



**Avis de convocation
à l'Assemblée annuelle
des actionnaires et
circulaire de sollicitation
de procurations de 2021**



Table des matières

Lettre aux actionnaires du président du conseil et du président et chef de la direction	i
Sommaire de la circulaire de sollicitation de procurations	ii
À propos de CAE	iv
Définitions	1
Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2021	3
Section 1 Exercice des droits de vote rattachés à vos actions	6
Section 2 Délibérations de l'assemblée	10
Section 3 Les candidats au conseil d'administration	15
Section 4 Gouvernance	24
Section 5 Rapports des comités du conseil	32
Section 6 Rémunération des administrateurs	44
Section 7 Rémunération des hauts dirigeants	47
Analyse de la rémunération	47
Faits saillants du rendement de CAE à l'exercice 2021	47
Objectifs en matière de rémunération	51
Établissement de la rémunération des hauts dirigeants	51
Groupe de référence	53
Politique et objectifs en matière de rémunération	55
Seuils d'actionnariat des hauts dirigeants	69
Atténuation des risques	70
Établissement de la rémunération des hauts dirigeants visés à l'exercice 2021	72
Modifications aux programmes de rémunération en réponse à la pandémie de COVID-19	75
Président et chef de la direction – Réalisations de l'exercice 2021	76
Autres hauts dirigeants visés – Réalisations de l'exercice 2021	80
Graphique du rendement pour les actionnaires	84
Corrélation avec la rémunération au rendement	85
Rémunération au rendement par rapport au groupe de référence	88
Rémunération de nos hauts dirigeants visés	90
Tableau sommaire de la rémunération	90
Attributions en vertu de régimes d'intéressement	91
Conventions de retraite	93
Indemnités de départ et en cas de changement de contrôle	95
Section 8 Autres renseignements importants	98
Section 9 Annexe A – Charte du conseil d'administration	99
Annexe B – Résumé des principales modalités du régime de droits	102
Annexe C – Résolution visant à approuver le renouvellement et la modification du régime de droits	106
Annexe D – Mesures hors PCGR et autres mesures financières	107

Lettre aux actionnaires du président du conseil et du président et chef de la direction

Chers actionnaires,

C'est avec plaisir que nous vous invitons à l'assemblée annuelle des actionnaires 2021 de CAE.

Pendant l'exercice 2021, CAE a fait preuve de détermination et de résilience en relevant avec succès les défis de la COVID-19, tout en saisissant les occasions de renforcer fondamentalement l'entreprise pour l'avenir. CAE est entrée dans cette pandémie en position de force, en tête du marché mondial, avec des revenus récurrents et équilibrés ainsi qu'une situation financière solide. Pour nous adapter aux nouvelles circonstances, nous avons pris des mesures pour protéger notre situation financière en réponse à la crise de la COVID-19 et atténuer les répercussions sur nos employés.

Tout au long de l'année, nous avons accompli des progrès importants pour galvaniser le leadership de CAE en matière de technologie industrielle et positionner la société en vue d'une croissance et d'une rentabilité plus élevées dans les années à venir. Par exemple, nous avons saisi des occasions stratégiques, mobilisé des capitaux et fondamentalement repositionné notre entreprise pour l'avenir en lançant de nouveaux produits, en investissant dans de nouveaux secteurs de croissance et en réduisant considérablement notre structure de coûts. Dans l'ensemble de nos secteurs, nous avons tiré parti de solutions logicielles numériques hautement connectées pour répondre aux besoins de nos clients et renforcer leur avantage concurrentiel.

Nous souhaitons souligner la portée des retombées sociales de notre entreprise tout au long de l'année, en commençant par le fait que CAE est devenue la première entreprise aéronautique carboneutre au Canada – une réalisation audacieuse qui, nous l'espérons, inspirera d'autres entreprises à prendre des mesures concrètes pour lutter contre les changements climatiques. Nous avons également fait plusieurs progrès importants au chapitre de la diversité et de l'inclusion, qui continuent de figurer parmi nos principales priorités stratégiques. L'exploit réalisé par les innovateurs de CAE, qui ont conçu, fabriqué et livré des ventilateurs CAE Air1 au gouvernement du Canada en moins de 12 mois pour aider le Canada à devenir autosuffisant en matière d'équipement médical est un autre exemple des retombées sociales de CAE. Enfin, nous pouvons être fiers du rôle crucial qu'a joué CAE en dirigeant le Regroupement des entreprises pour la vaccination en vue d'accélérer la vaccination de masse contre la COVID-19 dans le secteur privé, ce qui permettra de relancer l'économie le plus rapidement possible.

Nous sommes fiers de tout ce que notre entreprise a réalisé au cours de l'exercice 2021; elle a fait face à des défis uniques et les a non seulement surmontés, mais elle a amené CAE sur un tout nouveau terrain de reconnaissance mondiale.

Cette année encore, compte tenu des mesures sanitaires, nous tiendrons notre assemblée par webdiffusion en direct à l'adresse <https://web.lumiagn.com/435570391>. Les actionnaires ne pourront pas assister à l'assemblée en personne, mais ils auront une chance égale de participer en temps réel à l'assemblée et d'y voter par l'intermédiaire d'une plateforme Web, peu importe leur emplacement géographique.

Comme par les années passées, d'importantes questions touchant la société seront examinées à l'assemblée. Nous examinerons, comme à l'habitude, notre situation financière, notamment la valeur ajoutée que nous procurons aux actionnaires, ainsi que nos activités. Nous répondrons aussi à vos commentaires et questions. Que vous comptiez ou non assister à l'assemblée, nous vous invitons à lire les renseignements contenus aux présentes, à prendre connaissance des résolutions mises de l'avant par le conseil, ainsi qu'à exercer les droits de vote rattachés à vos actions. La présente circulaire vous donne des précisions sur toutes les questions soumises à l'assemblée et la manière de voter. Elle vous renseigne aussi sur les candidats au conseil d'administration, l'auditeur, les rapports des différents comités du conseil et les pratiques de CAE en matière de gouvernance.

Enfin, nous tenons à vous remercier de continuer à faire confiance à CAE et à la soutenir. Nous sommes déterminés à fournir un rendement de premier rang et de progresser vers nos objectifs de responsabilité sociale d'entreprise pour créer de la valeur à long terme pour nos actionnaires. Nous serons heureux de discuter avec vous à l'assemblée de cette année.

L'honorable John P. Manley, CP, OC (*signé*)
Président du conseil

Marc Parent, CM (*signé*)
Président et chef de la direction

Le 18 juin 2021

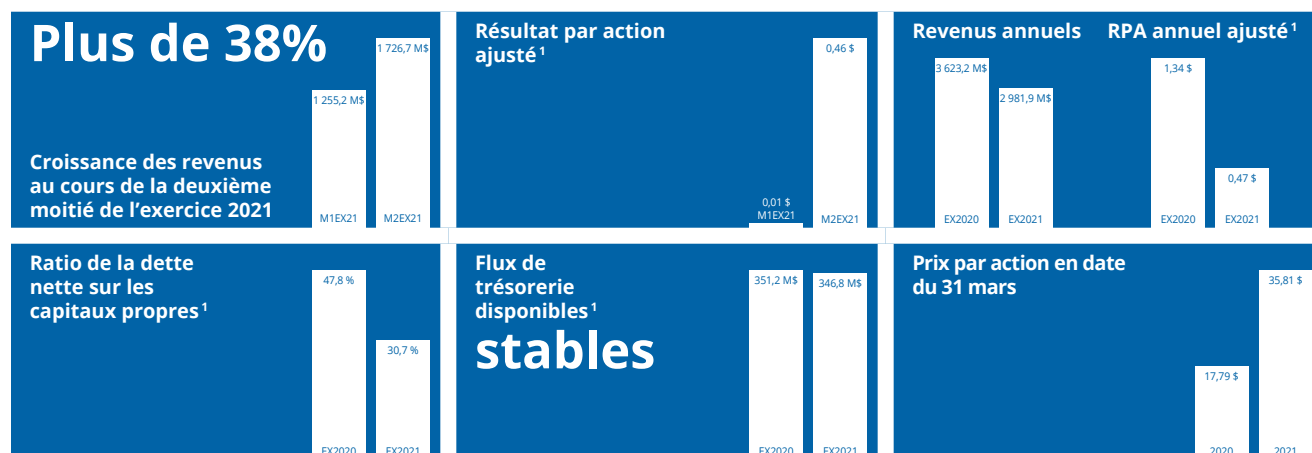
Sommaire de la circulaire de sollicitation de procurations

Voici un aperçu des renseignements importants que vous trouverez dans la présente circulaire. Ces faits saillants ne comprennent pas toute l'information que vous devriez examiner. **Ainsi, vous devriez lire l'intégralité de la circulaire avant de voter.**

Questions soumises au vote des actionnaires

Questions soumises au vote	Recommandation de vote du conseil	Page de référence pour obtenir plus de détails
Élection de 11 administrateurs	EN FAVEUR de chaque candidat	10
Nomination de PricewaterhouseCoopers s.r.l. à titre d'auditeur	EN FAVEUR	11
Vote consultatif sur la rémunération des hauts dirigeants	EN FAVEUR	12
Approbation du renouvellement et de la modification du régime de droits	EN FAVEUR	13

Faits saillants du rendement à l'exercice 2021



¹ Mesures hors PCGR et autres mesures financières (annexe D).

Passez en revue cette circulaire de sollicitation de procurations et choisissez l'une des façons suivantes de voter

Voter par procuration, la façon la plus simple de voter

Veillez trouver ci-dessous les différentes façons de donner vos instructions de vote, dont les détails figurent dans le formulaire de procuration ci-joint ou votre formulaire d'instructions relatives au vote, selon le cas. **Veillez également vous reporter à la section 1 « Exercice des droits de vote rattachés à vos actions » pour en savoir plus sur les façons de voter :**



par la poste : veuillez signer le formulaire de procuration, le dater et nous le retourner dans l'enveloppe fournie.



par téléphone : veuillez composer le numéro qui figure sur votre formulaire de procuration.



par Internet : veuillez consulter le site Web mentionné sur votre formulaire de procuration.



par l'entremise d'une autre personne, qui assistera et votera à l'assemblée virtuelle en votre nom.

Voter en ligne à l'assemblée



Connectez-vous à l'adresse <https://web.lumiagm.com/435570391> et suivez les étapes énumérées à la rubrique « Assister et participer ».

À propos de CAE

CAE est une entreprise de haute technologie, à la fine pointe de l’immersion numérique, qui fournit des solutions pour rendre le monde plus sécuritaire. Appuyés par plus de 70 ans d’innovations, nous continuons à réinventer l’expérience client et à révolutionner les solutions de formation et de soutien opérationnel dans les domaines de l’aviation civile, de la défense et sécurité, et des soins de santé. Nous sommes le partenaire de choix de clients du monde entier qui exercent leurs activités dans des environnements complexes, fortement réglementés et aux enjeux élevés où l’atteinte de résultats positifs est essentielle. Avec les besoins continus qu’ont nos clients pour nos solutions, plus de 60 % des revenus de CAE proviennent d’activités récurrentes. Nous avons la plus vaste présence mondiale de l’industrie, avec quelque 10 000 employés répartis dans 160 emplacements et centres de formation dans plus de 35 pays.

Fondée en 1947 et établie à Montréal (Canada), CAE s’est bâti une excellente réputation. Elle entretient des relations durables avec ses clients en s’appuyant sur sa longue expérience, ses solides compétences techniques, son personnel hautement qualifié et son envergure mondiale.

Notre stratégie

Entreprise de haute technologie ayant un objectif noble axé sur la sécurité

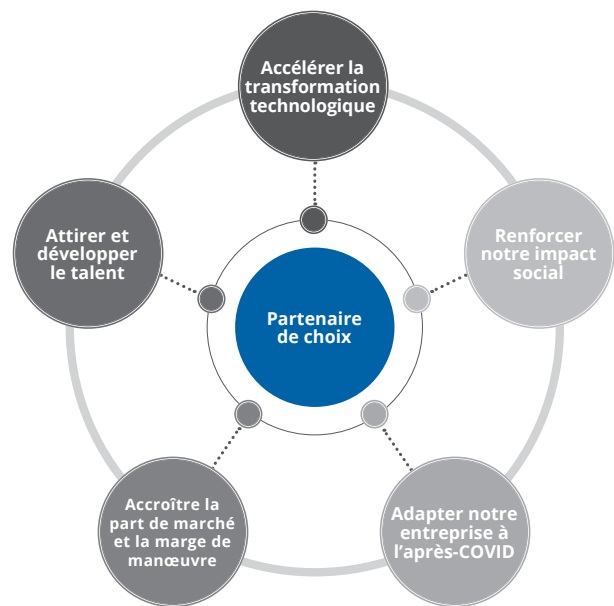
Notre vision consiste à être le partenaire mondial de choix dans les domaines de l’aviation civile, de la défense et sécurité et des soins de santé en révolutionnant la formation et les opérations critiques de nos clients grâce à des solutions numériques immersives qui améliorent la sécurité, l’efficacité et la préparation. Dans une classe à part, notre mission consiste à être à l’avant-plan de l’immersion numérique grâce à des solutions de formation et de soutien opérationnel de haute technologie qui rendent le monde plus sécuritaire.

Cet objectif passe par la mise en œuvre réussie de nos diverses capacités uniques :

- leadership éclairé, avec plus de 2 000 ingénieurs et une main-d’œuvre manufacturière compétente
- champion industriel avec une chaîne d’approvisionnement mondiale de premier ordre, une large empreinte mondiale, des processus opérationnels et fonctionnels de classe mondiale et une organisation agile capable de passer rapidement du prototype à la production
- grande expertise dans l’application de technologies de pointe pour créer des solutions de formation et de soutien opérationnel hautement diversifiées

Priorités stratégiques

Cinq priorités stratégiques pour une croissance supérieure et durable



Huit piliers

Nous croyons que huit forces fondamentales sous-tendent la stratégie d'investissement de CAE et permettent d'aboutir à une entreprise axée sur la technologie à croissance constante ayant une position de chef de file sur le marché et un haut niveau d'activités récurrentes :



Haut niveau d'activités récurrentes

Nous exerçons nos activités dans un domaine très réglementé qui comprend des exigences de formation obligatoires et récurrentes pour le maintien de la certification des professionnels. Plus de 60 % de nos activités proviennent de la prestation de services technologiques, importante source d'activités récurrentes, et sont en grande partie tributaires d'ententes à long terme avec de nombreuses compagnies aériennes, des exploitants d'avions d'affaires et des forces de défense.



Espace pour croître dans les grands marchés

Nous fournissons des solutions de formation innovatrices et de soutien opérationnel à des clients dans d'importants marchés exploitables liés à l'aviation civile, à la défense et à la sécurité, ainsi qu'à la santé. Ces trois grands marchés présentent des occasions inexploitées qui nous dotent d'une marge de manœuvre considérable pour accroître notre part de marché à long terme.



Possibilité de croissance composée et de rendements supérieurs à long terme

Pour chacun de nos secteurs, nous prévoyons que le taux de croissance pourrait être supérieur à celui des marchés sous-jacents en raison de notre capacité à accroître notre part des marchés que nous servons. La proportion croissante de nos produits des activités ordinaires récurrents est largement due aux besoins de nos clients en matière de formation continue et de soutien opérationnel, ainsi qu'à notre capacité à les aider à réaliser ces activités essentielles. Nous mettons à contribution notre position de marché dominante pour approfondir et étendre nos relations clients et, ainsi, obtenir une plus grande part de leurs responsabilités essentielles. Nous nous attendons à optimiser et à accroître l'utilisation de notre réseau mondial de formation et à déployer de nouveaux actifs qui offrent des rendements croissants à long terme.



Chef de file de l'industrie bénéficiant d'un fossé concurrentiel solide

Nous sommes un chef de file dans chacun de nos trois secteurs d'activité en raison de notre envergure, de l'ampleur de nos solutions et services technologiques et de notre portée mondiale. Nous bénéficions d'un fossé concurrentiel solide, appuyés par 70 ans d'innovations et repoussant sans cesse les limites grâce à des solutions de formation et de soutien opérationnel hautement technologiques à immersion numérique. Notre vaste réseau de formation, nos solutions uniques et intégrées de formation d'élève-pilote à commandant de bord, nos solutions à la formation et aux missions très axées sur la technologie, notre savoir-faire approfondi en la matière et notre leadership d'opinion dans l'industrie, notre connaissance inégalée des clients et la puissance et la notoriété de notre image de marque sont au cœur de notre fossé concurrentiel.



Solide situation financière et modèle d'affaires qui génère d'importantes liquidités

CAE a à cœur le maintien d'une situation financière solide. Nous utilisons des critères établis pour évaluer les occasions de répartition de capital. De par leur nature, notre modèle d'affaires et notre réseau de formation génèrent d'importantes liquidités.



Culture d'innovation, pouvoir d'agir, excellence et intégrité

Un CAE est le précepte interne qui représente notre culture d'innovation, le pouvoir d'agir, l'excellence et l'intégrité. La combinaison de ces quatre valeurs clés confère à CAE sa position de chef de file du marché, sa solide réputation et ses connaissances inégalées des clients.



Excellente équipe diversifiée ayant un impact social unique sur la sécurité

CAE est fière de son excellente équipe diversifiée qui a un impact social unique sur la sécurité. Chaque jour, nos employés soutiennent les activités les plus critiques de nos clients avec les solutions les plus innovatrices qui soient et, ce faisant, ils contribuent à rendre le monde plus sécuritaire. Nous aidons à rendre le transport aérien et les soins de santé plus sécuritaires, et nous aidons nos forces de défense à maintenir la sécurité.



Leader d'opinion sur le plan technologique et de l'industrie

CAE est une société qui fournit des solutions de formation et de soutien opérationnel hautement technologiques et un leader d'opinion en ce qui a trait à l'application de la modélisation et de la simulation, de la réalité virtuelle et de l'analyse avancée pour créer des solutions de formation et de soutien opérationnel très innovatrices et à immersion numérique pour les clients des secteurs de l'aviation civile, de la défense et la sécurité et des soins de santé.

Faits saillants de la rémunération des hauts dirigeants

- Les primes versées aux hauts dirigeants sont plafonnées en fonction d'un facteur de rendement de la société de 130 % qui permet d'établir un équilibre entre l'atteinte d'un rendement nettement supérieur à la cible par rapport aux objectifs stratégiques et financiers au cours de l'exercice 2021 et les intérêts des actionnaires.
- Paiement de 197 % des droits à la valeur d'actions liés au rendement (DAR) acquis au cours de l'exercice 2021.

Nos pratiques exemplaires quant à la rémunération des hauts dirigeants

- | | |
|---|---|
| • Seuils minimaux du rendement de la société à atteindre pour permettre les paiements aux termes des régimes d'intéressement annuel et à long terme | ✓ |
| • Plafonnement des primes annuelles et des paiements de DAR | ✓ |
| • Rémunération équilibrée répartie à court, à moyen et à long terme | ✓ |
| • Gains ouvrant droit à des prestations de retraite fondées sur les années décomptées (et certaines périodes d'indemnité dans des cas particuliers) | ✓ |
| • Indemnité de départ suivant un changement de contrôle limitée à deux fois le salaire et les primes annuelles | ✓ |
| • Politique de récupération | ✓ |
| • Seuil minimum d'actionnariat et lignes directrices concernant la rétention de profit lié aux options | ✓ |
| • Politique en matière de lutte contre les opérations de couverture | ✓ |

Faits saillants de la gouvernance

Le tableau suivant montre en partie comment CAE applique les normes les plus rigoureuses en matière de gouvernance, et ce, depuis sa fondation.

