir sa capacité à obtenir et à conserver des garanties bancaires.

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

### Besoins en fonds de roulement

La Société pourrait avoir des besoins importants en fonds de roulement qui, s'ils ne sont pas financés, pourraient avoir des répercussions défavorables sur ses activités, sa situation financière et ses flux de trésorerie. À l'occasion, la Société peut avoir besoin d'un fonds de roulement important pour financer l'exécution de travaux d'ingénierie ou d'autres travaux réalisés dans le cadre de projets avant de recevoir le paiement des clients. Dans certains cas, la Société a l'obligation

contractuelle envers ses clients de financer les besoins en fonds de roulement relatifs aux projets. Une augmentation des besoins en fonds de roulement pourrait avoir une incidence défavorable sur les activités, la situation financière et les flux de trésorerie de la Société.

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

En outre, la Société peut investir une partie de sa trésorerie dans des occasions d'investissement à long terme, y compris l'acquisition d'autres entités ou activités, la réduction de certains passifs tels que des passifs non capitalisés au titre des prestations ou les rachats d'actions en circulation de la Société. Dans la mesure où la Société utiliserait la trésorerie à de telles fins, le montant des liquidités disponibles pour les besoins du fonds de roulement dont il est question plus haut pourrait être réduit.

## Créances clients

Comme cela est courant dans le secteur des services professionnels, la Société affiche un niveau élevé de créances clients à son état de la situation financière. Cette valeur est répartie entre de nombreux contrats et clients. Bien que la Société procède à des examens réguliers des créances clients afin d'identifier les clients ayant des retards de paiements ou des comptes en souffrance et de résoudre les problèmes causant ces retards, rien ne garantit que les créances clients impayées seront acquittées en temps voulu, ou même qu'elles le seront. Le non-paiement des créances clients pourrait avoir des incidences négatives sur la situation financière et la rentabilité de la Société.

Le risque de crédit de la Société découle essentiellement des créances clients. Les montants présentés dans le bilan sont nets des pertes de crédit attendues, estimées par la direction et fondées, en partie, sur l'âge des créances et sur le recouvrement actuel et prévu. En général bien que le crédit ne soit accordé qu'après une évaluation de la solvabilité, la Société n'exige pas de garantie ni d'autre sûreté des clients à l'égard de leurs créances. Advenant l'existence d'importants soldes de créances clients irrécouvrables, il pourrait y avoir d'importantes conséquences négatives sur la situation financière de la Société.

## Hausse de l'endettement et mobilisation de capitaux

Le 31 décembre 2019, la facilité de crédit était utilisée à hauteur de 1 350,4 M\$. Ce niveau d'endettement pourrait obliger la Société à consacrer une partie considérable de ses flux de trésorerie au paiement des intérêts et au remboursement du capital, ce qui risquerait d'avoir d'importantes répercussions pour les investisseurs, en particulier les suivantes :

- l'endettement pourrait limiter la capacité de la Société à faire des investissements importants pour sa croissance et sa stratégie ou à obtenir du financement supplémentaire pour son fonds de roulement, ses dépenses d'investissement, ses obligations au titre du service de la dette, ses acquisitions et ses besoins d'exploitation généraux ou autres;
- certains emprunts de la Société comportent des taux d'intérêt variables, ce qui l'expose au risque d'augmentation des taux d'intérêt;
- l'endettement pourrait limiter la capacité de la Société à s'ajuster à l'évolution de la conjoncture des marchés et la désavantager par rapport à ses concurrents moins endettés;
- la Société pourrait être incapable de verser des dividendes sur ses actions;
- la Société pourrait être vulnérable face à un ralentissement économique.