• Nombre de candidats aux postes d'administrateur	11
• Nombre de candidats indépendants non salariés	10/11
• Les membres des comités du conseil (incluant le comité de gouvernance, chargé de recommander des administrateurs pour le conseil) sont tous indépendants	✓
• Âge moyen des candidats aux postes d'administrateur	62 ans
• Élection annuelle des administrateurs	✓
• Politique sur les autres engagements des administrateurs et l'interdépendance du conseil	✓
• Président du conseil et chef de la direction distincts	✓
• Limitation de durée des mandats et d'âge des administrateurs	✓
• Exigences en matière d'actionariat pour les administrateurs et les hauts dirigeants	✓
• Programme d'orientation/de formation du conseil	✓
• Nombre de réunions du conseil à l'exercice 2021	11
• Nombre d'experts financiers membres du comité d'audit	3
• Code d'éthique professionnelle	✓
• Vote consultatif annuel sur la rémunération des hauts dirigeants	✓
• Processus formels d'évaluation du conseil et des comités	✓
• Absence de deux catégories d'actions	✓
• Cibles en matière de diversité du genre au sein du conseil d'administration et des postes de haute direction	✓

Nos candidats aux postes d'administrateur

Nom	Âge	Admin. depuis	Poste	Indépendant(e)	Comités du conseil ¹	Présence aux réunions du conseil et des comités à l'exercice 2021	Autres conseils de sociétés ouvertes	Trois compétences principales ²
Margaret S. (Peg) Billson	59	2015	Administratrice de sociétés	OUI	Gouvernance (présidente) Ressources humaines	100 %	1	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance du secteur • Leadership et gestion stratégiques • Relations gouvernementales et recherche et développement
L'hon. Michael M. Fortier	59	2010	Vice-président du conseil, RBC Marchés des Capitaux	OUI	Ressources humaines (président)	100 %	S.O.	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance du secteur • Finances et comptabilité • Relations gouvernementales et recherche et développement
Marianne Harrison	57	2019	Présidente et chef de la direction, John Hancock Life Insurance Company	OUI	Audit (présidente) Gouvernance	100 %	S.O.	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership et gestion stratégiques • Finances et comptabilité • Ressources humaines et rémunération
Alan N. MacGibbon	65	2015	Administrateur de sociétés	OUI	Audit Ressources humaines	100 %	1	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership et gestion stratégiques • Finances et comptabilité • Ressources humaines et rémunération
L'hon. John P. Manley	71	2008	Administrateur de sociétés et conseiller d'affaires principal, Bennett Jones LLP	OUI	S.O.	100 %	1	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership et gestion stratégiques • Relations gouvernementales et recherche et développement • Droit et gouvernance
Mary Lou Maher	61	2021	Administratrice de sociétés	OUI	Audit Ressources humaines	S.O.	2	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership et gestion stratégiques • Finances et comptabilité • Ressources humaines et rémunération
François Olivier	56	2017	Président et chef de la direction, Transcontinental inc.	OUI	Audit Gouvernance	100 %	1	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership et gestion stratégiques • Finances et comptabilité • Ressources humaines et rémunération
Marc Parent	60	2008	Président et chef de la direction, CAE	NON	S.O.	100 %	1	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance du secteur • Leadership et gestion stratégiques • Relations gouvernementales et recherche et développement
Gén. David G. Perkins, USA (ret.)	63	2020	Administrateur de sociétés	OUI	Audit	100 %	S.O.	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership et gestion stratégiques • Relations gouvernementales et recherche et développement • Technologie de l'information, cybersécurité et numérique
Michael E. Roach	69	2017	Administrateur de sociétés	OUI	Audit Gouvernance	100 %	1	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership et gestion stratégiques • Finances et comptabilité • Technologie de l'information, cybersécurité et numérique
Andrew J. Stevens	64	2013	Administrateur de sociétés	OUI	Gouvernance Ressources humaines	94 %	S.O.	<ul style="list-style-type: none"> • Connaissance du secteur • Leadership et gestion stratégiques • Ressources humaines et rémunération

1 Reportez-vous à la page 1 pour les définitions.

2 Reportez-vous à la description des compétences à la page 29.

Définitions

Définition de certains termes	Dans ce document, soit cette « circulaire », les termes « vous », « vos », « votre » et « vôtre » renvoient à l'actionnaire, alors que les termes « nous », « nos », « notre », « nôtre », « société », « entreprise » et « CAE » désignent CAE inc. et, le cas échéant, ses filiales. Les termes définis ci-après sont aussi utilisés dans la circulaire.
\$	Dollars canadiens.
actions ordinaires ou actions	Les actions ordinaires de CAE.
ACVM	Autorités canadiennes en valeurs mobilières.
administrateurs indépendants	Le terme « indépendant » s'interprète au sens des lignes directrices de gouvernance de CAE, des règles applicables en matière de gouvernance de la New York Stock Exchange et de la SEC, du <i>Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance et de l'Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance</i> des Autorités canadiennes en valeurs mobilières.
assemblée	L'assemblée annuelle des actionnaires de CAE qui doit avoir lieu le 11 août 2021.
circulaire	La présente circulaire de sollicitation de procurations.
Civil	Secteur Solutions de formation pour l'aviation civile.
comité d'audit	Le comité d'audit de notre conseil.
comité de gouvernance	Le comité de gouvernance de notre conseil.
comité des ressources humaines	Le comité des ressources humaines de notre conseil.
conseil	Notre conseil d'administration.
DAR	Désigne les droits à la valeur d'actions liés au rendement de CAE. La valeur d'un DAR équivaut à la valeur d'une action.
date de référence	Le 18 juin 2021.
DDVA	Désigne les droits différés à la valeur d'actions de CAE. La valeur d'un DDVA équivaut à la valeur d'une action.
Défense	Secteur Défense et sécurité.
DLT	Désigne les droits différés à la valeur d'actions du RILT. La valeur d'un DLT équivaut à la valeur d'une action.
DNR (ou DNR-temps)	Désigne les droits à la valeur d'actions de négociation restreinte de CAE. La valeur d'un DNR équivaut à la valeur d'une action.
Exercice ou EX	Désigne l'année financière pour CAE, qui s'étend du 1 ^{er} avril au 31 mars de l'année civile suivante. Par exemple, l'exercice 2021 désigne la période de 12 mois close le 31 mars 2021.
hauts dirigeants visés	Le président et chef de la direction, la chef de la direction financière et les trois hauts dirigeants les mieux rémunérés au 31 mars 2021.

Définitions

NYSE	La Bourse de New York (acronyme de New York Stock Exchange).
PwC	PricewaterhouseCoopers s.r.l., comptables professionnels agréés, de Montréal, au Québec.
RAAE	Régime d'achat d'actions des employés.
rapport de gestion	Désigne la section consacrée au rapport de gestion du rapport annuel de CAE pour l'exercice clos le 31 mars 2021.
RCU	Rendement du capital utilisé.
RDNR	Régime de droits à la valeur d'actions de négociation restreinte.
régime d'options des employés	Régime d'achat d'options des employés.
régime de droits	Contrat relatif au régime de protection des droits des actionnaires entre CAE et la Société de fiducie Computershare du Canada, à titre d'agent chargé des droits, daté du 7 mars 1990, tel que modifié et mis à jour le 14 août 2018 et tel que modifié, mis à jour ou complété à l'occasion.
RICT	Régime d'intéressement à court terme.
ROS	Résultat opérationnel sectoriel.
RPA	Résultat par action.
Santé	Secteur Santé.
SEC	Securities and Exchange Commission des États-Unis.
SOX	Loi Sarbanes-Oxley de 2002 (<i>Sarbanes-Oxley Act of 2002</i>).
TSX	Bourse de Toronto (Toronto Stock Exchange).

Monnaie, change et cours des actions

Tous les montants indiqués dans la présente circulaire sont en dollars canadiens, sauf indication contraire. Dans la présente circulaire, notamment quand il s'agit d'établir la valeur dans le cours des options d'achat d'actions libellées en dollars canadiens, les données relatives au cours de nos actions sont calculées en fonction du dollar canadien.

Exactitude des renseignements

Les renseignements présentés dans cette circulaire sont à jour au 18 juin 2021, sauf indication contraire.

Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2021

Quand

Mercredi 11 août 2021 à 11 h (heure de l'Est).

Où

L'assemblée se tiendra en ligne à l'adresse <https://web.lumiagm.com/435570391>.

Objet de l'assemblée

1. Recevoir les états financiers consolidés de CAE et le rapport de l'auditeur pour l'exercice clos le 31 mars 2021;
2. Élire les administrateurs, dont le mandat expirera à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires;
3. Renouveler le mandat de PricewaterhouseCoopers s.r.l. à titre d'auditeur jusqu'à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires et autoriser le conseil de la société à fixer la rémunération de l'auditeur;
4. Participer à un vote consultatif et non contraignant sur l'approche de CAE en matière de rémunération des hauts dirigeants, telle que décrite dans la présente circulaire;
5. Approuver la résolution visant à renouveler et modifier le régime de droits comme il est prévu à l'annexe C – Résolution visant à approuver le renouvellement et la modification du régime de droits, dont les principales modalités sont décrites à l'annexe B – Résumé des principales modalités du régime de droits, à la présente circulaire; et
6. Traiter toute autre question dûment soumise à l'assemblée.

Vous avez le droit de voter

En tant que porteur d'actions ordinaires inscrit à la fermeture des bureaux le 18 juin 2021, vous avez le droit de recevoir un avis de convocation à l'assemblée et de voter à cette assemblée.

Vous êtes invité à examiner les points 2 à 5 ci-dessus et à exercer les droits de vote rattachés à vos actions à l'égard de ceux-ci et de toute autre question pouvant être dûment soumise à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.

Si vous ne pouvez pas assister à l'assemblée en ligne, mais tenez à exercer les droits de vote rattachés à vos actions, veuillez soumettre vos votes par procuration, comme il est indiqué sous « **Comment voter** » dans la circulaire ci-jointe. La procuration sera considérée comme admissible si notre agent des transferts, la Société de fiducie Computershare du Canada, la reçoit au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le 9 août 2021. En cas d'ajournement ou de report de l'assemblée, Computershare doit recevoir votre procuration au plus tard 24 heures (à l'exclusion des samedis, dimanches et jours fériés) avant la reprise de celle-ci.

Vous trouverez, jointe au présent avis de convocation à l'assemblée annuelle, la circulaire comprenant plus d'information sur les questions qui seront abordées à l'assemblée.

Assistance et participation

Cette année, pour continuer de faire face de manière proactive aux répercussions sans précédent de la pandémie de coronavirus (COVID-19) sur la santé et pour atténuer les risques sur la santé et sécurité de nos collectivités, de nos actionnaires, de nos employés et des autres parties prenantes, nous tiendrons notre assemblée en format virtuel seulement par l'intermédiaire d'une webdiffusion en direct. Les actionnaires auront une chance égale de participer en temps réel à l'assemblée et d'y voter par l'intermédiaire d'une plateforme Web, peu importe leur emplacement géographique.

Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2021

La participation à l'assemblée en ligne permet aux actionnaires inscrits et aux fondés de pouvoir dûment nommés, y compris les actionnaires non inscrits (véritables) qui se sont nommés ou ont nommé une autre personne comme fondé de pouvoir, de participer à l'assemblée et de poser des questions, en temps réel. Les actionnaires inscrits et les fondés de pouvoir dûment nommés peuvent voter au moment opportun pendant l'assemblée. Le vote se tiendra par scrutin virtuel.

Les invités, y compris les actionnaires non inscrits qui ne se sont pas dûment nommés ou qui n'ont pas dûment nommé une autre personne comme fondé de pouvoir, peuvent se connecter à l'assemblée comme il est indiqué ci-dessous. Les invités pourront participer à l'assemblée mais ne pourront pas voter.

Pour accéder à l'assemblée, suivez les instructions ci-dessous, selon votre situation :

- Connectez-vous à l'adresse <https://web.lumiagm.com/435570391>. La plateforme est compatible avec tous les principaux navigateurs, sauf Internet Explorer. Nous vous recommandons de vous connecter au moins une heure avant le début de l'assemblée;
- Cliquez sur « **Je suis invité** », puis remplissez le formulaire en ligne; OU
- Cliquez sur « **J'ai un identifiant** », puis inscrivez votre **numéro de contrôle à 15 chiffres** (voir ci-dessous) et votre mot de passe « **CAE2021** » (sensible à la casse).

Pour trouver le numéro de contrôle de 15 chiffres qui permet d'accéder à l'assemblée :

- **Actionnaires inscrits** : Votre numéro de contrôle correspond au numéro de contrôle qui figure sur le formulaire de procuration ou dans la notification par courriel que vous avez reçue.
- **Fondés de pouvoir** : Les fondés de pouvoir dûment nommés, y compris, les actionnaires non inscrits (véritables) qui se sont nommés ou ont nommé une autre personne comme fondé de pouvoir recevront le numéro de contrôle de Computershare par courriel après l'heure limite aux fins du vote par procuration.

Pour assister à l'assemblée en ligne, vous devez être connecté à Internet pendant toute la durée de l'assemblée pour voter lorsque le scrutin débutera. Il est de votre responsabilité de vous assurer que la connectivité fonctionne pendant toute la durée de l'assemblée. Vous devez prévoir suffisamment de temps pour vous connecter à l'assemblée en ligne et compléter la procédure connexe.

Pour obtenir plus de renseignements sur l'accès et la participation à l'assemblée en ligne à partir de votre tablette, votre téléphone intelligent ou votre ordinateur, veuillez vous reporter au guide de l'utilisateur sur les AGA virtuelles fourni par Computershare et qui accompagne la présente circulaire de sollicitation de procurations.

Notification et accès

Dans le cadre de nos efforts pour réduire l'incidence environnementale de l'impression sur papier ainsi que les frais postaux, CAE adopte les dispositions relatives aux procédures de notification et d'accès de la réglementation canadienne sur les valeurs mobilières.

Aux termes des procédures de notification et d'accès, les sociétés canadiennes sont autorisées à publier les versions électroniques de documents portant sur les assemblées d'actionnaires, plutôt que d'envoyer ces documents papier par la poste. Les actionnaires recevront plutôt une notification papier avec l'information sur la manière d'obtenir une copie des documents relatifs à l'assemblée par voie électronique ou de demander une copie papier (**notification**). Les actionnaires déjà inscrits à la livraison électronique des documents d'assemblée continueront de les recevoir par courriel.

Les actionnaires non inscrits ne s'étant pas opposés à ce que leur intermédiaire divulgue à CAE certains renseignements les concernant en tant que propriétaire véritable sont appelés des « **PVNO** ». Les actionnaires non inscrits qui se sont opposés à ce que leur intermédiaire divulgue à CAE des renseignements les concernant en tant que propriétaire véritable sont appelés des « **PVO** ». CAE a transmis la notification relative à l'assemblée aux intermédiaires et aux agences de compensation, qui les remettront aux actionnaires non inscrits. CAE n'assumera pas les frais relatifs à la livraison par les intermédiaires des copies des documents reliés aux procurations (y compris la notification) aux PVO (n'ayant pas par ailleurs renoncé à leur droit de recevoir des documents reliés aux procurations). En conséquence, un PVO ne recevra pas de copie des documents reliés aux procurations et des documents connexes à moins que son intermédiaire assume les frais de livraison.

Comment consulter les documents relatifs à l'assemblée

Sur le site Web de Services aux investisseurs Computershare inc. (« **Computershare** ») :
<http://www.envisionreports.com/CAE2021>

Sur SEDAR : **www.sedar.com**

Sur le site Web de CAE : **www.cae.com/investisseurs/rapports-financiers/**

Il est recommandé aux actionnaires de lire attentivement la circulaire et les autres documents relatifs à l'assemblée avant d'exercer leurs droits de vote.

Comment demander un exemplaire imprimé des documents relatifs à l'assemblée

Avant l'assemblée

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

Si vos actions ordinaires figurent dans un relevé de compte qui vous a été transmis par un intermédiaire, vous êtes considéré comme un « actionnaire non inscrit ». Vous pouvez obtenir sans frais des exemplaires imprimés des documents relatifs à l'assemblée auprès de Broadridge, jusqu'à un an suivant la date de dépôt de la circulaire sur SEDAR, en visitant www.proxyvote.com ou en composant le 1 877 907-7643 et en indiquant le numéro de contrôle à 16 chiffres qui figure sur le formulaire d'instructions de vote, selon les instructions fournies.

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

Dans tous les cas, les demandes doivent être reçues au moins cinq (5) jours ouvrables avant la date et l'heure de dépôt des procurations indiquées dans le formulaire de procuration ou d'instructions de vote ci-joint afin de permettre la livraison des documents relatifs à l'assemblée avant cette date et la date de l'assemblée.

Après l'assemblée

Par téléphone au 1 866 962-0492 ou par courriel à investisseurs@cae.com. Un exemplaire des documents relatifs à l'assemblée vous sera envoyé dans les dix (10) jours civils suivant la réception de votre demande.

Par ordre du conseil d'administration,

Le 18 juin 2021
Montréal (Québec)

MARK HOUNSELL (*signé*)
Chef des affaires juridiques et de la conformité,
et secrétaire

Section 1

Exercice des droits de vote rattachés à vos actions

Date de référence

Le 18 juin 2021 est la date de référence de l'assemblée.

Qui peut voter

Seuls les porteurs d'actions ordinaires inscrits à la fermeture des bureaux à la date de référence pourront être convoqués à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci, et seront autorisés à y assister, notamment par procuration, et à voter. Il est possible de consulter la liste des actionnaires inscrits à la date de référence sur rendez-vous pendant les heures d'ouverture de la Société de fiducie Computershare du Canada, à ses bureaux situés au 650, boul. De Maisonneuve Ouest, 7^e étage, Montréal (Québec) H3A 3T2, tout comme à l'assemblée. Au 17 juin 2021, 294 208 506 actions ordinaires sont émises et en circulation. Chaque action ordinaire donne droit à un vote.

Actionnaires principaux

À la connaissance des administrateurs et des dirigeants de CAE (selon les registres et les déclarations publiques), aucune personne ne détient la propriété véritable ni le contrôle de plus de 10 % des actions ordinaires.

Au 17 juin 2021, l'ensemble des administrateurs et des dirigeants (17 personnes) détenaient la propriété véritable ou exerçaient un contrôle à l'égard de 424 942 actions ordinaires, soit 0,14 % de cette catégorie.

Votre vote est important

Votre vote est important. Veuillez lire les renseignements qui suivent pour vous assurer du bon exercice des droits de vote rattachés à vos actions.

Comment puis-je participer à l'assemblée?

Par souci pour la sécurité de notre direction, nos employés et nos actionnaires compte tenu de la pandémie de COVID-19, nous tiendrons notre assemblée en format virtuel seulement par l'intermédiaire d'une webdiffusion en direct. Les actionnaires ne pourront pas participer à l'assemblée en personne.

En participant à l'assemblée en ligne, les actionnaires inscrits et leurs fondés de pouvoir dûment nommés, y compris les actionnaires non inscrits (véritables) qui se sont nommés ou ont nommé une autre personne comme fondé de pouvoir, peuvent participer à l'assemblée et poser des questions, en temps réel, y compris verbalement par conférence téléphonique. Les actionnaires inscrits et les fondés de pouvoir dûment nommés peuvent voter au moment adéquat pendant l'assemblée.

Les invités, y compris les actionnaires véritables non inscrits qui ne se sont pas nommés ou n'ont pas nommé une autre personne comme fondé de pouvoir, peuvent se connecter à l'assemblée comme il est indiqué ci-dessous. Les invités pourront participer à l'assemblée mais ne pourront pas voter.

Pour accéder à l'assemblée, suivez les directives suivantes applicables à votre situation :

- Connectez-vous à l'adresse <https://web.lumiagm.com/435570391>. La plateforme est compatible avec tous les principaux fureteurs, sauf Internet Explorer.
- Cliquez sur « **J'ai un identifiant** », puis inscrivez votre numéro de contrôle (voir ci-dessous) et mot de passe « **CAE2021** » (veuillez noter que le mot de passe est sensible à la casse); OU
- Cliquez sur « **Je suis invité** », puis remplissez le formulaire en ligne.

Pour trouver le numéro de contrôle de 15 chiffres qui permet d'accéder à l'assemblée :

- Actionnaires inscrits : Votre numéro de contrôle correspond au numéro de contrôle qui figure sur le formulaire de procuration ou dans la notification par courriel que vous avez reçue.

Section 1 (suite)

Exercice des droits de vote rattachés à vos actions

- Fondés de pouvoir : Les fondés de pouvoir dûment nommés, y compris, les actionnaires non inscrits (véritables) qui se sont nommés ou ont nommé une autre personne comme fondé de pouvoir recevront le numéro de contrôle de Computershare par courriel après l'heure limite aux fins du vote par procuration.

Nous vous recommandons de vous connecter au moins une heure avant le début de l'assemblée. Vous devez être connecté à Internet pendant toute la durée de l'assemblée pour voter lorsque le scrutin débutera. Il est de votre responsabilité de vous assurer que la connectivité fonctionne pendant toute la durée de l'assemblée. Pour obtenir plus de renseignements sur l'accès à l'assemblée en ligne à partir de votre tablette, votre téléphone intelligent ou votre ordinateur, veuillez vous reporter au guide de l'utilisateur sur les AGA virtuelles fourni par Computershare.

Comment voter

Vous pouvez exercer les droits de vote rattachés à vos actions de l'une ou l'autre des façons suivantes :

1. **Par procuration**, au moyen de tous les mécanismes de vote disponibles par le passé; rien n'a changé à cet égard. L'exercice des droits de vote à l'assemblée ne peut se faire que virtuellement, sans possibilité d'assister en personne.



par la poste : veuillez signer le formulaire de procuration, le dater et nous le retourner dans l'enveloppe fournie.



par téléphone : veuillez composer le numéro qui figure sur votre formulaire de procuration.



par Internet : veuillez consulter le site Web mentionné sur votre formulaire de procuration.



par l'entremise d'une autre personne qui assistera et votera à l'assemblée en ligne en votre nom.

Veillez vous reporter au formulaire de procuration ci-joint pour obtenir des instructions.

2. **Virtuellement, à l'assemblée en ligne**, en suivant les instructions ci-dessous. Le processus de vote est différent pour les actionnaires inscrits ou non inscrits (véritables) :

- a) si vous êtes un **actionnaire inscrit**, vous pouvez voter à l'assemblée en remplissant un bulletin de vote en ligne pendant l'assemblée. Suivez les instructions ci-dessus pour vous connecter à l'assemblée et remplir un bulletin de vote en ligne au moment désigné.
- b) si vous êtes un **actionnaire non inscrit (y compris un participant au régime des employés) ET souhaitez voter en ligne à l'assemblée**, vous devez vous nommer comme fondé de pouvoir pour voter à l'assemblée. Vous DEVEZ remplir et nous retourner le formulaire d'instructions de vote au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le 9 août 2021 pour vous nommer comme fondé de pouvoir. Suivez les instructions ci-dessus pour vous connecter à l'assemblée et remplir votre bulletin de vote en ligne au moment désigné. Computershare vous fera parvenir un numéro de contrôle par courriel après l'heure limite aux fins du vote par procuration.

Porteurs véritables des États-Unis : Pour voter à l'assemblée, vous devez d'abord obtenir un formulaire de procuration légal valide auprès de votre courtier, de votre banque ou d'un autre mandataire, puis vous inscrire avant l'assemblée. Suivez les instructions de votre courtier ou de votre banque envoyées avec la présente circulaire, ou communiquez avec votre courtier ou votre banque pour demander un formulaire de procuration légal. Pour vous inscrire pour assister à l'assemblée en ligne, vous devez transmettre une copie de votre formulaire de procuration légal à Computershare. Les demandes d'inscription doivent être adressées à Computershare, par la poste, au 100 University Avenue, 8^e étage, Toronto (Ontario) M5J 2Y1 ou par courriel, au uslegalproxy@computershare.com. Les demandes d'inscription doivent porter la mention « Procuration légale » et parvenir à Computershare au plus tard à 11 h (HAE) le 9 août 2021. Vous recevrez

Exercice des droits de vote rattachés à vos actions

une confirmation de votre inscription une fois que Computershare aura reçu vos documents d'inscription. Veuillez noter que vous devez inscrire votre nomination à titre de fondé de pouvoir à l'adresse suivante : <http://www.computershare.com/CAE>.

Vote par procuration

Si vous choisissez de voter par procuration, la ou les personnes nommées dans votre formulaire de procuration (nommément le ou les « **fondé(s) de pouvoir** ») sont autorisées à exercer en votre nom, en ligne, les droits de vote rattachés à vos actions lors de l'assemblée ou de toute reprise de celle-ci.

Les procurations sont sollicitées par la direction

Par l'entremise de la présente circulaire, **la direction sollicite votre procuration en regard des questions qui seront traitées à l'assemblée** (ou à toute reprise de celle-ci) qui se tiendra aux date, heure et lieu ainsi qu'aux fins indiquées dans l'**avis de convocation à l'assemblée** ci-joint.

La sollicitation se fera principalement par la poste, mais les procurations pourraient aussi être sollicitées en personne à peu de frais par les dirigeants de CAE. Les frais de la sollicitation des procurations par la direction seront assumés par CAE.

À moins que vous ne désigniez un autre fondé de pouvoir, les **dirigeants et/ou administrateurs de CAE dont les noms figurent dans le formulaire de procuration ci-joint (John P. Manley, Marc Parent et Margaret S. (Peg) Billson)** exerceront les droits de vote rattachés à vos actions.

Fondés de pouvoir autres que les dirigeants

L'actionnaire qui souhaite se faire représenter par une autre personne que John P. Manley, Marc Parent et Margaret S. (Peg) Billson à l'assemblée peut inscrire le nom du fondé de pouvoir de son choix dans l'espace réservé à cette fin ou remplir un autre formulaire de procuration en conséquence. Dans tous les cas, le formulaire dûment rempli doit être reçu par le secrétaire de CAE au 8585, chemin de la Côte-de-Liesse, Saint-Laurent (Québec) H4T 1G6 ou par la Société de fiducie Computershare du Canada au 100 University Avenue, 8^e étage, Toronto (Ontario) M5J 2Y1 au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le 9 août 2021 (ou au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le dernier jour ouvrable précédant l'assemblée en cas de reprise ou d'ajournement).

Exercice du droit de vote par procuration

Sur le formulaire de procuration, vous pouvez indiquer au fondé de pouvoir la façon dont vous voulez qu'il exerce le droit de vote rattaché à vos actions, auquel cas le fondé de pouvoir votera conformément à vos instructions. Vous pouvez également le laisser agir librement en votre nom. Si vous n'indiquez pas sur le formulaire de procuration la façon dont vous voulez que le droit de vote rattaché à vos actions soit exercé, votre fondé de pouvoir pourra alors exercer votre droit de vote à son appréciation.

Le formulaire de procuration ci-joint donne au fondé de pouvoir le droit de voter à son appréciation sur les modifications ou les changements aux questions énoncées dans l'avis de convocation à l'assemblée annuelle et sur toute autre question dûment soumise à l'assemblée (y compris dans le cas d'une reprise ou d'un ajournement).

Au moment de mettre sous presse cette circulaire, la direction de CAE n'avait connaissance d'aucune modification de cette nature ni d'autres questions à soumettre à l'assemblée.

À moins que vous ne désigniez un autre fondé de pouvoir ou ne précisiez la façon dont vous voulez que le droit de vote rattaché à vos actions soit exercé, **John P. Manley, Marc Parent et Margaret S. (Peg) Billson** exerceront les droits de vote rattachés à vos actions :

- a) **EN FAVEUR** de l'élection des candidats aux postes d'administrateur énumérés dans la circulaire;
- b) **EN FAVEUR** de la nomination de PwC à titre d'auditeur et en faveur de l'autorisation des administrateurs de fixer sa rémunération; et

Section 1 (suite)

Exercice des droits de vote rattachés à vos actions

- c) **EN FAVEUR** de l'approbation de la résolution consultative sur la rémunération de la haute direction;
- d) **EN FAVEUR** de l'approbation de la résolution visant à approuver le renouvellement et la modification du régime de droits prévu à l'annexe C – Résolution visant à approuver le renouvellement du régime de droits – à la présente circulaire.

Les actionnaires inscrits qui souhaitent nommer un tiers à titre de fondé de pouvoir pour les représenter à l'assemblée doivent d'abord utiliser le formulaire de procuration pour nommer le fondé de pouvoir, puis ils DOIVENT inscrire leur fondé de pouvoir en ligne. À défaut d'inscrire le fondé de pouvoir, celui-ci ne recevra pas le numéro de contrôle et, en conséquence, il ne sera pas en mesure de participer à l'assemblée. Pour inscrire un tiers à titre de fondé de pouvoir, les actionnaires DOIVENT se rendre à l'adresse <https://www.computershare.com/CAE> au plus tard le **9 août 2021 à 11 h (HAE)** et fournir à Computershare les coordonnées requises du fondé de pouvoir. Computershare a besoin de ces renseignements pour confirmer l'inscription et faire parvenir un courriel avec un numéro de contrôle. Votre fondé de pouvoir a besoin du numéro de contrôle pour participer à l'assemblée et exercer le droit de vote rattaché à vos actions. Le tiers que vous avez nommé à titre de fondé de pouvoir devrait recevoir la notification par courriel après **11 h (HAE) le 9 août 2021**.

Pour être valide, votre procuration doit être reçue au plus tard à **11 h (HAE) le 9 août 2021** ou au moins 48 heures (à l'exception des samedis, dimanches et jours fériés) avant l'heure fixée pour la tenue de toute reprise de l'assemblée en cas d'ajournement.

Révocation des procurations

Vous pouvez révoquer une procuration à tout moment, de L'UNE OU L'AUTRE des façons suivantes :

- a) En votant à nouveau par téléphone ou sur Internet au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le 9 août 2021 (ou au moins 48 heures (à l'exclusion des samedis, dimanches et jours fériés) avant l'assemblée, en cas de reprise ou d'ajournement); ou
- b) En faisant parvenir au secrétaire de CAE un autre formulaire de procuration dûment rempli et signé, portant une date ultérieure à celle du premier formulaire de procuration, par courrier ou télécopieur. Celui-ci doit être reçu par le secrétaire au 8585, chemin de la Côte-de-Liesse, Saint-Laurent (Québec) H4T 1G6, ou par la Société de fiducie Computershare du Canada, au 100 University Avenue, 8^e étage, Toronto (Ontario) M5J 2Y1, au plus tard à 11 h (heure de l'Est) le 9 août 2021 (ou au moins 48 heures (à l'exclusion des samedis, dimanche et jours fériés) avant l'assemblée, en cas de reprise ou d'ajournement).

Accès électronique aux documents relatifs aux procurations et aux rapports annuels et trimestriels

Nous offrons à nos actionnaires la possibilité de consulter les circulaires de sollicitation de procurations ainsi que les rapports annuels et trimestriels sur Internet au lieu de les recevoir sur papier par la poste. Vous trouverez plus d'information à ce sujet à la rubrique Notification et accès qui précède.

Section 2

Délibérations de l'assemblée

1 Recevoir les états financiers de CAE

Les états financiers consolidés de CAE, y compris le rapport des auditeurs, pour l'exercice clos le 31 mars 2021 seront présentés aux actionnaires à l'assemblée. Ils peuvent aussi être consultés sur le site Web de CAE (www.cae.com), sur SEDAR (www.sedar.com) et sur EDGAR (www.sec.gov). **Aucun vote des actionnaires n'est requis à l'égard des états financiers.**

2 Élire 11 administrateurs

11	91 % ¹	1	99,1 %	99 %
Candidats	Indépendants	Interdépendant	% des votes FAVORABLES en 2020	Moyenne des présences aux réunions du conseil

¹ Le seul administrateur non indépendant est le président et chef de la direction de CAE.

Vous élirez un conseil d'administration (le « conseil ») composé de 11 membres. Chaque administrateur est élu chaque année pour un mandat expirant au plus tard à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires.

Tous les candidats suivants sont actuellement membres du conseil d'administration; le comité de gouvernance et le conseil recommandent leur élection à l'assemblée. Mary Lou Maher a été nommée administratrice par le conseil d'administration le 1^{er} mai 2021 :

- Margaret S. (Peg) Billson
- L'honorable Michael M. Fortier, CP
- Marianne Harrison
- Alan N. MacGibbon
- Mary Lou Maher
- L'honorable John P. Manley, CP, OC
- François Olivier
- Marc Parent, CM
- Général David G. Perkins, USA (ret.)
- Michael E. Roach
- Andrew J. Stevens

Chaque candidat a été élu lors de l'assemblée annuelle des actionnaires de 2020 qui s'est tenue le 12 août 2020, par la majorité des voix exprimées (moyenne de 99,08 % des voix exprimées favorables), à l'exception de Mary Lou Maher, qui est candidate pour la première fois.

Veuillez vous reporter à la section 3 « **Les candidats au conseil d'administration** » pour en savoir plus sur leur expérience, le processus de sélection et d'autres faits pertinents avant d'exercer votre vote à l'égard de chaque candidat.

Des restrictions quant à l'âge et à la durée des mandats permettent à CAE de profiter d'une combinaison d'expérience et de nouvelles perspectives

Le conseil a adopté une résolution précisant la durée des mandats selon les termes suivants :

- maximum de deux périodes de service de six ans, jusqu'à concurrence de douze ans;
- candidatures de personnes de moins de 72 ans.

Le conseil considère que ces limites s'imposent, sous réserve d'exceptions raisonnables, afin d'assurer que CAE profite régulièrement de nouvelles compétences et perspectives.

Exceptionnellement, pour assurer une stabilité au cours de la période d'incertitude actuelle en raison de la pandémie de COVID-19, le conseil a décidé de prolonger le mandat de M. Manley pour une période de un an jusqu'en août 2022, pour un total de 13 ans, moment à partir duquel M. MacGibbon prendrait la relève à titre de président du conseil de CAE.

Délibérations de l'assemblée

Lignes directrices concernant le vote majoritaire

Chaque administrateur doit être élu à la majorité (50 % + 1 vote) des voix exprimées en faveur de son élection, sauf en cas d'assemblée contestée (« **exigences concernant le vote majoritaire** »).

Conformément à la politique en matière de vote majoritaire, tout candidat à un poste d'administrateur qui, dans un scrutin non contesté, récolte un plus grand nombre d'« **abstentions** » que de voix en faveur de son élection (un « **vote avec majorité d'abstentions** ») doit remettre sa démission immédiatement au président du comité de gouvernance après certification du vote des actionnaires.

Le comité de gouvernance considérera sans délai la démission qui lui est remise et recommandera au conseil soit de l'accepter, soit de la refuser. En l'absence de circonstances exceptionnelles, le conseil s'attend à ce que le comité de gouvernance recommande au conseil d'accueillir ladite démission.

Le conseil donnera suite à la recommandation du comité de gouvernance dans un délai maximum de 90 jours suivant la date de tenue de l'assemblée des actionnaires lors de laquelle se sera tenu le scrutin. Pour décider d'accepter ou non la démission présentée, le conseil tiendra compte des facteurs pris en considération par le comité de gouvernance ainsi que de tels renseignements ou facteurs supplémentaires qu'il jugera pertinents. Le conseil doit accepter la démission en l'absence de circonstances exceptionnelles.

La démission de l'administrateur dont l'élection ne répond pas aux exigences concernant le vote majoritaire entrera en vigueur lorsqu'elle sera acceptée par le conseil. Un administrateur qui remet sa démission en vertu de la politique ne participera pas au processus de prise de décision menant à la recommandation du comité de gouvernance ou à l'examen par le conseil visant à déterminer l'acceptation ou le rejet de sa démission et n'assistera à aucune partie de réunion du conseil ou du comité de gouvernance au cours de laquelle sa démission est abordée ou une résolution connexe est soumise au vote.

Peu de temps après la prise de décision du conseil, la société publiera un communiqué afin de divulguer la décision et de fournir une explication complète de la décision prise. Une copie du communiqué renfermant la décision du conseil sera fournie à la TSX.

Si le conseil décide d'accepter la démission de l'administrateur, le comité de gouvernance recommandera au conseil soit de trouver une autre personne pour pourvoir le poste vacant, soit de réduire l'effectif du conseil. Si la majorité des membres du comité de gouvernance reçoit un vote avec majorité d'abstentions lors de la même élection, alors les administrateurs indépendants n'ayant pas reçu de votes avec majorité d'abstentions désigneront parmi eux un comité dans le seul but d'étudier les démissions présentées, puis recommanderont au conseil de les accepter ou de les refuser.

Le résultat détaillé des votes sera communiqué suivant l'assemblée

Rapidement, au terme de l'assemblée, nous communiquerons publiquement le nombre et le pourcentage de votes et d'abstentions de vote obtenus par chaque administrateur, et ceux des votes favorables ou non quant à toute autre question soumise au vote.

Le conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter **EN FAVEUR** de l'élection des 11 candidats aux postes d'administrateur du conseil.

3 Nomination de l'auditeur

Sur recommandation du comité d'audit, le conseil propose le renouvellement du mandat de PricewaterhouseCoopers s.r.l. (PwC), comptables professionnels agréés, de Montréal, au Québec, à titre d'auditeur de CAE jusqu'à la clôture de la prochaine assemblée annuelle des actionnaires et autorise les administrateurs à fixer leur rémunération.

PwC agit à titre d'auditeur de CAE depuis 1991.

Délibérations de l'assemblée

PwC fournit trois types de services à CAE et à ses filiales

- 1. Services d'audit :** honoraires facturés pour des services professionnels liés à l'audit des états financiers consolidés annuels de CAE et des services normalement rendus par PwC dans le cadre des dépôts obligatoires et réglementaires, y compris l'audit des contrôles internes et de l'information financière exigée par la SOX.
- 2. Services liés à l'audit :** honoraires liés aux services rendus dans le cadre d'acquisitions, de financements/prospectus, de services de traduction et d'autres services divers liés à la comptabilité de CAE.
- 3. Services fiscaux :** honoraires liés aux services de conformité, de planification et de conseils fiscaux.

Indépendance des auditeurs

Le comité d'audit a examiné avec PwC son indépendance à l'égard de CAE et de sa direction. Il en a conclu que PwC garde son indépendance même en offrant des services non liés à l'audit.

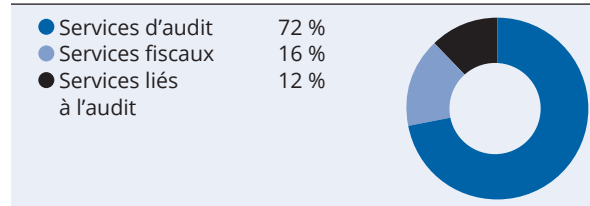
De plus, conformément à sa politique, le comité d'audit passe en revue et approuve préalablement tous les services non liés à l'audit excédant un certain montant qui sont rendus par les auditeurs externes.

Honoraires payés par CAE à PwC à l'exercice 2021

Le tableau ci-après indique tous les honoraires que CAE et ses filiales ont versés à PwC au cours des deux derniers exercices financiers.