Aux termes de la facilité de crédit, la Société est autorisée à contracter des dettes supplémentaires dans certaines circonstances. Toutefois, ce faisant, elle augmenterait les risques décrits ci-dessus. La facilité de crédit oblige WSP à respecter, entre autres, certaines clauses restrictives sur une base consolidée. Les principales clauses portent sur le ratio de la dette nette consolidée sur le résultat consolidé avant le BAIIA ajusté ainsi que sur le ratio de couverture des intérêts, qui sont des mesures non conformes aux IFRS. La direction passe en revue trimestriellement la conformité de la Société aux clauses restrictives dans le cadre des exigences de dépôt prévues aux termes de sa facilité de crédit.

Dans l'éventualité où la Société serait incapable d'obtenir, à des conditions acceptables, des capitaux additionnels pour financer sa stratégie de croissance, elle pourrait se voir obligée de réduire la portée prévue de son expansion, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur sa stratégie de croissance, sa compétitivité future et ses résultats d'exploitation. Si elle devait utiliser des liquidités générées en interne ou contracter des dettes pour réaliser des acquisitions, sa marge de manœuvre opérationnelle et financière serait considérablement réduite. La mesure dans laquelle la Société pourra ou voudra utiliser ses actions pour faire des acquisitions sera fonction du cours de ses actions et dépendra de la volonté des vendeurs potentiels de les accepter en guise de paiement total ou partiel. La Société pourrait en outre être dans l'obligation de contracter des dettes additionnelles si elle faisait l'acquisition d'une autre entreprise, ce qui augmenterait ses obligations de remboursement et pourrait avoir un effet négatif sur ses liquidités et sa rentabilité futures.

La Société pourrait également se trouver dans l'obligation de mobiliser des capitaux additionnels sur le marché public ou privé pour poursuivre sa stratégie et répondre à ses besoins sur le plan de l'exploitation. La disponibilité de financement sera fonction de l'état des marchés à ce moment, de même que du caractère acceptable des modalités de financement offertes. Rien ne garantit que la Société pourra obtenir du financement, ou qu'elle pourra en obtenir suffisamment et à des conditions acceptables, pour financer ses besoins, surtout en période de ralentissement économique.

## Dépréciation des actifs à long terme

Comme la croissance de la Société découle en partie des acquisitions, le goodwill et les immobilisations incorporelles représentent une partie considérable de son actif. Au 31 décembre 2019, la Société avait un goodwill de 3,6 G\$, soit 41 % de son actif total de 8,7 G\$. Pour se conformer aux IFRS, la Société doit procéder chaque année à un test de dépréciation du goodwill et des actifs incorporels ayant une durée d'utilité indéterminée comptabilisés dans son état consolidé de la situation financière; la Société a recours à la méthode de la juste valeur. La Société a choisi de procéder au test annuel de dépréciation du goodwill le premier jour du quatrième trimestre de son exercice. La Société doit aussi procéder à un test de dépréciation du des actifs à long terme entre les tests annuels lorsqu'il est plus probable qu'improbable que la survenance d'un événement ou d'une situation a pour effet de faire baisser la juste valeur d'une UGT au-dessous de sa valeur comptable, ce qui signifierait que la valeur des actifs acquis est descendue sous le prix payé par la Société. Ces événements ou situations peuvent comprendre un changement défavorable important dans le climat économique, notamment une baisse importante et soutenue de la valeur d'une unité génératrice de trésorerie (« UGT »), des facteurs juridiques, des indicateurs du rendement d'exploitation, la concurrence, la vente ou la cession d'une partie importante des activités de la Société, des interventions gouvernementales potentielles relatives à ses installations et d'autres facteurs. Si la valeur recouvrable d'une UGT était inférieure à sa valeur comptable, la Société pourrait être obligée de comptabiliser une perte de valeur. Le montant de toute réduction de valeur pourrait être considérable et avoir des répercussions négatives importantes sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société pour la période en question.