CATÉGORIE D'HONORAIRES	2021 (en millions de dollars)	2020 (en millions de dollars)
1. Services d'audit	4,7	4,5
2. Services liés à l'audit	0,8	0,2
3. Services fiscaux	1,0	0,6
Total	6,5	5,3

Honoraires payés par CAE à PwC à l'exercice 2021



Pour favoriser davantage l'indépendance de PwC, le comité d'audit a instauré une politique sur l'embauche par CAE d'actuels et d'anciens partenaires et employés de PwC qui ont travaillé sur un dossier de CAE au cours des dernières années. Conformément à cette politique, CAE n'engagera ni ne poursuivra de discussion avec un ancien associé, directeur, actionnaire ou employé(s) professionnel(s) de PwC au sujet d'un emploi possible dans un poste de surveillance de l'information financière au sein de CAE s'il se trouve en position d'influencer les opérations ou les politiques financières du cabinet de vérification, s'il en est propriétaire ou détient une participation dans celui-ci ou s'il est lié à celui-ci par une entente financière, ou a été membre de l'équipe de vérification externe de CAE au cours de la période d'un an précédant la date à laquelle les procédures de vérification ont commencé.

Le conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter **EN FAVEUR** de la nomination de PwC à titre d'auditeur de CAE.

4 Vote consultatif sur la rémunération des hauts dirigeants

Comme il est décrit à la section 7 « Rémunération des hauts dirigeants », la philosophie et les programmes de rémunération des hauts dirigeants de CAE sont fondés sur le principe fondamental de la rémunération au rendement en vue d'aligner les intérêts de nos hauts dirigeants sur ceux de nos actionnaires. Ce principe permet à CAE d'attirer et de garder en poste de hauts dirigeants très compétents et désireux d'accroître la valeur actionnariale de CAE de façon durable.

Nous vous encourageons à lire attentivement cette section de la circulaire qui décrit notre approche générale en matière de rémunération des hauts dirigeants, les objectifs des programmes de rémunération des hauts dirigeants, les processus décisionnels relatifs à la rémunération, ainsi que la rémunération des hauts dirigeants les mieux rémunérés au cours des trois dernières années.

Section 2 (suite)

Délibérations de l'assemblée

Pendant l'assemblée, on demandera aux actionnaires de voir aussi à la question et de participer à un vote consultatif et non exécutoire sur l'approche de CAE en matière de rémunération des hauts dirigeants, communément appelé vote consultatif sur la rémunération.

Le texte de la résolution visée se lit comme suit :

« Il est résolu que les actionnaires acceptent l'approche en matière de rémunération des hauts dirigeants décrite dans la présente circulaire de sollicitation de procurations. »

Comme votre vote est consultatif, le conseil n'est pas tenu d'y donner suite. Toutefois, le comité des ressources humaines examinera et analysera les résultats du vote et en tiendra compte dans son examen de la philosophie et des programmes de rémunération des hauts dirigeants.

Le conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter **EN FAVEUR** de la résolution présentée ci-dessus.

Si une grande partie des droits rattachés aux actions représentées, notamment par procuration, à l'assemblée sont exercés contre la résolution consultative non contraignante ci-dessus, le président du conseil ou le président du comité des ressources humaines supervisera un processus visant à communiquer avec les actionnaires en vue de leur donner la possibilité d'exprimer leurs préoccupations particulières. Le conseil d'administration et le comité des ressources humaines étudieront les résultats de ce processus et, s'il y a lieu, examineront l'approche de la société en matière de rémunération des hauts dirigeants dans le contexte des préoccupations particulières des actionnaires.

Notre approche en matière de rémunération des hauts dirigeants a été approuvée par 94,69 % de voix favorables à la résolution lors de l'assemblée annuelle des actionnaires du 12 août 2020.

5 Approbation du renouvellement et de la modification du régime de droits

CAE est partie au régime de droits adopté initialement le 7 mars 1990 et reconduit pour la dernière fois suivant l'approbation des actionnaires exprimée le 15 août 2018. Le régime de droits viendra à échéance le 11 août 2021, à moins que les actionnaires ne votent à l'assemblée en faveur de son renouvellement pour une période supplémentaire se terminant le lendemain de l'assemblée annuelle des actionnaires de CAE qui sera tenue en 2024. Le conseil recommande le renouvellement du régime de droits actuel, sous réserve de modifications visant à permettre au régime de droits d'être renouvelé indéfiniment, pourvu qu'il soit reconfirmé par les actionnaires tous les trois ans.

CAE estime que le régime de droits assure le traitement équitable des actionnaires, est conforme aux pratiques exemplaires de gouvernance en vigueur au Canada et répond aux lignes directrices des investisseurs institutionnels. Le régime de droits n'a pas été adopté en réaction à une offre publique d'achat réelle ou pressentie ni à aucune autre offre de tiers visant la prise de contrôle de CAE. Il n'altère en rien le devoir du conseil d'agir honnêtement, de bonne foi et dans l'intérêt supérieur de CAE, et d'agir selon ces principes advenant toute offre à l'égard des actions ordinaires de CAE. Le régime de droits ne vise pas à maintenir les administrateurs en poste et ne le fera pas.

Renouvellement du régime de droits

Lors de l'assemblée, les actionnaires seront appelés à se pencher et à se prononcer sur le renouvellement ainsi que sur la modification et la mise à jour du régime de droits, résumé ci-après à l'annexe B – Résumé des principales modalités du régime de droits. Ce résumé est présenté sous réserve du texte intégral du régime de droits, qui peut être obtenu sur demande en s'adressant au chef des affaires juridiques et de

Section 2 (suite)

Délibérations de l'assemblée

la conformité, et secrétaire de CAE à CAE Inc., 8585, chemin de la Côte-de-Liesse, Saint-Laurent (Québec) H4T 1G6. Le régime de droits se trouve aussi sur le site Web de CAE (www.cae.com). Les termes clés utilisés dans le résumé sans y être expressément définis ont le sens qui leur est attribué dans le régime de droits.

Le régime de droits restera en vigueur seulement s'il est approuvé au moyen d'une résolution ordinaire adoptée par les porteurs d'actions ordinaires de CAE lors de l'assemblée. Le texte de la résolution permettant d'approuver le régime de droits (la « **résolution relative au régime de droits** ») se trouve ci-après, à l'annexe C – Résolution visant à approuver le renouvellement et la modification du régime de droits. S'il n'est pas approuvé, le régime de droits expirera et les droits émis en vertu de celui-ci deviendront caducs.

Le conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter **EN FAVEUR** de la résolution relative au régime de droits.

Autres questions

Après la conclusion des questions officielles traitées lors de l'assemblée :

- nous vous informerons de nos activités récentes; et
- nous accueillerons les questions et les commentaires des actionnaires en temps réel, notamment verbalement par conférence téléphonique.

Section 3

Les candidats au conseil d'administration

Cette section expose le profil biographique, l'évolution au sein du conseil (c.-à-d. la présence aux réunions du conseil et des comités entre les 1^{er} avril 2020 et 31 mars 2021) ainsi que l'actionnariat de tous les candidats EN FAVEUR desquels le conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter à l'assemblée. Suivant les tableaux individuels, vous trouverez une description des critères de sélection, du processus de nomination et des caractéristiques des candidats concourant au bon fonctionnement du conseil. « Valeur marchande » désigne le produit de la somme des actions ordinaires et des DDVA détenus par un administrateur multipliée par le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX au 5 juin 2020 et au 4 juin 2021. Les notes relatives à chaque candidat suivent immédiatement la biographie.



¹ Pour les administrateurs non dirigeants.

Les candidats au conseil d'administration

**Margaret S. (Peg) Billson**

M^{me} Billson est une dirigeante chevronnée du domaine de l'aviation, détenant plus de 30 ans d'expérience dans la direction d'entreprises axées sur la technologie. Elle a notamment agi comme présidente et chef de la direction de BBA Aviation Aftermarket Services, une division de BBA Aviation plc., comme présidente et directrice générale de la division Avion d'Eclipse Aviation et comme vice-présidente et directrice générale de la division Airframe Systems chez Honeywell International Inc. M^{me} Billson est titulaire d'une maîtrise en ingénierie aérospatiale et, en guise de reconnaissance de ses réalisations au sein de l'industrie, a été intronisée au « temple de la renommée » de l'Embry-Riddle Aeronautical University. Elle est également pilote IFR.

Âge : 59 ans
Albuquerque
Nouveau-Mexique, États-Unis

Administratrice depuis : 2015
(indépendante)

Votes favorables à la dernière
assemblée annuelle : 98,00 %

Appartenance au conseil et présences

Conseil d'administration	11 de 11	100 %
Gouvernance (présidente)	3 de 3	100 %
Ressources humaines	5 de 5	100 %
Total	19 de 19	100 %

Titres détenus

Date	Actions ordinaires	DDVA	Total	Valeur marchande	Exigence minimale	% de l'objectif
4 juin 2021	–	44 719	44 719	1 667 856 \$	594 000 \$	281 %
5 juin 2020	–	36 976	36 976	958 048 \$	501 000 \$	191 %

Autres conseils de sociétés ouvertes

Actuellement	Arconic, Corp.	Avril 2020 à ce jour
Antérieurement	SkyWest, Inc.	'07 à '15

**L'honorable Michael M. Fortier, CP**

M. Fortier est entré au service de RBC Marchés des Capitaux (RBCMC) à titre de vice-président du conseil en 2010. Avant d'entrer au service de RBCMC, M. Fortier était associé d'Ogilvy Renault S.E.N.C.R.L., s.r.l. (aujourd'hui Norton Rose Fulbright Canada S.E.N.C.R.L., s.r.l.) et conseiller principal de Morgan Stanley au Canada.

De 2006 à 2008, M. Fortier a occupé divers postes au sein du gouvernement du Canada, en tant que ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, de ministre du Commerce international et ministre responsable de la grande région de Montréal. Auparavant, il a travaillé dans le secteur des banques d'investissement, d'abord comme directeur général de Credit Suisse First Boston (1999 à 2004), puis comme directeur général de Valeurs mobilières TD (2004 à 2006).

De 1985 à 1999, M. Fortier a également exercé le droit au sein du cabinet Ogilvy Renault S.E.N.C.R.L., s.r.l. dans les secteurs du financement des sociétés et des fusions et acquisitions. Il a été basé plusieurs années à Londres (Royaume-Uni) durant cette période.

Âge : 59 ans
Mont-Royal
Québec, Canada

Administrateur depuis : 2010
(indépendant)

Votes favorables à la dernière
assemblée annuelle : 97,67 %

Appartenance au conseil et présences

Conseil d'administration	11 de 11	100 %
Ressources humaines (président)	5 de 5	100 %
Total	16 de 16	100 %

Titres détenus

Date	Actions ordinaires	DDVA	Total	Valeur marchande	Exigence minimale	% de l'objectif
4 juin 2021	–	81 880	81 880	3 072 137 \$	594 000 \$	517 %
5 juin 2020	–	74 355	74 355	1 926 538 \$	501 000 \$	385 %

Autres conseils de sociétés ouvertes

Actuellement	S.O.	
Antérieurement	Aimia Inc.	'09 à '18

Section 3 (suite)

Les candidats au conseil d'administration



Marianne Harrison

M^{me} Marianne Harrison est présidente et chef de la direction de John Hancock Life Insurance Company, division américaine de la Société Financière Manuvie établie à Toronto. Elle est également membre de l'équipe de haute direction de Manuvie. Avant d'assumer ses fonctions actuelles en 2017, M^{me} Harrison a agi comme présidente et chef de la direction de Manuvie Canada, division canadienne de Manuvie. Avant d'assumer ces fonctions en 2013, elle a occupé plusieurs postes de direction à l'échelle de l'entreprise, dont celui de présidente et directrice générale de John Hancock Long-Term Care Insurance et celui de vice-présidente exécutive et de contrôleur de Manuvie. Avant de se joindre à Manuvie, M^{me} Harrison a été chef des finances, Gestion de patrimoine chez Groupe Banque TD, après avoir occupé plusieurs postes au sein de ce groupe; auparavant, elle a travaillé chez PwC.

M^{me} Harrison est titulaire d'un baccalauréat en littérature anglaise de l'Université Western Ontario et d'un diplôme en comptabilité de l'Université Wilfrid-Laurier. Elle est comptable agréée et, en 2016, elle a été élue Fellow de l'Ordre.

Âge : 57 ans
Boston
Massachusetts, États-Unis

Administratrice depuis : 2019
(indépendante)

Votes favorables à la dernière
assemblée annuelle : 99,94 %

Appartenance au conseil et présences¹

Conseil d'administration	11 de 11	100 %
Audit (présidente)	4 de 4	100 %
Gouvernance	2 de 2	100 %
Total	17 de 17	100 %

Autres conseils de sociétés ouvertes

Actuellement	S.O.
Antérieurement	S.O.

Titres détenus

Date	Actions ordinaires	DDVA	Total	Valeur marchande	Exigence minimale	% de l'objectif
4 juin 2021	15 600	11 924	27 524	1 032 700 \$	594 000 \$	174 %
5 juin 2020	15 600	4 417	20 017	518 640 \$	501 000 \$	103 %

¹ M^{me} Harrison a été nommée au comité de gouvernance le 12 août 2020.



Alan N. MacGibbon

M. MacGibbon est un administrateur de sociétés. Il a été associé directeur et chef de la direction de Deloitte s.r.l. (Canada) (2004 à 2012) et a siégé au comité exécutif et au conseil d'administration mondial de Deloitte Touche Tohmatsu Limited pendant son mandat. M. MacGibbon a agi comme directeur général mondial, qualité, stratégie et communications de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et comme conseiller principal de Deloitte s.r.l. (Canada) de juin 2012 à décembre 2013.

M. MacGibbon est titulaire d'un diplôme universitaire de premier cycle en administration des affaires ainsi que d'un doctorat honorifique de l'Université du Nouveau-Brunswick. M. MacGibbon porte les titres de comptable professionnel agréé, de comptable agréé et de Fellow de l'Institut des comptables professionnels agréés de l'Ontario.

Âge : 65 ans
Toronto
Ontario, Canada

Administrateur depuis : 2015
(indépendant)

Votes favorables à la dernière
assemblée annuelle : 98,82 %

Appartenance au conseil et présences

Conseil d'administration	11 de 11	100 %
Audit	4 de 4	100 %
Ressources humaines	5 de 5	100 %
Total	20 de 20	100 %

Autres conseils de sociétés ouvertes

Actuellement	Banque TD	'14 à ce jour
Antérieurement	S.O.	

Titres détenus

Date	Actions ordinaires ¹	DDVA	Total	Valeur marchande	Exigence minimale	% de l'objectif
4 juin 2021	4 088	50 085	54 173	2 032 570 \$	594 000 \$	342 %
5 juin 2020	4 088	42 461	46 549	1 206 085 \$	501 000 \$	241 %

¹ 1 011 de ces actions sont la propriété véritable de l'épouse de M. MacGibbon, sous la direction de ce dernier.

Les candidats au conseil d'administration



Mary Lou Maher

M^{me} Maher a été associée directrice canadienne, Qualité et gestion des risques, KPMG Canada de 2017 à février 2021. Elle a aussi été chef mondial, Inclusion et diversité, KPMG International pendant la même période. M^{me} Maher a occupé divers postes de direction et de gouvernance chez KPMG, y compris chef des services financiers et chef des ressources humaines. M^{me} Maher a mis sur pied le tout premier conseil national de promotion de la diversité de KPMG Canada et elle a parrainé le réseau pride@kpmg. M^{me} Maher a reçu le prix Wayne C. Fox Distinguished Alumni de l'Université McMaster en reconnaissance de son travail en matière d'inclusion et de diversité. Intrônisée au Temple de la renommée Top 100 : Les Canadiennes les plus influentes du Réseau des femmes exécutives (RFE), elle a reçu un prix pour l'ensemble de ses réalisations d'Out on Bay Street (Proud Strong) et le Senior Leadership Award for Diversity du Centre canadien pour la diversité et l'inclusion.

Elle est membre du Forum économique mondial axé sur les droits de la personne (le point de vue des affaires) et de l'Alzheimer's Society of Toronto. Elle a aussi siégé à d'autres conseils d'administration d'organismes sans but lucratif, notamment à titre de présidente du Women's College Hospital et de membre du conseil des comptables professionnels agréés (CPA) de l'Ontario.

M^{me} Maher est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université McMaster et porte le titre de FCPA, FCA.

Âge : 61 ans
Toronto
Ontario, Canada

Administratrice depuis :
mai 2021
Candidate pour la première
fois
(indépendante)

Votes favorables à la dernière
assemblée annuelle : S.O.

Appartenance au conseil et présences¹

Conseil d'administration	S.O.
Audit	S.O.
Ressources humaines	S.O.
Total	S.O.

Autres conseils de sociétés ouvertes

Actuellement	Banque Canadienne Impériale de Commerce (CIBC)	Avril 2021 à ce jour
Antérieurement	Magna International Inc.	Mai 2021 à ce jour
Antérieurement	S.O.	

Titres détenus

Date	Actions ordinaires	DDVA	Total	Valeur marchande	Exigence minimale	% de l'objectif ²
4 juin 2021	2 500	—	2 500	93 800 \$	594 000 \$	16 %

¹ M^{me} Maher a été nommée au conseil après la fin de l'exercice 2021 le 1^{er} mai 2021.

² M^{me} Maher s'est jointe au conseil le 1^{er} mai 2021 et elle doit détenir le nombre de titres requis dans les cinq ans suivant cette date.



L'honorable John P. Manley, CP, OC

M. Manley est conseiller d'affaires principal au cabinet d'avocats Bennett Jones LLP. Il a été président et chef de la direction du Conseil canadien des affaires (un organisme sans but lucratif) de 2010 à 2018. De 2004 à 2009, il a été avocat-conseil chez McCarthy Tétrault S.E.N.C.R.L., s.r.l., un cabinet d'avocats d'envergure nationale. Auparavant, M. Manley a passé plus de 16 ans dans la fonction publique et a occupé les postes de ministre de l'Industrie, de ministre des Affaires étrangères, de ministre des Finances et de vice-premier ministre. M. Manley a obtenu un baccalauréat ès arts de l'Université Carleton et un doctorat en jurisprudence de l'Université d'Ottawa. Il est directeur agréé de l'Université McMaster et a reçu des doctorats honorifiques de six universités canadiennes.

Âge : 71 ans
Ottawa
Ontario, Canada

Administrateur depuis : 2008
(indépendant)

Votes favorables à la dernière
assemblée annuelle : 99,06 %

Appartenance au conseil et présences¹

Conseil d'administration	11 de 11	100 %
Total	11 de 11	100 %

Autres conseils de sociétés ouvertes

Actuellement	Telus Corporation	'12 à ce jour
Antérieurement	Banque Canadienne Impériale de Commerce (CIBC)	'05 à '21
Antérieurement	Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée Corporation	'06 à '13
Antérieurement	Nortel Networks	'04 à '09

Titres détenus

Date	Actions ordinaires	DDVA	Total	Valeur marchande	Exigence minimale	% de l'objectif
4 juin 2021	—	143 147	143 147	5 370 875 \$	594 000 \$	904 %
5 juin 2020	—	130 931	130 931	3 392 422 \$	501 000 \$	677 %

¹ À titre de président du conseil, M. Manley assiste aux réunions de tous les comités.

Section 3 (suite)

Les candidats au conseil d'administration



François Olivier

M. Olivier est président et chef de la direction de Transcontinental inc. depuis 2008. Après s'être joint au secteur de l'impression de TC Transcontinental en 1993, M. Olivier a gravi les échelons et a accédé à présidence de la division d'impression des produits d'information, puis il est devenu chef de l'exploitation en 2007. Au fil des ans, M. Olivier a consolidé le secteur de l'impression au Canada et il a transformé l'entreprise au moyen de la diversification de ses actifs dans le domaine de l'emballage souple et d'acquisitions stratégiques. Sous sa direction, TC Transcontinental est devenue le plus important imprimeur au Canada, un chef de file en emballage souple en Amérique du Nord et un leader canadien dans ses activités de médias spécialisés. Avant de se joindre à TC Transcontinental, François Olivier était directeur général de la société Canada Packers.

M. Olivier est également membre des conseils d'administration de la Flexible Packaging Association et de la Fondation Institut de Cardiologie de Montréal. Il est titulaire d'un baccalauréat en sciences de l'Université McGill et il est diplômé du Program for Management Development de la Harvard Business School.

Âge : 56 ans
Montréal
Québec, Canada

Administrateur depuis : 2017
(indépendant)

Votes favorables à la dernière
assemblée annuelle : 99,09 %

Appartenance au conseil et présences

Conseil d'administration	11 de 11	100 %
Audit	4 de 4	100 %
Gouvernance	3 de 3	100 %
Total	18 de 18	100 %

Titres détenus

Date	Actions ordinaires	DDVA	Total	Valeur marchande	Exigence minimale	% de l'objectif
4 juin 2021	–	29 152	29 152	1 093 783 \$	594 000 \$	184 %
5 juin 2020	–	21 784	21 784	564 423 \$	501 000 \$	112 %

Autres conseils de sociétés ouvertes

Actuellement	Transcontinental '08 à ce jour inc.
Antérieurement	S.O.



Marc Parent, CM

M. Parent est président et chef de la direction de CAE inc. depuis octobre 2009. Il est entré au service de la société en février 2005 en tant que président de groupe, Produits de simulation, avant d'être nommé président de groupe, Produits de simulation et Formation militaire et services associés en mai 2006 et, par la suite, vice-président directeur et chef de l'exploitation en novembre 2008. M. Parent possède plus de 35 ans d'expérience dans l'industrie aéronautique. Avant de se joindre à CAE, M. Parent a occupé divers postes auprès de Canadair et de Bombardier Aéronautique, au Canada et aux États-Unis. M. Parent est un ancien président du conseil d'administration de l'Association des industries aérospatiales du Canada (AIAC) et d'Aéro Montréal (grappe aérospatiale du Québec). M. Parent a obtenu un diplôme en génie de l'École polytechnique. Il est également diplômé du Advanced Management Program de la Harvard Business School et détient un doctorat honorifique de l'École polytechnique. M. Parent est un pilote qualifié détenant une licence de pilote de ligne émise par Transport Canada. En novembre 2020, M. Parent est devenu membre de l'Ordre du Canada.

Âge : 60 ans
Montréal
Québec, Canada

Administrateur depuis : 2008

Votes favorables à la dernière
assemblée annuelle : 99,90 %

Appartenance au conseil et présences¹

Conseil d'administration	11 de 11	100 %
Total	11 de 11	100 %

Titres détenus²

Date	Actions ordinaires	DLT EX2004	DLT	Total	Valeur marchande
4 juin 2021	310 893	42 985	232 111	585 988 \$	21 986 270 \$
5 juin 2020	292 757	42 985	232 111	567 853 \$	14 713 071 \$

Autres conseils de sociétés ouvertes

Actuellement	Telus '17 à ce jour Corporation
Antérieurement	S.O.

¹ M. Parent a assisté à la totalité ou à une partie des réunions des comités du conseil sur invitation de ces comités.

² À titre de président et chef de la direction, M. Parent est assujéti à des objectifs en matière d'actionnariat plus élevés que ceux d'un administrateur indépendant (voir la section 7 sous « Seuils d'actionnariat des hauts dirigeants » pour en savoir plus sur le seuil d'actionnariat de M. Parent).

Section 3 (suite)

Les candidats au conseil d'administration



Général David G. Perkins, USA (ret.)

Le général Perkins a servi pendant plus de 40 ans dans l'armée américaine, occupant ultimement la fonction de commandant de la United States Army Training and Doctrine Command (TRADOC), laquelle est responsable de la conception, de l'acquisition, de la construction et de l'amélioration continue au sein de l'armée américaine, l'une des plus importantes et complexes organisations au monde comptant plus de 1,2 million de membres. Sous sa direction, TRADOC a élaboré le concept d'opérations multidomaines, lequel est devenu un moteur pour les changements futurs dans les opérations et la formation, non seulement dans l'armée américaine, mais partout dans le monde. Le général est titulaire d'un baccalauréat en sciences de la United States Military Academy, d'une maîtrise en génie mécanique de l'Université du Michigan et d'une maîtrise en sécurité nationale et stratégie du Naval War College.

Âge : 63 ans
Jackson
New Hampshire, États-Unis

Administrateur depuis : 2020
(indépendant)

Votes favorables à la dernière
assemblée annuelle : 99,94 %

Appartenance au conseil et présences¹

Conseil d'administration	8 de 8	100 %
Audit	2 de 2	100 %
Total	10 de 10	100 %

Autres conseils de sociétés ouvertes

Actuellement	S.O.
Antérieurement	S.O.

Titres détenus

Date	Actions ordinaires	DDVA	Total	Valeur marchande	Exigence minimale	% de l'objectif ²
4 juin 2021	—	6 317	6 317	237 013 \$	594 000 \$	40 %
5 juin 2020	—	—	—	—	501 000 \$	—

¹ Le général Perkins a été nommé au comité d'audit le 12 août 2020.

² Le général Perkins s'est joint au conseil le 1^{er} mai 2020 et il doit détenir le nombre de titres requis dans les cinq ans suivant cette date.



Michael E. Roach

Dirigeant chevronné du milieu des affaires et des technologies à l'échelle internationale, M. Roach a occupé le poste de président et chef de la direction de Groupe CGI inc. jusqu'à son départ à la retraite (2006 à 2016). Il demeure membre du conseil d'administration de CGI. Il a été auparavant président et chef de l'exploitation de Groupe CGI inc. et président et chef de la direction de Bell Sygma inc., une filiale de Bell Canada active dans le secteur de la technologie. M. Roach est titulaire d'un baccalauréat ès arts en économie et en sciences politiques et d'un doctorat honorifique en administration des affaires de l'Université Laurentienne à Sudbury, en Ontario.

Âge : 69 ans
Montréal
Québec, Canada

Administrateur depuis : 2017
(indépendant)

Votes favorables à la dernière
assemblée annuelle : 99,21 %

Appartenance au conseil et présences

Conseil d'administration	11 de 11	100 %
Audit	4 de 4	100 %
Gouvernance	3 de 3	100 %
Total	18 de 18	100 %

Autres conseils de sociétés ouvertes

Actuellement	Groupe CGI inc.	'06 à ce jour
Antérieurement	S.O.	

Titres détenus

Date	Actions ordinaires	DDVA	Total	Valeur marchande	Exigence minimale	% de l'objectif
4 juin 2021	—	23 584	23 584	884 871 \$	594 000 \$	149 %
5 juin 2020	—	16 216	16 216	420 157 \$	501 000 \$	84 %

Les candidats au conseil d'administration

**Andrew J. Stevens**

M. Stevens est administrateur de sociétés au Royaume-Uni et a de l'expérience dans les secteurs de l'aérospatiale et de la défense à l'échelle mondiale. Il a travaillé pour Dowty Group, un important fabricant anglais d'équipements de bord (1976 à 1994); Bowthorpe plc (1994 à 1996); Messier-Dowty, comme directeur général puis directeur de l'exploitation (1996 à 2000); Rolls-Royce, comme directeur général de la défense aérospatiale (2001 à 2003); et Cobham plc, comme membre du conseil d'administration, où il a occupé plusieurs postes, notamment ceux de directeur général du groupe Systèmes aérospatiaux, de chef de l'exploitation et de chef de la direction (2003 à 2012).

M. Stevens est ingénieur agréé. Il est titulaire d'un diplôme en ingénierie de produits (avec mention très bien) de l'Université Aston à Birmingham, en Angleterre. Il est Fellow de la Royal Aeronautical Society et Fellow de l'Institution of Electrical Engineers, il a aussi reçu un doctorat honorifique en sciences de l'Université Aston en 2013.

Âge : 64 ans
Cheltenham
Gloucestershire,
Royaume-Uni

Administrateur depuis : 2013
(indépendant)

Votes favorables à la dernière
assemblée annuelle : 99,21 %

Appartenance au conseil et présences

Conseil d'administration	10 de 11	90 %
Ressources humaines	5 de 5	100 %
Gouvernance	3 de 3	100 %
Total	18 de 19	94,7 %

Titres détenus

Date	Actions ordinaires	DDVA	Total	Valeur marchande	Exigence minimale	% de l'objectif
4 juin 2021	—	76 231	76 231	2 860 187 \$	594 000 \$	481 %
5 juin 2020	—	68 863	68 863	1 784 240 \$	501 000 \$	356 %

Autres conseils de sociétés ouvertes

Actuellement	S.O.
Antérieurement	Héroux-Devtek inc. '14 à '19
	De La Rue plc '12 à '19
	Cobham plc '03 à '12

Processus de sélection et de nomination des administrateurs

Une partie des responsabilités du comité de gouvernance consiste à repérer et à recruter des personnes possédant les compétences nécessaires pour devenir membres du conseil, ainsi qu'à recommander des candidats à l'élection aux assemblées annuelles des actionnaires (« **politique sur la diversité** »).

Pour remplir ce mandat, le comité de gouvernance :

- repère des ensembles de compétences, d'expérience dans le secteur, d'expérience diverse et internationale, et de liens d'affaires souhaitables et d'autres caractéristiques qui pourraient aider le conseil à s'acquitter de ses responsabilités et servir les intérêts de CAE (voir la rubrique « **Caractéristiques du conseil** » ci-après), tenant compte des critères promouvant la diversité, y compris le genre, l'âge, la race, la nationalité, l'origine ethnique, l'orientation sexuelle et le handicap;
- passe en revue avec le président du conseil, le président et chef de la direction et d'autres administrateurs les candidatures éventuelles, notamment celles des membres existants du conseil, qui pourraient posséder une partie ou la totalité de ces caractéristiques;
- considère les éventuels conflits d'intérêts, les questions d'indépendance et d'interdépendance d'administrateurs des candidats potentiels;
- approche avec le président du conseil et d'autres administrateurs des candidats potentiels qui ne siègent pas déjà au conseil afin d'établir leur disponibilité et leur intérêt à siéger au conseil de CAE, et passe en entrevue les candidats intéressés afin d'établir la pertinence de leur candidature; et
- étudie avec d'autres membres du conseil la candidature éventuelle de tout nouvel administrateur avant la prise de décision définitive de le nommer et évalue l'efficacité du processus de nomination des administrateurs en ce qui concerne l'atteinte des objectifs de diversité de CAE.

Les membres du conseil doivent :

- démontrer un niveau d'éthique et d'intégrité élevé, incluant le respect du code d'éthique professionnelle de CAE;
- agir de façon honnête et de bonne foi en ce qui a trait aux intérêts supérieurs de CAE;
- consacrer suffisamment de temps aux affaires de CAE et exercer la prudence et la diligence de mise dans l'exercice de leur fonction au sein du conseil;
- donner un jugement objectif sur les enjeux de CAE;
- comprendre et mettre au défi les plans d'exploitation et stratégiques de CAE;
- participer activement à toutes les délibérations du conseil;
- fournir des efforts raisonnables pour assister aux réunions du conseil et des comités; et
- revoir les documents fournis à l'avance (le cas échéant) par la direction et se préparer consciencieusement avant chaque réunion du conseil.

Selon les statuts de CAE, le conseil peut être composé d'un minimum de trois et d'un maximum de vingt et un administrateurs. Le règlement de CAE prévoit que les administrateurs doivent être élus tous les ans. Chaque administrateur exerce son mandat jusqu'à l'assemblée annuelle suivante ou jusqu'à l'élection de son remplaçant, à moins qu'en application du règlement, il ne soit mis fin à son mandat auparavant. Conformément au règlement, le conseil a fixé à onze le nombre d'administrateurs à élire à l'assemblée.

Les candidats au conseil d'administration

Caractéristiques du conseil

La grille suivante indiquant l'âge, la durée du mandat, les qualités professionnelles, l'expertise et les compétences des candidats au conseil est revue chaque année par le comité de gouvernance pour assurer une combinaison judicieuse d'aptitudes et d'expériences en ce qui a trait aux affaires de CAE, aux normes de gouvernance et à l'émergence de nouvelles perspectives :

- **Tous les candidats non salariés sont indépendants (10 administrateurs sur 11).**
- **Tous les membres des comités du conseil sont indépendants.**

	Âge			Durée du mandat à CAE			Compétences							
	Moins de 60 ans	60 à 69 ans	70 ans et +	0 à 5 ans	6 à 10 ans	Plus de 10 ans	Connaissance du secteur	Leadership et gestion stratégiques	Finances et comptabilité	Ressources humaines et rémunération	Relations gouvernementales et R-D	Droit et gouvernance	Technologie de l'information, cybersécurité et numérique	Environnement, santé et sécurité
Margaret S. (Peg) Billson	●				●		●	●		●	●			
L'hon. Michael M. Fortier	●					●	●		●	●	●	●		
Marianne Harrison	●			●				●	●	●	●			
Alan N. MacGibbon		●			●			●	●	●			●	
Mary Lou Maher		●		●				●	●	●			●	
L'hon. John P. Manley			●			●	●	●	●	●	●	●		
François Olivier	●			●				●	●	●	●	●	●	●
Marc Parent		●				●	●	●	●	●	●	●	●	●
Général David G. Perkins, USA (ret.)		●		●			●	●		●	●		●	●
Michael E. Roach		●		●				●	●	●	●	●	●	
Andrew J. Stevens		●			●		●	●		●	●	●		●

Section 4

Gouvernance

Nous exerçons une solide gouvernance

Les membres du conseil et de la direction sont fiers du fait que CAE maintienne des normes de gouvernance rigoureuses. Cette gouvernance est fondée sur le principe que la droiture morale dans la conduite de l'entreprise est garante de la création d'une valeur soutenue pour les actionnaires.

Notre structure de gouvernance permet à des administrateurs indépendants, avisés et chevronnés d'user de conseil, de perspicacité et de prévoyance pour servir les intérêts de la société et de nos actionnaires.

Respect de la réglementation

À titre d'émetteur assujéti canadien dont les actions ordinaires sont inscrites à la TSX et à la NYSE, CAE est tenue d'exercer une gouvernance qui respecte, voire surpasse, les règles applicables adoptées par les ACVM et par la SEC et est conforme aux dispositions des règles de la NYSE et de la SOX.

En tant que société non américaine, CAE n'est pas tenue de se conformer à la plupart des exigences d'inscription de la NYSE en matière de gouvernance. Toutefois, CAE est tenue de communiquer les différences importantes entre ses pratiques en matière de gouvernance et les exigences applicables aux sociétés américaines inscrites à la NYSE. À l'exception des résumés figurant sur le site Web de CAE (<http://www.cae.com/fr/investisseurs/gouvernance>), CAE se conforme aux exigences de la NYSE à tous les égards importants. Elle se conforme également aux dispositions de la SOX et aux règles adoptées par la SEC aux termes de cette loi qui s'appliquent actuellement à elle.

Pratiques exemplaires et amélioration continue

Le conseil et son comité de gouvernance continuent de surveiller les pratiques en matière de gouvernance au Canada et aux États-Unis et d'apporter les changements nécessaires aux politiques et aux pratiques de CAE en matière de gouvernance afin de se conformer aux nouvelles règles des ACVM et des autres autorités de réglementation compétentes. Nous surveillons aussi les pratiques prisées des représentants d'actionnaires ainsi que d'autres organisations, et adopterons celles qui seront jugées bénéfiques pour la société.

Communication et interaction avec les actionnaires

CAE s'engage à maintenir un dialogue ouvert et continu avec ses actionnaires, les autres investisseurs et le public. Par l'entremise de sa politique de divulgation et de ses méthodes de communication, le conseil s'assure que les renseignements importants transmis aux investisseurs sont opportuns, exacts et largement diffusés conformément aux lois sur les valeurs mobilières et aux règles des bourses applicables.

CAE reconnaît l'importance d'entretenir des communications constructives et significatives avec les actionnaires et apprécie leur rétroaction et leurs commentaires. À cet égard, nous avons mis en place différents moyens permettant d'assurer une communication constante et efficace avec les actionnaires et les encourageant à exprimer leurs points de vue et à donner une rétroaction directe au conseil et à la direction.

- Nous communiquons régulièrement avec nos parties prenantes par divers canaux, notamment par l'intermédiaire de notre site Web (www.cae.com). Les actionnaires, les clients et les autres parties prenantes peuvent consulter de l'information exhaustive sur la société au moyen de notre page Web à l'intention des investisseurs (www.cae.com/fr/investisseurs), où on peut retrouver les rapports annuels et trimestriels, les communiqués, les rapports sur la responsabilité sociale de l'entreprise, les présentations d'entreprise et les documents relatifs à la gouvernance.
- Nous organisons chaque trimestre des conférences téléphoniques sur les bénéfices avec les analystes financiers et les investisseurs institutionnels afin d'examiner les plus récents résultats financiers et d'exploitation publiés par CAE. Nos appels sur les bénéfices sont diffusés sur le Web en direct et sont suivis d'une période de questions à laquelle tous les actionnaires peuvent accéder.

Gouvernance

- Le conseil encourage fortement les actionnaires à assister aux assemblées annuelles des actionnaires de la société, où les administrateurs sont disposés à échanger avec eux et à répondre à leurs questions. Il est généralement possible d'assister aux assemblées des actionnaires en personne ou par webdiffusion en direct; cependant, depuis 2020, comme mesure de précaution pour répondre de manière proactive aux répercussions de la pandémie de coronavirus (COVID-19) sur la santé publique, pour atténuer les risques sur la santé et la sécurité de nos actionnaires, employés et autres parties prenantes, et pour respecter la directive du gouvernement du Québec selon laquelle tous les événements publics intérieurs sont interdits jusqu'à nouvel ordre, l'assemblée des actionnaires se tiendra en format virtuel seulement, par webdiffusion en direct. Dans tous les cas, chacune de ces assemblées offre des occasions privilégiées pour discuter de la société, de sa gouvernance et d'autres questions importantes.
- La société s'engage à interagir efficacement avec les actionnaires et les autres parties prenantes au sujet de la rémunération des hauts dirigeants de façon continue. Encore cette année, les actionnaires seront invités à l'assemblée à examiner l'approche de CAE en matière de rémunération des hauts dirigeants et à voter à titre consultatif et non contraignant à cet égard, ce que l'on appelle souvent le « vote consultatif sur la rémunération ». Bien qu'il s'agisse d'un vote consultatif et que les résultats ne soient pas contraignants, le comité des ressources humaines examinera et analysera les résultats du vote et en tiendra compte lorsqu'il passera en revue la philosophie et les programmes de rémunération des hauts dirigeants.
- Aussi, les actionnaires sont toujours invités à soumettre des propositions pour qu'elles soient examinées lors d'une assemblée annuelle des actionnaires de la société et incluses dans notre circulaire de sollicitation de procurations. De plus amples renseignements sont fournis à la page 101 de la présente circulaire.
- Les services des Communications mondiales et des Relations avec les investisseurs de CAE interagissent activement avec les investisseurs pour répondre aux demandes précises ou aux préoccupations qu'ils peuvent avoir. Les actionnaires peuvent envoyer des commentaires ou des questions par courriel à l'adresse investisseurs@cae.com. De plus, l'agent des transferts de CAE, la Société de fiducie Computershare du Canada, a un numéro sans frais (1 800 564-6253) et un site Web (www.computershare.com) pour aider les actionnaires.
- Les actionnaires peuvent communiquer avec le conseil ou la direction par écrit pour exprimer leurs points de vue sur les questions qui leur tiennent à cœur, en faisant parvenir leur correspondance au président du conseil soit i) par la poste dans une enveloppe portant la mention « Confidentiel » à l'attention du président du conseil de CAE inc., 8585, chemin de la Côte-de-Liesse, Saint-Laurent (Québec) H4T 1G6, Canada ou ii) par courriel à l'adresse presidentconseil@cae.com.
- Les actionnaires peuvent demander de rencontrer le président du conseil, le président de tout comité du conseil ou un administrateur pour discuter de sujets liés à la rémunération et à la gouvernance dont le conseil est directement responsable. Le président du conseil examinera cette demande de rencontre avec le président du comité de gouvernance et le secrétaire. Le conseil se réserve le droit de rejeter la demande de rencontre pour un motif qu'il juge approprié, y compris lorsque les sujets proposés pour la rencontre ne sont pas liés à des questions de rémunération et de gouvernance et seront mieux traités par la direction.