## Exposition aux monnaies étrangères

Le risque de change est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs relatifs à un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours de change. Une partie importante du résultat net et de l'actif net de la Société est libellée en diverses monnaies étrangères, notamment en dollars américains, en livres sterling, en euros, en couronnes

suédoises et en renminbi chinois. Par conséquent, les fluctuations du cours de change entre le dollar canadien et ces monnaies pourraient avoir une incidence défavorable sur les résultats et la situation financière de la Société. Il est impossible de prévoir les événements futurs qui pourraient entraîner une augmentation ou une baisse importante des risques de variation de change par rapport à ces monnaies.

Les distributions ou les paiements futurs payables en monnaie étrangère présentent un risque de dépréciation de la monnaie étrangère avant la réception et la conversion du paiement dans la monnaie fonctionnelle de la Société. Lorsque les produits et les dépenses sont libellés en monnaies étrangères, la Société conclut parfois des contrats de change afin de limiter son exposition aux fluctuations du cours de change. Même si la Société n'a actuellement aucune politique liée au risque de change susceptible d'avoir une incidence importante sur ses résultats d'exploitation, elle demeure exposée au risque de change.

La Société exerce ses activités à l'échelle internationale, ce qui accroît considérablement son exposition au risque de change découlant de ses activités d'exploitation libellées en dollars américains, en livres sterling, en couronnes suédoises et en euros, ainsi que de ses actifs nets dans des établissements à l'étranger. Le risque de change est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs relatifs à un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux de change, et où une variation des taux de change aurait une incidence directe sur le résultat net de la Société.

## Impôt sur le résultat

La Société est assujettie à l'impôt dans différents territoires étrangers. Les lois et les règlements fiscaux ainsi que l'interprétation qui s'appliquent aux activités de la Société changent continuellement. De plus, les avantages et les passifs fiscaux futurs dépendent de facteurs intrinsèquement incertains et sujets à modification, par exemple les résultats futurs, les taux d'imposition futurs et le portefeuille d'activités prévues dans les divers pays où la Société exerce des activités. La détermination de la charge d'impôt exigible requiert une grande part de jugement. La direction utilise des principes comptables et des principes fiscaux pour déterminer l'impôt sur le revenu qu'elle croit susceptible d'être exigé par les administrations fiscales compétentes. Toutefois, rien ne garantit que les avantages fiscaux ou l'impôt à payer ne différeront pas sensiblement des estimations ou des attentes de la Société. Pour plusieurs transactions et calculs, il est difficile de déterminer avec certitude le montant de l'impôt à payer. La Société fait régulièrement l'objet de vérifications par les autorités fiscales. Ce sont ces autorités qui font la détermination finale des montants d'impôt à payer ou à recevoir, des avantages et passifs fiscaux ou de la charge d'impôts que la Société pourra reconnaître au bout du compte. Bien que la direction estime que ses positions fiscales et ses estimations relatives aux impôts sont raisonnables, celles-ci pourraient changer en raison de plusieurs facteurs, notamment l'issue des vérifications fiscales et des litiges connexes, l'introduction de nouvelles normes comptables relatives aux impôts et de nouvelles lois fiscales et interprétations connexes, la composition des territoires ayant généré le résultat net de la Société, la possibilité de réalisation des actifs d'impôt différé et les modifications des positions fiscales incertaines. L'un ou l'autre des facteurs ci-dessus pourrait avoir une incidence défavorable importante sur le bénéfice net ou les flux de trésorerie de la Société parce qu'il toucherait ses activités et sa rentabilité, la disponibilité des crédits fiscaux, le coût des services qu'elle offre et la disponibilité de déductions pour pertes d'exploitation pendant la croissance de la Société. Une augmentation ou une diminution du taux d'impôt effectif de la Société pourrait aussi avoir une incidence négative importante sur sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

## Obligations relatives à des régimes de retraite à prestations définies sous-capitalisés

La Société pourrait devoir verser des fonds additionnels pour remplir des obligations relatives à des régimes de retraite à prestations définies gérés par elle pour des employés qui prennent leur retraite et des employés déjà à la retraite, si ces régimes sont sous-capitalisés. Les cotisations sont habituellement établies en calculant les obligations du régime au titre des prestations projetées, moins la juste valeur des actifs du régime. Les obligations de la Société relatives au régime

pourraient augmenter ou diminuer en fonction de divers facteurs, notamment l'évolution de l'espérance de vie et les hausses ou les baisses des taux d'intérêt et du rendement du capital. Si la Société devait cotiser un montant considérable pour couvrir le déficit des régimes sous-capitalisés, ses flux de trésorerie pourraient s'en ressentir grandement.