Gouvernance

- Nous sommes déterminés à maintenir et continuellement améliorer l'interaction avec nos actionnaires. Nous offrons à nos investisseurs institutionnels et nos groupes de conseil en vote plusieurs occasions d'en apprendre davantage sur CAE, notamment :
 - Journées des investisseurs
 - Tournées des investisseurs tout au long de l'année
 - Rencontres en personne ou par vidéoconférence avec notre président et chef de la direction, notre vice-présidente exécutive, Finances et chef de la direction financière et notre vice-président principal, Stratégie et relations avec les investisseurs, les présidents de groupes et les membres de la haute direction dans nos divisions mondiales
 - Webdiffusions de nos conférences téléphoniques trimestrielles sur les bénéfices avec les analystes de recherche
 - Présentations de cadres lors de conférences institutionnelles et sectorielles
 - Présentations trimestrielles sur les bénéfices disponibles sur notre site Web

Nous recevons également des commentaires lors des occasions suivantes :

- Notre assemblée générale annuelle des actionnaires
- Des discussions régulières avec des analystes rattachés à un courtier
- Une adresse dédiée pour les demandes par courriel
- Notre note consultative sur notre approche en matière de rémunération de la haute direction

Nous améliorons continuellement notre message à nos investisseurs pour leur donner les indications les plus précises sur nos perspectives de croissance et la valeur future de leur investissement.

Rôles du conseil et de la direction

Le conseil et ses comités ont pour mission de générer de la valeur à long terme pour les actionnaires de la société et d'assurer la continuité et la vitalité des activités de la société en instaurant une politique d'entreprise, en supervisant la planification stratégique, en surveillant le rendement de la société et en formulant des conseils et commentaires éclairés à l'endroit de la direction. La direction doit s'assurer que CAE exerce ses activités en toute légalité et de manière responsable. Son rôle de gérance, ses responsabilités spécifiques et divers autres points sont exposés à l'annexe A – Charte du conseil d'administration de la présente circulaire.

Rôle et responsabilités du président et chef de la direction

Le président et chef de la direction apporte son concours dans la formulation de la description du poste de chef de la direction, qui est approuvée par le comité de gouvernance et le conseil. Cette description (disponible sur notre site Web) prévoit que le président et chef de la direction est responsable de la définition, de la communication et de la mise en application de l'orientation stratégique, des objectifs et des valeurs fondamentales de CAE visant à faire croître la valeur de CAE, tout en satisfaisant les besoins des clients, des employés et des parties prenantes. Le président et chef de la direction est tenu de rendre des comptes au conseil, notamment en ce qui concerne l'élaboration et la mise en application des stratégies d'affaires, la supervision de la mise en œuvre des principes de gouvernance de CAE, la responsabilité globale de la gestion des activités de CAE, l'établissement et l'entretien d'un réseau de liens d'affaires stratégiques avec des chefs de file du monde des affaires, des gouvernements et des investisseurs, l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de ressources humaines qui met de l'avant les capacités de leadership et la création d'une structure organisationnelle et d'une culture qui optimisent les niveaux de rendement et les soutiennent. En outre, le chef de la direction a la responsabilité de veiller à l'établissement et à la réalisation des objectifs de sécurité et de s'assurer que CAE se conforme pleinement à toutes les réglementations environnementales applicables afin de favoriser une culture de comportement éthique pour CAE et de promouvoir le respect du code d'éthique professionnelle de celle-ci.

Gouvernance

Le président du conseil est indépendant

L'honorable John P. Manley, président du conseil non membre de la direction, doit veiller à ce que le conseil s'acquitte de ses responsabilités indépendamment de la direction. Exceptionnellement, pour assurer une stabilité au cours de la période d'incertitude actuelle en raison de la pandémie de COVID-19, le conseil a décidé de prolonger le mandat de M. Manley pour une période de un an jusqu'en août 2022, pour un total de treize ans, moment à partir duquel M. MacGibbon prendrait la relève à titre de président du conseil de CAE non membre de la direction.

Toute correspondance destinée aux administrateurs indépendants peut être envoyée à l'attention du président du conseil, par courriel à l'adresse presidentconseil@cae.com ou à l'adresse de CAE indiquée dans la présente circulaire de sollicitation de procurations.

La description du poste de président du conseil d'administration (disponible sur notre site Web) énonce les responsabilités et les fonctions du président visant à aider le conseil à accomplir son rôle de gérance, y compris les tâches suivantes :

- représenter le conseil dans les échanges avec la direction;
- représenter le conseil dans les échanges avec des tiers;
- s'assurer de manière générale que le conseil mène ses activités de façon indépendante par rapport à la haute direction;
- présider les réunions du conseil et favoriser la tenue de séances de discussions ouvertes et sans contraintes;
- définir, de concert avec le comité de gouvernance, la marche à suivre pour choisir les administrateurs évaluer leur conduite; et
- informer les actionnaires au nom du conseil.

Processus en place assurant que le conseil fonctionne indépendamment de la direction

Les administrateurs indépendants se sont réunis séparément du président et chef de la direction lors de chaque réunion du conseil au cours de l'exercice 2021 et de chaque réunion des comités des ressources humaines, de gouvernance et d'audit. Les réunions des administrateurs indépendants tenues lors des réunions du conseil sont présidées par le président du conseil non membre de la direction, tandis que les réunions de comité sont présidées par le président du comité visé. Le conseil et ses comités, de même que tous les administrateurs, peuvent aussi retenir les services de conseillers et de consultants externes et les rencontrer aux frais de CAE lorsque les circonstances le justifient. En fait, le conseil a régulièrement accès à des renseignements indépendants de la direction par l'entremise des auditeurs externes et internes, ainsi qu'en faisant appel à des conseillers en rémunération indépendants et à un expert-conseil juridique indépendant. Il est d'avis que les processus appropriés sont en place pour lui permettre de fonctionner indépendamment de la direction.

Délégation aux comités permanents du conseil composés uniquement d'administrateurs indépendants

En vue d'assumer ses responsabilités de façon efficace, le conseil a mis sur pied trois comités permanents qui, à la date de référence, se composaient des administrateurs indépendants suivants :

	Gouvernance	Audit	Ressources humaines
Margaret S. (Peg) Billson	Présidente		●
L'hon. Michael M. Fortier			Président
Marianne Harrison	●	Présidente	
Alan N. MacGibbon		●	●
Mary Lou Maher		●	●
François Olivier	●	●	
Général David G. Perkins, USA (ret.)		●	
Michael E. Roach	●	●	
Andrew J. Stevens	●		●

Section 4 (suite)

Gouvernance

La nature et l'étendue de l'autorité et des responsabilités conférées à chaque comité permanent sont décrites dans le cadre des chartes des comités du conseil présentées à la section 5 « **Rapports des comités du conseil** ». Ces dernières sont aussi disponibles sur notre site Web, sous la rubrique « Gouvernance », de pair avec les descriptions de poste des présidents de comité.

La nomination d'administrateurs donnés au sein de chacun des comités du conseil rend généralement compte des compétences et de l'expérience des administrateurs indépendants à l'égard de la charte du comité (voir la section 3 « **Les candidats au conseil d'administration** » pour en savoir plus sur le processus et les critères de sélection).

Orientation et formation continue

Les nouveaux administrateurs rencontrent les hauts dirigeants de CAE, y compris le président et chef de la direction et la vice-présidente exécutive, Finances et chef de la direction financière, afin de discuter des attentes de CAE envers ses administrateurs et des plans stratégiques et d'affaires de CAE. Les nouveaux administrateurs passent également en revue le plan d'affaires actuel de CAE, les ordres du jour détaillés et les documents concernant les réunions précédentes du conseil. Les nouveaux administrateurs de CAE reçoivent un manuel de référence complet contenant toutes les politiques clés de la société et du conseil, dont le code d'éthique professionnelle et d'autres documents pertinents, et assistent à des séances d'information organisées par la haute direction. Tous les administrateurs ont régulièrement accès à la haute direction pour discuter des présentations du conseil et d'autres questions d'intérêt. La direction de CAE et le comité de gouvernance informent tous les administrateurs des développements importants qui surviennent en matière de gouvernance, des tendances importantes et des nouvelles exigences légales ou réglementaires. La haute direction fait aussi des présentations au conseil sur le rendement de CAE et sur des questions touchant les activités de celle-ci, l'industrie et le milieu concurrentiel dans lequel elle exerce ses activités.

Le comité de gouvernance encourage les administrateurs de CAE à assister à des conférences, à des séminaires ou à des cours, qu'ils soient propres à l'industrie au sein de laquelle œuvre CAE ou liés à leur rôle d'administrateur, les frais étant assumés par CAE. En outre, les administrateurs sont invités à visiter les installations de CAE et à assister à des événements sectoriels et à des foires commerciales. Compte tenu du milieu concurrentiel et technologique en évolution rapide et des marchés émergents dans notre secteur, le conseil exige qu'aux réunions prévues, la direction procède à un examen approfondi des secteurs dans lesquels nous exerçons nos activités, ainsi que de notre industrie en général. Le conseil et ses comités sont régulièrement tenus informés par la direction des développements concernant la gouvernance, les responsabilités fiduciaires des administrateurs, les changements à la législation, les nouveautés de l'industrie et tout autre matériel éducatif.

Éthique professionnelle

CAE est dotée d'un code d'éthique professionnelle écrit qui régit la conduite des administrateurs, des dirigeants, des employés, des sous-traitants et des consultants de CAE. Le comité de gouvernance est chargé de superviser la conception et d'assurer le respect du code d'éthique professionnelle de CAE. Il est également chargé de superviser la mise en œuvre du code à l'échelle de l'entreprise, ainsi que du traitement des questions soulevées aux termes de celui-ci et de l'attestation de conformité annuelle. Le code d'éthique professionnelle est disponible sur le site Web de la société (www.cae.com) CAE utilise Ethicspoint, un système tiers de déclaration anonyme, afin de faciliter le signalement de violations du code d'éthique professionnelle et de toute autre inconduite. Outre les rapports individuels que le conseil ou ses comités peuvent recevoir de la direction ou du service de dénonciation, le comité de gouvernance reçoit du bureau de conformité un rapport trimestriel et un rapport annuel portant sur le respect du code d'éthique professionnelle par la direction de CAE. Nos objectifs, l'approche de la direction et les faits saillants du pilier en matière d'éthique et d'intégrité dans le cadre de notre responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) sont décrits dans notre rapport sur la RSE, qui peut être consulté à www.cae.com/fr/responsabilite-sociale.

Gouvernance

Supervision de la gestion des risques

La gestion des risques d'entreprise relève d'un processus essentiel à CAE étant donné la portée, la nature et la complexité de ses activités. CAE a instauré une politique de gestion des risques d'entreprise décrivant le cadre et les processus qui assurent le repérage, l'évaluation, la priorisation, la gestion et le signalement proactif des risques, dans le respect des attentes du conseil et des intérêts des parties prenantes internes et externes de CAE, notamment les employés, les actionnaires, les clients et les fournisseurs.

En vertu de notre politique :

- le conseil est tenu de superviser la gestion des risques en cas de tout facteur de risque important lié aux activités de CAE, y compris les risques touchant l'éthique et la gouvernance, la stratégie, la législation, les finances et l'exploitation. Cette supervision commande au conseil et à la direction de mettre en place diverses politiques et pratiques en matière de gestion des risques et de veiller à ce que celles-ci restent en tout temps adéquates, prudentes et exhaustives, et de les valider au moyen de procédures appliquées par nos auditeurs internes, lorsqu'ils jugent qu'il est nécessaire de le faire. Il incombe au conseil de bien saisir les principaux risques d'entreprise de CAE. Le conseil et ses comités passent en revue les risques clés afin d'assurer l'adéquation du processus de gestion des risques pour ce qui est de la détection et de l'évaluation des risques ainsi que de la façon dont ils sont gérés;
- nos secteurs, nos filiales ou nos coentreprises et fonctions assurent la gestion quotidienne des risques et des contrôles qui les concernent, examinent continuellement l'évolution des principaux risques clés et émergents auxquels est confrontée notre entreprise, élaborent et déploient des stratégies d'atténuation des risques qui s'alignent avec nos objectifs stratégiques et nos processus d'affaires et mettent en œuvre des correctifs destinés à prendre en charge tout manquement au chapitre des processus et des mesures de contrôle;
- le vice-président principal, Stratégie et relations avec les investisseurs assume des fonctions variées en ce qui a trait à la gestion, à la conformité et aux contrôles, et il conseille la haute direction en conséquence; et
- le comité d'audit et la haute direction produisent une évaluation du cadre de gestion des risques de CAE ainsi que de l'environnement et des systèmes de contrôle internes.

Lors de la séance de travail annuelle sur la stratégie, le conseil évalue les catégories de risques établies pour CAE. En outre, la direction et le conseil discutent des principaux risques auxquels notre entreprise est confrontée tout au long de l'année, notamment trimestriellement et annuellement pendant les processus de planification stratégique et d'établissement du budget.

Au cours de l'exercice 2021, pour suivre et actualiser la réponse de CAE à la pandémie de COVID-19 en constante évolution et à ses effets, le conseil a adapté sa routine pour tenir compte du nouveau climat d'extrême incertitude et il a reçu fréquemment des mises à jour de la part du président et chef de la direction et des autres membres de la direction pour s'assurer que CAE affronte avec succès cette pandémie mondiale.

Un compte rendu plus détaillé de la gestion des risques est présenté à la section 10 – *Risques et incertitudes liés à nos activités* de notre rapport de gestion pour le quatrième trimestre et l'exercice clos le 31 mars 2021, déposé auprès des commissions canadiennes des valeurs mobilières et fourni à la Securities and Exchange Commission des États-Unis sur formulaire 6-K, et publié sur notre site Web (www.cae.com), sur SEDAR (www.sedar.com) et sur EDGAR (www.sec.gov).

Questions de responsabilité sociale d'entreprise

Chez CAE, la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) fait partie intégrante de notre identité comme entreprise et de la manière dont nous faisons une différence dans le monde. La RSE est ancrée dans notre culture et elle motive nos décisions et nos actions. Notre priorité consiste à garantir la sécurité et le bien-être de nos employés et de nos clients, et de créer des retombées sociales positives sur les collectivités dans lesquelles nous exerçons nos activités. Le conseil est chargé d'examiner et d'approuver le Rapport annuel d'activités et de responsabilité sociale d'entreprise, y compris les activités de développement durable, les objectifs et les données sur le rendement.

Gouvernance

L'objectif noble de CAE, axé sur la sécurité, n'a jamais été aussi pertinent que pendant la pandémie qui sévit. Il montre comment CAE fait une différence dans le monde et oriente ses décisions et ses actions. Notre mission de rendre l'aviation civile plus sécuritaire, d'aider les forces de défense à rentrer à la maison en toute sécurité et de rendre les soins de santé plus sécuritaires est ancrée dans les principes de la RSE.

Nos quatre piliers en matière de RSE sont les suivants :

- Employés et sécurité
- Éthique et intégrité
- Innovation et expérience clients
- Collectivités et environnement

Notre rendement et nos réalisations en matière de facteurs d'environnement, de société et de gouvernance (ESG) sont indiqués dans notre Rapport annuel d'activités et de responsabilité sociale d'entreprise. Nos objectifs, l'approche de la direction et les faits saillants en ce qui concerne nos quatre piliers RSE sont également indiqués dans ce rapport, disponible à l'adresse www.cae.com/fr/responsabilite-sociale/.

Normes concernant l'établissement de rapports

Le rapport a été rédigé en conformité avec les normes de la Global Reporting Initiative (GRI). La GRI est une institution indépendante qui fournit un cadre standard pour l'établissement des rapports sur le développement durable à l'échelle des entreprises et des industries.

CAE est signataire du Pacte mondial des Nations Unies. Nous avons commencé à faire rapport des objectifs de développement durable des Nations Unies en repérant cinq objectifs avec lesquels notre stratégie d'entreprise et notre modèle d'affaires adhèrent le plus en établissant un lien entre ces objectifs et nos questions de développement durable importantes. Nous avons l'intention de poursuivre le processus d'intégration des objectifs de développement durable et de faire rapport de nos progrès pour les principaux domaines d'intérêts que nous avons établis. Veuillez vous reporter à la page 53 de notre Rapport annuel d'activités et de responsabilité sociale d'entreprise pour connaître les raisons pour lesquelles CAE priorise et poursuit les cinq objectifs suivants :

Objectif no 3 – Bonne santé et bien-être

Objectif no 4 – Éducation de qualité

Objectif no 5 – Égalité entre les sexes

Objectif no 8 – Travail décent et croissance économique

Objectif no 13 – Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques

L'adhésion de CAE au Pacte mondial des Nations Unies ainsi que l'attention qu'elle porte aux facteurs ESG sont représentées dans ses politiques et ses codes, notamment les politiques suivantes, qui peuvent être consultées sur le site Web de CAE :

- Politique en matière de lutte contre la corruption;
- Code d'éthique professionnelle;
- Politique relative aux minerais de conflit;
- Politique sur les dons de charité et les commandites;
- Politique sur la diversité et l'inclusion;
- Politique mondiale sur l'environnement, la santé et la sécurité;
- Politique sur les cadeaux, les divertissements et les marques de courtoisie;
- Politique en matière de droits de la personne;
- Politique sur le lobbying et les contributions politiques;
- Procédures internes de signalement et politique de dénonciation.

Section 4 (suite)

Gouvernance

CAE est également signataire et présente un rapport au Carbon Disclosure Project et nous fournissons de l'information requise par le Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC) dans notre Rapport annuel d'activités et de responsabilité sociale d'entreprise (se reporter aux pages 132 et suivantes).

Pour la première fois au cours de l'exercice 2021, nous avons commencé à présenter notre conformité aux normes du SASB pour les secteurs de l'aéronautique et de la défense, et services professionnels et commerciaux décrits dans notre Rapport annuel d'activités et de responsabilité sociale d'entreprise (se reporter aux pages 126 et suivantes).

Gouvernance et surveillance

Le conseil assure la surveillance des questions ESG, qui relèvent de la responsabilité du comité de direction. Ces questions sont examinées par le conseil, au besoin, pour permettre l'examen et l'orientation de la stratégie et des principaux plans d'action, ainsi que la surveillance de la mise en œuvre et de l'atteinte d'objectifs et de cibles. En outre, le conseil est chargé d'examiner et d'approuver le Rapport annuel d'activités et de responsabilité sociale d'entreprise, y compris les activités de développement durable, les objectifs et les données sur le rendement. Pour ce qui est de la gestion, le comité de direction dirige et supervise les questions ESG. Il oriente les diverses équipes et s'assure que les ressources et cibles appropriées sont établies et mises en œuvre.

Évaluation des administrateurs par le comité de gouvernance

Reportez-vous à la section 5 « **Rapports des comités du conseil** ».

Rémunération

Reportez-vous à la section 5 « **Rapports des comités du conseil – Le comité des ressources humaines** », à la section 6 « **Rémunération des administrateurs** » et à la section 7 « **Rémunération des hauts dirigeants – Établissement de la rémunération des hauts dirigeants – Rôle du comité des ressources humaines** ».

Section 5

Rapports des comités du conseil

Le comité de gouvernance

Aide le conseil à élaborer et à mettre en œuvre nos lignes directrices en matière de gouvernance, à identifier les personnes qualifiées pour devenir membres du conseil, à déterminer la composition du conseil et de ses comités, à veiller à la planification de la relève du conseil, à établir la rémunération des administrateurs, à élaborer et à superviser le processus d'évaluation des membres du conseil ainsi qu'à examiner et à soumettre à l'approbation du conseil les politiques d'entreprise en matière de conduite professionnelle, de normes supérieures de gouvernance, d'éthique, de responsabilité sociale de l'entreprise et en matière de droits de la personne.

Les membres du comité de gouvernance sont tous des administrateurs indépendants. La charte du comité de gouvernance est décrite dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, à CAE.com.

Le comité de gouvernance a tenu trois réunions au cours de l'exercice 2021; taux de présence global de 100%.



M.S. Billson (présidente)



M. Harrison



F. Olivier



M.E. Roach



A.J. Stevens

Les membres du comité de gouvernance sont choisis pour leur expérience et leur savoir en matière de gouvernance. La description des qualifications et de l'expérience passée de Margaret S. (Peg) Billson et d'Andrew J. Stevens se trouve ci-après, dans le rapport du comité des ressources humaines. La description des qualifications et de l'expérience passée de Marianne Harrison, de François Olivier et de Michael E. Roach se trouve ci-après dans le rapport du comité d'audit.

Faits saillants de l'exercice 2021

- Pour assurer la stabilité pendant la période d'incertitude actuelle découlant de la pandémie de COVID-19, le comité a recommandé aux fins d'approbation par le conseil la prolongation du mandat de M. Manley pour une durée de un an jusqu'en août 2022, moment à partir duquel M. MacGibbon prendrait la relève à titre de président du conseil de CAE.
- Le comité a tenu d'autres discussions sur la planification de la relève et, compte tenu des départs anticipés des administrateurs en août 2022 (MM. Manley et Fortier), a décidé qu'il serait approprié de recruter un ou plusieurs autres administrateurs en 2021. Le comité de gouvernance a examiné plusieurs candidatures potentielles aux postes d'administrateur proposées par une firme de recrutement externe afin de maintenir le profil de diversité et d'aptitudes requises du conseil et il a examiné et recommandé la candidature de Mary Lou Maher.
- Le comité de gouvernance a examiné et approuvé les modifications apportées au code d'éthique professionnelle de CAE.
- Le rendement du conseil et du comité de gouvernance a été évalué sur la base d'un sondage annuel. Les résultats demeurent positifs dans l'ensemble et réaffirment la solidité du soutien et de l'engagement.
- Compte tenu des diverses mesures mises en œuvre par CAE au cours de l'exercice 2021 visant à protéger sa situation financière et à préserver ses liquidités en réponse à l'incidence de la pandémie de COVID-19, les modifications de la rémunération des membres du conseil qui devaient être apportées avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2020 ont été reportées à une date ultérieure. Après un examen mené au cours de la réunion du comité de gouvernance tenue en novembre 2020, il a été convenu de valider de nouveau le groupe de référence et de travailler avec les conseillers du conseil pour passer en revue les recommandations en matière de rémunération. Avec l'aide des consultants en rémunération du conseil,

Rapports des comités du conseil

Le comité de gouvernance a recommandé des modifications de la rémunération du conseil, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2021. Il a été décidé de réinstaurer la calendrier de révision de la rémunération des administrateurs tous les deux ans, en menant la prochaine révision en février 2022 et en mettant en œuvre les modifications en 2022.

Formation continue

Nous proposons, sur le site Web du conseil, une liste actualisée de ressources, soit des recherches, des analyses, des nouvelles et des études universitaires sur les pratiques exemplaires en matière de gouvernance et de rémunération et d'autres aspects relatifs au conseil et aux responsabilités fiduciaires, et préconisons les outils de recherche et de formation. En outre, nous avons tenu les activités suivantes au cours de l'exercice 2021 en vue d'offrir aux administrateurs toutes les ressources de formation nécessaires pour mener à bien leurs responsabilités :

- mises à jour trimestrielles de la direction sur la conformité de CAE sur des questions comme les lois anticorruption, les politiques et procédures d'entreprise, le recours à des représentants étrangers, l'éthique en milieu de travail, le contrôle des exportations et la protection des données et de la vie privée; et
- diverses présentations sur CAE : marchés, technologie, développements au sein de l'industrie et autre matériel éducatif.

Politique sur les autres engagements des administrateurs et l'interdépendance du conseil

La politique qui suit concerne tous les administrateurs :

- a) Un maximum de deux administrateurs peut siéger au même conseil de société ouverte ou comité d'administration externe, sauf avis contraire du conseil.
- b) Les administrateurs qui sont employés à temps plein en tant que chefs de direction ou occupent d'autres postes de hauts dirigeants dans une société ouverte ne devraient pas siéger aux conseils d'administration de plus de deux sociétés ouvertes outre celui de CAE.
- c) Les administrateurs qui : i) occupent un emploi à temps plein dans une société non cotée; ii) occupent un emploi à temps plein dans une société ouverte, mais pas en tant que chef de la direction; ou iii) n'occupent pas d'emploi à temps plein, ne devraient pas siéger aux conseils d'administration de plus de quatre sociétés ouvertes outre celui de CAE.
- d) Le président et chef de la direction de CAE ne devrait pas siéger au conseil de plus d'une autre société ouverte et ne doit pas siéger au conseil d'une autre société ouverte dont le chef de direction est membre du conseil de CAE.
- e) Avant d'accepter toute autre nomination au conseil d'administration d'une société ouverte, l'administrateur doit d'abord divulguer la proposition de nomination afin qu'elle soit examinée par le comité de gouvernance et le président du conseil.

Processus d'évaluation du conseil

Le comité de gouvernance a le mandat et la responsabilité de passer en revue annuellement le rendement et l'efficacité de l'ensemble du conseil et de chaque administrateur individuellement. Le président du comité de gouvernance approuve et distribue chaque année aux administrateurs un questionnaire complet portant sur le rendement du conseil et la performance individuelle. Ce questionnaire couvre un large éventail de sujets, notamment le fonctionnement et l'efficacité du conseil et de ses comités, le degré de connaissance des administrateurs à l'égard des activités de CAE et des risques qu'elle doit gérer, ainsi que la contribution de chaque administrateur, en plus d'ouvrir la porte aux commentaires et aux suggestions. Le président du comité de gouvernance compile les réponses au questionnaire et prépare un rapport pour le comité de gouvernance, qui présente, à son tour, un rapport à l'ensemble du conseil. À la lumière des commentaires formulés, le comité de gouvernance peut recommander des modifications visant à améliorer le rendement du conseil ou soumettre toute question nécessitant un suivi aux comités compétents. Outre ce qui précède, chaque administrateur rencontre individuellement le président du conseil au moins une fois par année pour discuter de son rendement et de la performance du conseil dans l'ensemble. Le rendement du président du conseil fait également l'objet d'une évaluation basée sur des

Rapports des comités du conseil

rencontres individuelles réunissant chaque administrateur avec le président du comité de gouvernance. Le président du conseil de même que le président du comité de gouvernance présentent alors un compte rendu à l'ensemble du conseil.

Examen de la rémunération des membres du conseil

Après le report des modifications de la rémunération des membres du conseil, lesquelles devaient être apportées avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2020, dans le cadre de mesures d'atténuation plus larges de l'incidence de la COVID-19 adoptées par CAE, le comité de gouvernance a revu la rémunération des membres du conseil au cours de l'exercice 2021.

Avec l'aide des consultants en rémunération du conseil, Meridian Consulting Group, le comité de gouvernance a passé en revue le niveau de rémunération des administrateurs par rapport au groupe de référence de CAE.

À l'instar de la philosophie de rémunération des hauts dirigeants de CAE, la rémunération des administrateurs de CAE est ciblée à la médiane du groupe de référence composé de sociétés homologues canadiennes et américaines (50 % Canada / 50 % États-Unis).

Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2021, les modifications suivantes, qui reflètent la plus récente étude comparative sur la rémunération et la médiane du marché, ont été recommandées aux fins d'approbation par le conseil :

- Ajuster la rémunération annuelle du président et des membres du conseil pour qu'elle soit pondérée à 60 % / 40 % en DDVA/espèces
- Augmenter la rémunération annuelle du président du conseil, la faisant passer de 310 000 \$ à 365 000 \$, dont 220 000 \$ en DDVA et 145 000 \$ en espèces ou en DDVA
- Augmenter la rémunération annuelle des membres du conseil, la faisant passer de 167 000 \$ à 198 000 \$, dont 123 000 \$ en DDVA et 75 000 \$ en espèces ou en DDVA
- Augmenter la rémunération annuelle des membres de comité du conseil, la faisant passer de 10 000 \$ à 11 000 \$.

Résolution des plaintes en vertu du code d'éthique professionnelle

Le comité de gouvernance est tenu informé de tout rapport déposé auprès d'un tiers indépendant chargé de recevoir les plaintes en vertu du code d'éthique professionnelle de CAE, ainsi que des plaintes pertinentes adressées à la haute direction de CAE. Le comité de gouvernance est régulièrement informé de la résolution de telles plaintes et des résultats du processus de certification annuel des employés de CAE en vertu du code d'éthique professionnelle de CAE. (Le président du comité d'audit est aussi avisé s'il y a présomption d'inconduite concernant la comptabilité financière, la tenue des livres et des comptes, une fraude ou toute irrégularité financière comparable.)

Initiatives en matière de diversité

En mai 2015, conformément à la recommandation du comité de gouvernance, le conseil a adopté la politique sur la diversité. La politique sur la diversité a été modifiée en 2018 et de nouveau le 22 mai 2020 afin d'élargir son champ d'application et d'inclure expressément les femmes, les autochtones, les personnes handicapées et les personnes qui font partie des minorités visibles, au sens de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (Canada) (collectivement, « **groupes désignés** ») aux divers groupes qui sont au cœur de la politique sur la diversité.

La politique sur la diversité confirme le principe directeur selon lequel le conseil fonde la nomination des membres du conseil et des hauts dirigeants sur le mérite et les besoins de CAE en temps opportun, en plus d'attester que CAE est fermement engagée à trouver les personnes les plus aptes à occuper ces fonctions. La politique sur la diversité reconnaît également le fait que la diversité contribue à assurer : a) que les membres du conseil et les hauts dirigeants présentent une variété de points de vue, d'expériences et d'expertises nécessaires pour remplir efficacement le rôle de gérance et de direction à CAE; et b) que différents points de vue sont pris en compte pour pouvoir traiter les questions, tout en offrant une probabilité accrue que des solutions efficaces et exhaustives soient proposées. CAE est d'avis que la diversité est un élément important pour le bon fonctionnement d'un conseil et l'efficacité d'une équipe de membres de la haute direction.

Rapports des comités du conseil

La politique sur la diversité prévoit ce qui suit :

- en ciblant des candidats potentiels aptes à devenir membres du conseil, le comité de gouvernance :
 - a) considère uniquement les candidats qui sont fortement qualifiés en raison de leurs talents, de leur expérience, de leur expertise, de leurs traits de personnalité et de leur connaissance de l'industrie; b) tient compte des critères promouvant la diversité, y compris la diversité de genres, l'âge, la race, la nationalité, l'origine ethnique, l'orientation sexuelle et le handicap; c) s'efforce de faire appel à tous les réseaux d'entreprises et d'associations qui peuvent servir à identifier divers candidats; et d) afin de soutenir l'engagement de CAE envers tous les aspects de la diversité, considère le degré de représentation des femmes et des autres groupes désignés au sein du conseil; aussi, en ciblant des candidats potentiels au poste de président et chef de la direction ainsi qu'à d'autres postes de direction, le comité des ressources humaines et le président et chef de la direction, respectivement, vont : a) considérer les personnes issues d'horizons variés aux points de vue divers, en gardant à l'esprit les objectifs de la société en matière de diversité; et b) considérer le degré de représentation des femmes et des membres des autres groupes désignés au sein de l'équipe de direction.

En vue d'assurer que la politique sur la diversité est mise en œuvre convenablement et d'évaluer son efficacité, au moins une fois par an :

- le comité de gouvernance procédera à l'évaluation et rendra compte au conseil de l'efficacité du processus de nomination des administrateurs en ce qui a trait aux objectifs de la société en matière de diversité; et
- le président et chef de la direction procédera à une évaluation et rendra compte au comité des ressources humaines de l'efficacité du processus de nomination des hauts dirigeants en ce qui a trait aux objectifs de la société en matière de diversité.

En mai 2018, conformément à la recommandation du comité de gouvernance, le conseil a mis à jour la politique sur la diversité, puis il a convenu de cibler une proportion de femmes d'au moins 30 % au sein des administrateurs d'ici 2022.

En mai 2020, conformément à la recommandation du comité de gouvernance, le conseil a modifié la politique sur la diversité en adoptant un objectif selon lequel les femmes devraient représenter au moins 30 % des membres de la haute direction d'ici 2022. La politique a également été mise à jour afin de refléter le fait que le conseil recherche la parité de genre, l'objectif demeurant une représentation d'au moins 30 % par des femmes et d'au moins 30 % par des hommes au sein du conseil d'ici 2022. Nos objectifs s'alignent sur l'initiative sur la diversité et l'inclusion de CAE pour favoriser un environnement inclusif, offrant une diversité des genres et exempt de préjugés, et d'améliorer le perfectionnement et l'accès des femmes à des postes de direction. En outre, CAE a reçu en 2021 le niveau Argent de la Certification Parité de l'organisme La Gouvernance au Féminin pour ses efforts en vue de favoriser l'atteinte de la parité au sein de son organisation et elle a été sélectionnée pour faire partie de l'indice d'égalité des genres de Bloomberg de 2021, qui établit une nouvelle norme de transparence comme élément essentiel de l'engagement d'une entreprise en faveur de l'égalité des genres.

La société n'a pas établi d'objectifs officiels en ce qui a trait au nombre de personnes qui font partie des minorités visibles, de personnes handicapées ou d'Autochtones au sein du conseil ou de l'équipe de direction. Cependant, la société reconnaît que la diversité est un élément essentiel dans le processus de sélection de tout candidat au conseil et le plan de relève est surveillé pour tenir compte des critères qui promeuvent la diversité, y compris, mais sans s'y limiter, le genre, l'âge, la race, la nationalité ou l'origine ethnique, l'orientation sexuelle et le handicap, ainsi que la représentation équitable des groupes désignés au sein de ce groupe. Les engagements de CAE en matière de diversité et d'inclusion, les pratiques et processus en matière de ressources humaines et les autres initiatives de diversité constituent aussi des mesures concrètes pour s'assurer que le bassin de personnes aptes à pourvoir des postes de haute direction et de direction chez CAE est correctement mis en place et que des candidats de tous les groupes désignés et de tout genre, de tout âge, de toute race, de toute nationalité ou origine ethnique, orientation sexuelle et de tout handicap sont activement recherchés, au-delà de l'objectif de diversité des genres.

Rapports des comités du conseil

Administrateurs

	Femmes		Hommes		Personnes handicapées, Autochtones et personnes qui font partie des minorités visibles	
	Objectif	Échéancier	Objectif	Échéancier	Objectif	Échéancier
Conseil d'administration	30 %	D'ici 2022	30 %	D'ici 2022	Aucun objectif adopté	S.O.

Hauts dirigeants

	Femmes		Personnes handicapées, Autochtones et personnes qui font partie des minorités visibles	
	Objectif	Échéancier	Objectif	Échéancier
Équipe de direction	30 %	2022	Aucun objectif adopté	S.O.

Bien que CAE n'ait pas établi d'objectifs officiels en ce qui a trait au nombre de personnes qui font partie des minorités visibles, de personnes handicapées ou d'Autochtones, CAE a accepté, au cours de l'exercice 2021, de relever le Défi 50-30, une initiative créée conjointement par le gouvernement du Canada, la société civile et le secteur privé qui vise à atteindre la parité de genre et une représentation importante (au moins 30 %) des groupes sous-représentés, y compris les personnes racialisées (notamment les Premières Nations, les Inuits et les Métis), les personnes handicapées (y compris celles qui ont une incapacité invisible ou épisodique) et les membres de la communauté LGBTQ2+, au sein des conseils d'administration et dans des postes de la haute direction pour construire un avenir économique plus diversifié, inclusif et vibrant pour les Canadiens.

En outre, en signant l'initiative BlackNorth, nous nous sommes fièrement engagés à ce que CAE prenne des mesures délibérées pour recruter des talents de la communauté noire et créer un milieu de travail où les employés noirs ont un soutien pour croître, une organisation qui honore la vitalité et la richesse que la diversité apporte et surtout, une société où chaque membre de notre équipe peut réussir et s'épanouir, sans exception.

Pour obtenir plus de renseignements sur les autres initiatives en matière de diversité et d'inclusion, veuillez vous reporter à la rubrique Gestion des talents sous Faits saillants de l'exercice 2021 du comité des ressources humaines de la présente circulaire et à notre Rapport annuel d'activités et de responsabilité sociale d'entreprise disponible sur notre site Web.

Au 18 juin 2021, trois (3) administrateurs sur onze (11) (c.-à-d. 27 %) et trois (3) membres sur dix (10) de notre comité de direction (c.-à-d. 30 %) étaient des femmes. Le conseil ou le comité de direction ne comptait aucun (0 %) autochtone, aucune (0 %) personne handicapée ni aucune (0 %) personne qui fait partie des minorités visibles. Un (1) administrateur sur onze (11) (9 %) était une personne qui fait partie de la communauté LGBTQ2+. Aucun membre de la communauté LGBTQ2+ n'était représenté au sein du comité de direction. L'information sur la diversité qui précède est tirée de l'information fournie par les administrateurs et les membres de la haute direction. Conformément aux lois sur la protection des renseignements personnels, ces renseignements ont été recueillis sur une base volontaire et, lorsqu'une personne donnée a choisi de ne pas y répondre, CAE n'a formulé aucune hypothèse ou n'a pas autrement attribué de données à cette personne.

	Femmes		Personnes handicapées		Autochtones		Membres des minorités visibles		Membres de la communauté LGBTQ2+		Total Nombre	Nombre de personnes qui sont membres de plus d'un groupe désigné
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%		
Conseil d'administration	3	27	0	0	0	0	0	0	1	9	4	1
Équipe de direction	3	30	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0

Le comité d'audit

Aide le conseil à superviser l'intégrité de nos états financiers consolidés, la conformité aux exigences applicables prévues par la loi et la réglementation, l'indépendance, les compétences et la nomination des auditeurs externes, la performance des auditeurs externes et internes, la responsabilité de la direction quant à l'évaluation de l'efficacité des contrôles internes et aux rapports afférents ainsi que nos processus de gestion des risques d'entreprise.

Pour vous informer sur le comité d'audit, y compris son mandat, ainsi que ses politiques et procédures concernant l'embauche des auditeurs externes, veuillez aussi vous reporter à notre notice annuelle pour l'exercice clos le 31 mars 2021 (également disponible sur notre site Web à CAE.com, sur SEDAR à sedar.com et sur EDGAR à sec.gov).