L'évolution de la conjoncture économique et un changement du profil démographique pourraient entraîner de fortes augmentations des obligations de financement de la Société, ce qui réduirait d'autant la disponibilité de ces fonds pour d'autres fins et pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

## RISQUES LIÉS AUX ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

### Dilution potentielle

Les statuts de la Société permettent l'émission d'un nombre illimité d'actions ordinaires et d'un nombre illimité d'actions privilégiées pouvant être émises en séries. Pour conclure les acquisitions ciblées ou financer ses autres activités, la Société pourrait émettre des titres de participation additionnels, ce qui pourrait diluer le pourcentage de participation des actionnaires. L'effet dilutif de ces émissions pourrait nuire à la capacité de la Société à obtenir des fonds supplémentaires ou faire reculer le cours de l'action de la Société.

## RISQUES LIÉS AUX ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Les énoncés prospectifs figurant dans le présent rapport de gestion représentent, notamment, des énoncés sur les résultats, la performance, les réalisations, les perspectives, les cibles et les intentions ou possibilités futures de la Société, ou sur les marchés où la Société exerce ses activités, et d'autres énoncés qui sont indiqués à la rubrique « Énoncés prospectifs ». Les énoncés prospectifs sont fondés sur des opinions de la direction ou sur des hypothèses et des estimations faites par la direction d'après son expérience et sa perception des tendances historiques, les conditions actuelles et les développements futurs prévus, ainsi que d'autres facteurs que la Société estime appropriés et raisonnables dans les circonstances. Toutefois, rien ne peut garantir que ces estimations et hypothèses se révéleront exactes. Les résultats futurs réels de la Société pourraient différer considérablement des résultats passés ou des estimations et les variations pourraient être importantes. La Société ne déclare aucunement que ses résultats futurs réels seront les mêmes, en tout ou en partie, que ceux figurant dans le présent rapport de gestion. Se reporter à la rubrique 19, « Énoncés prospectifs ».

# 21 INFORMATION ADDITIONNELLE

De l'information additionnelle au sujet de la Société est disponible sur son site Web à l'adresse [www.wsp.com](http://www.wsp.com) et sur celui de SEDAR à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com). La notice annuelle de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2018 est disponible sur ces sites.

Les actions ordinaires de la Société sont inscrites à la cote de la Bourse de Toronto, sous le symbole « WSP ». Au 31 décembre 2019, la Société avait 105 932 842 actions ordinaires en circulation. Au 25 février 2020, elle avait 106 118 446 actions ordinaires en circulation en raison de l'émission d'actions réalisée dans le cadre du RRD après le paiement, le 15 janvier 2020, du dividende du quatrième trimestre.

La Société n'a pas d'autres actions en circulation.

## 22 GLOSSAIRE DES MESURES NON CONFORMES AUX IFRS ET DES MESURES SECTORIELLES

### PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES NETS ET PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES NETS PAR SECTEUR

Les produits des activités ordinaires nets et les produits des activités ordinaires nets par secteur sont définis comme étant les produits des activités ordinaires moins les coûts directs liés aux sous-consultants et autres coûts directs recouvrables directement auprès des clients.

Les produits des activités ordinaires nets constituent une mesure non conforme aux IFRS et les produits des activités ordinaires nets par secteur constituent une mesure d'information sectorielle, ces deux mesures n'ayant pas de définition normalisée selon les IFRS. Par conséquent, les produits des activités ordinaires nets et les produits des activités ordinaires nets par secteur pourraient ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres émetteurs.

La direction analyse la performance financière de la Société en tenant compte des produits des activités ordinaires générés par les honoraires, soit les produits des activités ordinaires nets, puisque les coûts directs recouvrables peuvent varier sensiblement d'un contrat à l'autre et ne sont pas représentatifs de la performance des services d'experts-conseils. Se reporter à la rubrique 8.1, « Résultats d'exploitation », pour obtenir des rapprochements des produits des activités ordinaires avec les produits des activités ordinaires nets.

### BAIIA AJUSTÉ ET MARGE DU BAIIA AJUSTÉ

Le BAIIA ajusté renvoie au résultat avant les charges de financement nettes (sauf les produits d'intérêts), la charge d'impôt sur le résultat, la dotation aux amortissements, les pertes de valeur et les reprises, la quote-part de la charge d'impôt sur le résultat et de la dotation aux amortissements des entreprises associées et les coûts d'acquisition, d'intégration et de restructuration. La marge du BAIIA ajusté est définie comme le BAIIA ajusté exprimé en pourcentage des produits des activités ordinaires nets.

Le BAIIA ajusté et la marge du BAIIA ajusté constituent des mesures non conformes aux IFRS qui n'ont pas de définition normalisée selon les IFRS. La définition du BAIIA ajusté de la Société peut différer de celle d'autres émetteurs et, par conséquent, ces mesures ne sont pas nécessairement comparables aux mesures semblables utilisées par d'autres émetteurs.

La direction analyse la performance financière de la Société en se fondant sur le BAIIA ajusté, car elle estime que cette mesure permet de comparer les résultats d'exploitation d'une période à l'autre. Ces mesures ne tiennent pas compte des effets des éléments qui rendent compte principalement de l'incidence des décisions concernant les placements à long terme et le financement, plutôt que des résultats des activités quotidiennes. Se reporter à la rubrique 8.6, « Rapprochement du BAIIA ajusté », pour obtenir des rapprochements du résultat avant les charges de financement nettes et la charge d'impôt sur le résultat avec le BAIIA ajusté.

## BAIIA AJUSTÉ PAR SECTEUR ET MARGE DU BAIIA AJUSTÉ PAR SECTEUR

Le BAIIA ajusté par secteur est défini comme le BAIIA ajusté compte non tenu des charges du siège social. Les charges du siège social correspondent aux frais et salaires liés aux fonctions centralisées telles que les finances, les ressources humaines et la technologie, lesquels ne sont pas attribués aux secteurs à présenter. La marge du BAIIA ajusté par secteur est définie comme le BAIIA ajusté excluant les charges du siège social exprimé en pourcentage des produits des activités ordinaires nets.

Ces mesures d'information sectorielle constituent des mesures non conformes aux IFRS qui n'ont pas de définition normalisée prescrite par les IFRS. D'autres émetteurs pourraient définir le BAIIA ajusté par secteur d'une manière différente et, par conséquent, cette mesure pourrait ne pas être comparable à des mesures similaires présentées par d'autres émetteurs.

Cette mesure permet à la direction de comparer les secteurs à présenter les uns avec les autres. Se reporter à la rubrique 8.6, « Rapprochement du BAIIA ajusté », pour obtenir des rapprochements du résultat avant les charges de financement nettes et la charge d'impôt sur le résultat avec le BAIIA ajusté. Se reporter à la rubrique 8.5, « BAIIA ajusté par secteur », pour obtenir des rapprochements du BAIIA ajusté avec le BAIIA ajusté par secteur.

## RÉSULTAT NET AJUSTÉ ET RÉSULTAT NET AJUSTÉ PAR ACTION

Le résultat net ajusté représente le résultat net attribuable aux actionnaires compte non tenu des coûts d'acquisition, d'intégration et de restructuration et de l'incidence fiscale liée à ces coûts. Le résultat net ajusté par action est calculé d'après le nombre moyen pondéré de base d'actions.

Le résultat net ajusté et le résultat net ajusté par action sont des mesures non conformes aux IFRS qui n'ont pas de définition normalisée selon les IFRS. D'autres émetteurs pourraient définir différemment le résultat net ajusté et, par conséquent, ces mesures pourraient ne pas être comparables à des mesures similaires présentées par d'autres émetteurs.

Ces mesures permettent de comparer le rendement de la Société dans un contexte d'importants regroupements d'entreprises pouvant entraîner des coûts d'acquisition, d'intégration et de restructuration élevés pour la Société qui, de l'avis de la direction, ne devraient pas être pris en compte dans l'évaluation de la performance financière et opérationnelle sous-jacente. Se reporter à la rubrique 8.10, « Résultat net ajusté », pour obtenir des rapprochements du résultat net attribuable aux actionnaires avec le résultat net ajusté.

## CARNET DE COMMANDES

Le carnet de commandes représente les produits futurs découlant de contrats signés à exécuter. Il n'est pas une mesure conforme aux IFRS et n'a pas de définition normalisée selon les IFRS. D'autres émetteurs pourraient définir une mesure similaire d'une manière différente et, par conséquent, cette mesure n'est pas nécessairement comparable aux mesures semblables utilisées par d'autres émetteurs.

Se reporter à la rubrique 8.3, « Carnet de commandes », pour un rapprochement du carnet de commandes avec les obligations de prestation non remplies.

## FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES

Les flux de trésorerie disponibles sont définis comme étant les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, plus les liquidités discrétionnaires de la Société qui sont générées par d'autres activités (s'il y a lieu), moins les paiements de loyers et les dépenses d'investissement nettes.

Les flux de trésorerie disponibles constituent une mesure non conforme aux IFRS qui n'a pas de définition normalisée selon les IFRS. D'autres émetteurs pourraient définir une mesure similaire d'une manière différente et, par conséquent, cette mesure pourrait ne pas être comparable à des mesures semblables utilisées par d'autres émetteurs.

Ils fournissent une mesure constante et comparable des liquidités discrétionnaires que génère la Société et dont elle dispose pour assurer le service de la dette, honorer ses autres obligations de paiement et effectuer des placements stratégiques. Se reporter à la rubrique 9.1., « Activités d'exploitation et flux de trésorerie disponibles », pour obtenir des rapprochements des flux de trésorerie disponibles avec les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation.

## DÉLAI MOYEN DE RECOUVREMENT DES CRÉANCES CLIENTS (« DÉLAI DE RECOUVREMENT »)

Le délai de recouvrement représente le nombre moyen de jours nécessaires pour convertir en trésorerie les créances clients de la Société (déduction faite des taxes de vente) et l'excédent des coûts et profits prévus sur la facturation, déduction faite de l'excédent de la facturation sur les coûts et profits prévus. Le délai de recouvrement constitue une mesure non conforme aux IFRS et n'a pas de définition normalisée selon les IFRS. D'autres émetteurs pourraient définir une mesure similaire d'une manière différente et, par conséquent, cette mesure pourrait ne pas être comparable à des mesures semblables utilisées par d'autres émetteurs.

## RATIO DE LA DETTE NETTE SUR LE BAIIA AJUSTÉ

Le ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté constitue une mesure non conforme aux IFRS qui n'a pas de définition normalisée selon les IFRS. La dette nette est définie comme étant la dette à long terme, y compris les parties courantes, excluant l'obligation locative, et déduction faite de la trésorerie.

La Société utilise ce ratio comme mesure de son levier financier, et il est calculé en fonction de notre BAIIA ajusté sur 12 mois continus. Se reporter à la rubrique 9.4, « Dette nette », et à la rubrique 10, « Sommaire des huit derniers trimestres », pour obtenir le calcul de la dette nette et du BAIIA ajusté sur 12 mois continus.