Tous les membres du comité d'audit sont des administrateurs indépendants. Alan N. MacGibbon, Marianne Harrison et Mary Lou Maher ont été désignés par le conseil à titre d'experts financiers du comité d'audit. En outre, le conseil a établi que les autres membres du comité d'audit doivent posséder des compétences financières. La charte du comité d'audit se trouve dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, à CAE.com. et dans la notice annuelle pour l'exercice clos le 31 mars 2021.

Le comité d'audit a tenu quatre réunions au cours de l'exercice 2021; taux de présence global de 100 %. Mary Lou Maher s'est jointe au comité d'audit en date du 1^{er} mai 2021.



M. Harrison (présidente)



A.N. MacGibbon



M. Maher



F. Olivier



Gén. D.G. Perkins,
USA (ret.)



M.E. Roach

Les membres du comité d'audit sont choisis pour leur expérience et leur savoir en ce qui concerne les questions en matière d'information financière, de contrôles internes et de gestion des risques. Vous trouverez ci-après les faits saillants des carrières des membres du comité d'audit qui font d'eux des décideurs qualifiés et efficaces au sein de ce comité.

Marianne Harrison, présidente du comité d'audit, est comptable agréée et possède une vaste expertise financière et cumule de nombreuses années d'expérience dans les postes de direction de diverses institutions financières. M^{me} Harrison est actuellement présidente et chef de la direction de John Hancock Life Insurance Company, division américaine de la Société Financière Manuvie établie à Toronto, et est également membre de l'équipe de haute direction de la Société Financière Manuvie. Auparavant, elle était présidente et chef de la direction de Manuvie Canada et chef des finances de Gestion de patrimoine du Groupe Banque TD. M^{me} Harrison a été élue Fellow de l'Ordre, la plus haute distinction de réussite professionnelle accordée par l'Institut des comptables professionnels agréés de l'Ontario.

Alan N. MacGibbon met à contribution une riche expertise financière. Il a été associé directeur et chef de la direction de Deloitte s.r.l. (Canada), membre du conseil d'administration de Deloitte et membre du comité exécutif et du conseil d'administration mondial de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. M. MacGibbon porte le titre de comptable professionnel agréé et celui de Fellow de l'Institut des comptables professionnels agréés de l'Ontario.

Rapports des comités du conseil

Mary Lou Maher possède de solides connaissances d'affaires et une grande expertise financière dans diverses industries. Pendant sa carrière de 38 ans chez KPMG, elle a acquis une vaste expérience et une compréhension du rôle du conseil grâce à sa participation directe au sein du conseil et du travail qu'elle a accompli en tant qu'associée d'audit. Plus récemment, elle a agi à titre d'associée directrice canadienne, Qualité et gestion des risques, chez KPMG Canada, et de chef mondiale, Inclusion et diversité, KPMG International. Elle a également occupé plusieurs postes de haute direction et de gouvernance, notamment celui de chef des services financiers et de chef des ressources humaines. Elle est Fellow de l'Institut des comptables professionnels agréés de l'Ontario.

François Olivier possède une expérience considérable en croissance rentable d'entreprise au moyen de fusions et d'acquisitions et en gestion d'activités de fabrication à grande échelle, acquise surtout à titre de président et chef de la direction de Transcontinental inc., une société ouverte. Il est titulaire d'un baccalauréat en sciences de l'Université McGill et est diplômé du Program for Management Development de la Harvard Business School.

Le général David G. Perkins, USA (ret.) possède une expérience considérable en stratégie et en leadership, acquise au cours de ses 38 ans au sein de l'armée américaine. La dernière fonction qu'il a occupée est celle de commandant de la United States Army Training and Doctrine Command (TRADOC), laquelle est responsable de la conception, de l'acquisition, de la construction et de l'amélioration continue au sein de l'armée américaine, l'une des plus importantes et complexes organisations au monde comptant plus de 1,2 million de membres.

Michael E. Roach a été président et chef de la direction du Groupe CGI inc. pendant 10 ans et a acquis une riche expérience de direction internationale au sein de sociétés de consultation et axées sur les technologies. M. Roach détient un baccalauréat ès arts en économie et en sciences politiques ainsi qu'un doctorat honorifique en administration des affaires de l'Université Laurentienne de Sudbury, en Ontario.

Faits saillants de l'exercice 2021

- Le comité a examiné le plan et les rapports trimestriels d'audit interne.
- Le comité a examiné le niveau et le caractère adéquat de la communication de l'information par suite de la pandémie de COVID-19.
- Au cours du dernier exercice, le comité a examiné, avec et sans la direction, les résultats des communications de PwC avec CAE exigées par les normes d'audit généralement reconnues.
- Le comité a examiné en profondeur les renseignements financiers trimestriels intermédiaires et les communiqués de presse concernant les résultats financiers avant leur publication.
- Le comité a également examiné le rapport de gestion trimestriel et les communiqués de presse annonçant les résultats trimestriels, puis a recommandé au conseil de les approuver.
- Le comité a examiné le rapport de gestion et les états financiers consolidés audités de CAE préparés par la direction pour l'exercice clos le 31 mars 2020, de pair avec la direction et PwC. Il a ensuite recommandé leur approbation et leur dépôt auprès de l'Autorité des marchés financiers et de la SEC.
- Le comité a examiné les processus en jeu dans l'évaluation des contrôles internes de CAE et a supervisé le processus de conformité lié aux exigences de certification et d'attestation de la SOX et des règles connexes de la SEC, ainsi que les règles relatives aux comités d'audit et à l'attestation des informations financières adoptées par les ACVM.
- Le comité a également examiné les contrôles d'exportation, le processus d'examen de cas de fraude, les litiges, le respect des lois sur les valeurs mobilières et des règles des bourses, les risques relatifs aux technologies de l'information et à la cybersécurité, la protection d'assurance, ainsi que la structure financière, les notes et perspectives accordées par S&P, les activités de financement, y compris le prospectus préalable, le supplément de prospectus et les placements privés, la trésorerie, l'observance fiscale et les modifications aux normes comptables IFRS.
- Le comité a examiné les changements visant la politique relative aux risques d'entreprise et la politique d'embauche d'auditeurs externes, et a recommandé ces modifications au conseil aux fins de son approbation.
- Le comité a examiné et approuvé les mises à jour de la charte du comité d'audit et de la liste de contrôle du plan de travail et il a recommandé ces modifications aux fins d'approbation par le conseil.

Le comité des ressources humaines

Aide le conseil à s'acquitter de ses responsabilités de supervision en ce qui concerne la rémunération, la nomination, l'évaluation ainsi que la relève du président et chef de la direction, des autres dirigeants et du personnel-cadre; supervise en outre les politiques et pratiques de la société en matière de santé, de sécurité, d'environnement et de sécurité aérienne, l'administration et les investissements des régimes de retraite, le perfectionnement des dirigeants ainsi que la planification de la relève.

Tous les membres du comité des ressources humaines sont des administrateurs indépendants. La charte du comité des ressources humaines est décrite dans la section de notre site Web consacrée à la gouvernance, à CAE.com.

Le comité des ressources humaines a tenu cinq réunions au cours de l'exercice 2021; taux de présence global de 100 %. Mary Lou Maher s'est jointe au comité des ressources humaines en date du 1^{er} mai 2021.



L'hon. M.M. Fortier
(président)



M.S. Billson



A.N. MacGibbon



M. Maher



A.J. Stevens

Le comité des ressources humaines est chargé de superviser les programmes de rémunération des dirigeants et de planification de la relève de la société. Nous veillons à ce que les membres du comité des ressources humaines aient l'expérience et les connaissances requises pour exercer leurs fonctions. Voici un portrait des membres du comité qui relate les points forts de leur carrière et expose leurs compétences et leur efficacité dans la prise de décisions en matière de ressources humaines.

- L'honorable M.M. Fortier, président du comité des ressources humaines, anciennement président du comité des ressources humaines et de la rémunération d'Aimia Inc. et anciennement ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, ministre du Commerce international et ministre responsable de la grande région de Montréal au sein du gouvernement du Canada, a acquis une vaste expérience en ressources humaines et en rémunération, tant dans des sociétés ouvertes que dans des sociétés d'État.
- Margaret S. (Peg) Billson a acquis une vaste expérience de direction dans le secteur aérospatial. Son expérience de gestion lui a permis de développer une grande compréhension des questions en matière de ressources humaines et de rémunération auxquelles font face les entreprises du secteur.
- Alan N. MacGibbon a été associé directeur et chef de la direction de Deloitte s.r.l. (Canada) de 2004 à 2012, un cabinet de services professionnels comptant plus de 8 500 associés et employés. M. MacGibbon a siégé au comité exécutif et au conseil d'administration mondial de Deloitte Touche Tohmatsu Limited de 2004 à 2012 et y a été directeur général mondial, qualité, stratégie et communications de juin 2012 à décembre 2013. M. MacGibbon est également administrateur de la Banque TD. Dans l'exercice de ces fonctions, il a été appelé à gérer de nombreuses questions en matière de ressources humaines et de rémunération.
- Mary Lou Maher possède une vaste expérience de direction dans les domaines du risque, des ressources humaines et des finances. Au cours de sa longue carrière chez KPMG, elle a occupé plusieurs postes de haute direction et de gouvernance, traitant de questions liées à la rémunération, aux régimes d'avantages sociaux, aux plans de relève et à la diversité et à l'inclusion, notamment en qualité de chef mondiale, Inclusion et diversité, KPMG International, de membre de l'équipe de gestion des ressources cadres mondiales, de chef, Inclusion et diversité, de chef des services financiers et de chef des ressources humaines.

Rapports des comités du conseil

- Andrew J. Stevens, ancien chef de la direction d'une société ouverte et administrateur de sociétés canadiennes et internationales, a une grande expérience des questions de rémunération en entreprise, aussi bien pour les employés que pour les hauts dirigeants.

Anciens chefs de la direction, hauts fonctionnaires et directeurs généraux, tous les membres du comité des ressources humaines de CAE possèdent les connaissances financières nécessaires pour évaluer et établir la mise en application des mesures et des cibles utilisées pour fixer la rémunération variable ainsi que pour évaluer le rendement des hauts dirigeants par rapport aux cibles et au rendement global de la société.

Faits saillants de l'exercice 2021

Gestion des talents

À l'exercice 2021, en dépit des défis posés par la pandémie, CAE a continué d'investir dans la gestion des talents et l'exécution continue d'initiatives de perfectionnement du leadership à l'échelle de la société. La société a maintenu une attention à l'identification et au développement de femmes gestionnaires actuelles et futures à l'échelle de CAE, avec la remise des diplômes pour la cohorte inaugurale du programme Audace, qui est un parcours de perfectionnement mondial destiné à 30 femmes occupant des postes de direction et des collaboratrices individuelles, conçu pour améliorer leurs compétences en matière de leadership. Le programme vise à appuyer le perfectionnement des participantes et à mettre en place la sensibilisation, les outils et les éléments d'infrastructure nécessaires pour atteindre plus facilement les objectifs de la société qui consistent à rehausser la visibilité des femmes dans les postes de direction.

CAE continue d'être à l'avant-garde en ce qui concerne son initiative sur la diversité et l'inclusion. En ce qui a trait aux efforts en matière de diversité et d'inclusion, deux autres groupes-ressources à l'intention des employés (GRE) ont été lancés cette année (Vétérant et Ethnicité), lesquels s'ajoutent aux trois GRE déjà existants à l'échelle mondiale : Femmes en technologie et en aviation, Parents d'enfants aux besoins particuliers et LGTBQ2+ dont le but est de se concentrer sur les besoins de ces employés. Nous avons déployé une formation sur les biais inconscients pour aider les dirigeants et les employés à prendre conscience de leurs biais en milieu de travail et de l'incidence de ceux-ci sur leurs comportements quotidiens au sein de leurs équipes. La société est d'avis que la diversité et l'inclusion doivent faire partie des comportements quotidiens des leaders et des employés et, partant, elle vise à intégrer la sensibilisation à l'égard des préjugés dans les processus clés. Les leaders ont reçu une formation afin de pouvoir identifier et corriger les biais lorsque ceux-ci se manifestent lors des évaluations du talent et du leadership et dans le cadre de la planification de la relève. La société a été reconnue pour ses efforts en diversité et inclusion : elle a reçu le niveau Argent de la Certification Parité de l'organisme La Gouvernance au Féminin, elle a été sélectionnée pour faire partie de l'indice d'égalité des genres de Bloomberg pour une troisième année consécutive et elle a été incluse dans la liste Women Lead Here du Globe & Mail.

Grâce à son engagement envers le perfectionnement du leadership, la société a continué de faire progresser certaines de ses personnes clés en leur confiant des rôles enrichissants au sein de diverses unités commerciales et régions, leur permettant ainsi de se perfectionner et de renforcer leur leadership dans des domaines ciblés. Pour soutenir cet effort, nous continuons à développer des chefs de file afin qu'ils deviennent les futurs leaders des centres de formation au moyen de l'initiative de perfectionnement Leap. Le programme LEAP vise à préparer la relève des centres de formation pour soutenir la croissance de nos services de formation. Le programme est d'envergure mondiale et la première cohorte de 11 participants a débuté l'année dernière et nous avons lancé notre deuxième cohorte avec 5 participants supplémentaires à l'automne 2020.

Au cours de l'exercice 2021, la société a continué d'investir dans la numérisation de la revue du talent et du leadership et dans la nouvelle plateforme afin de soutenir une gestion du rendement efficace. La société continuera de miser sur des personnes au grand potentiel à l'aide d'évaluations psychométriques systématiques pour fournir des plans de perfectionnement ciblés. Cette ligne d'action aidera le comité des ressources humaines à orchestrer les efforts de la société pour assurer l'évolution productive des cadres supérieurs de CAE et à constituer un bassin de talents et de dirigeants suffisamment large pour répondre aux ambitions de croissance de la société.

Rapports des comités du conseil

Rémunération des hauts dirigeants

Avec l'aide de conseillers en rémunération indépendants, le comité des ressources humaines a aussi réalisé une évaluation en vue de repérer les risques éventuels liés aux programmes, aux pratiques et aux politiques de CAE en matière de rémunération. L'exercice a permis de constater qu'il est raisonnablement improbable que des risques nuisent de façon importante à la société.

Santé et sécurité

CAE est déterminée à assurer la sécurité et le bien-être de nos employés, de nos clients, de nos entrepreneurs et des collectivités au sein desquelles nous exerçons nos activités. Les questions d'environnement, de santé et de sécurité font partie intégrante des résultats d'exploitation de CAE et sont directement liées au succès de la société. Les priorités en matière d'environnement, de santé et de sécurité sont dictées par le profil de risque lié à sécurité de la société et évoluent conséquemment d'année en année, pour que les risques les plus critiques soient traités.

La politique en matière d'environnement, de santé et de sécurité de la société met aussi un accent prononcé sur les mesures proactives et sur l'engagement et la responsabilisation des dirigeants, comme c'est le cas pour les trois piliers de la stratégie en matière d'environnement, de santé et de sécurité : gestion des risques, apprentissage et communication et leadership et culture.

Notre rendement en matière de sécurité pour l'exercice 2021 a affiché une amélioration de 36 %, principalement en raison de la diminution de la présence sur les sites de CAE et d'un volume de travail moindre, avec un taux de fréquence des blessures de 0,33 comparativement à 0,52 pour l'exercice 2020.

Le portrait mondial des blessures liées au travail à l'échelle de nos emplacements demeure le même qu'à l'exercice 2020 et ces blessures sont principalement de trois types : glissements/trébuchements et chutes; blessures aux mains; et blessures de type ergonomique. Tous les incidents signalés à CAE sont classés conformément à notre programme mondial de signalement et de gestion d'événements liés à l'environnement, la santé et la sécurité afin d'assurer la standardisation à l'échelle des régions et des activités.

Parmi tous les incidents signalés, un certain nombre d'incidents pourraient résulter en des blessures graves et ils sont identifiés comme des événements importants. À l'exercice 2021, nous avons accordé une grande importance à ces incidents en améliorant notre processus d'investigation, en établissant des mesures correctives applicables à tous les sites (apprendre des événements) et en veillant à ce que les mesures soient menées à bien. Nous entendons apprendre de ces incidents pour éviter qu'ils ne se répètent. À l'exercice 2021, 4 événements importants ont été signalés comparativement à 10 au cours de l'exercice 2020.

Les situations dangereuses (observations) et le signalement des quasi-incident constituent des indicateurs clés de notre culture axée sur l'environnement, la santé et la sécurité. À l'exercice 2021, soutenus par notre solution logicielle de gestion des données lancée à l'exercice 2019, nous avons mis en place de nouveaux outils de signalement et avons renforcé notre sensibilisation grâce à la communication et à la formation, ce qui a mené à une augmentation de 50 % au chapitre des observations et du signalement des quasi-incident au cours de l'exercice 2021 comparativement à l'exercice 2020. À l'échelle mondiale, 330 situations dangereuses et quasi-incident ont été signalés à l'exercice 2021.

L'exercice 2021 a également été touché par la COVID-19. CAE a élaboré de solides protocoles qui ont été déployés à l'échelle mondiale, conçus pour minimiser les risques de COVID-19 pour nos employés, visiteurs, clients et sous-traitants. Dans le cadre des vastes protocoles exhaustifs de CAE, un plan d'intervention en cas d'urgence a été mis en place pour réagir rapidement aux cas confirmés de COVID-19. Le plan d'intervention en cas d'urgence déclenche des mesures visant à prévenir le risque de transmission dans nos installations. Le protocole est immédiatement déclenché au moment de la notification et la recherche des contacts est menée afin d'identifier toute personne qui aurait été en contact proche avec le cas confirmé. Les employés touchés reçoivent les renseignements nécessaires conformément aux directives locales de santé publique et toute personne identifiée comme un contact proche est mise en quarantaine et contrôlée pendant cette période. Nous communiquons aussi avec tous les employés de l'installation pour assurer la sécurité de la collectivité entière touchée. De plus, CAE a établi une cellule de crise COVID-19 au début de la crise pour contrôler et gérer la réponse de CAE à l'échelle de ses emplacements mondiaux. Le comité a fourni régulièrement des mises à jour sur les activités de CAE pendant la COVID-19 par l'intermédiaire de plusieurs

Rapports des comités du conseil

médias, notamment les bulletins d'information hebdomadaires envoyés aux employés, les courriels et le site Web de CAE dédié au coronavirus crée au début de la crise qui comprenait une foire aux questions traitant de divers sujets de préoccupation, protocoles pour les sites, affiches et supports visuels, ainsi que des modèles de communication. Des mises à jour régulières en direct avec le chef de la direction ont été présentées à tous les employés pour aborder les préoccupations et fournir des renseignements. En outre, chaque emplacement devait mettre en place des protocoles d'équipement personnel et des barrières physiques pour assurer une distance physique, des pratiques d'assainissement et de bonne hygiène.

Bien-être

Bien que certains employés qui ne pouvaient pas réaliser leurs tâches à distance aient continué de travailler sur le site, un grand nombre d'employés, à l'échelle mondiale, ont commencé à travailler de chez eux en mars 2020. Puisque le télétravail est devenu une nouvelle habitude, nous avons sondé les employés pour comprendre l'incidence du télétravail sur leurs vies et nous nous sommes rendus compte que la majorité des employés en tiraient des avantages considérables, tels qu'une plus grande flexibilité et un meilleur équilibre entre la vie personnelle et professionnelle. Après avoir tâté le pouls de nos employés, nous avons mis en place le CAEcontinuum, un programme visant à soutenir les avantages du télétravail à long terme, bien au-delà de la pandémie. Avec l'implantation de ce programme de travail flexible, nous avons déployé, à l'échelle mondiale, une approche standard pour faire en sorte qu'au moins 25 % de la main-d'œuvre de CAE demeure en télétravail à long terme dans le monde post-COVID. Pour offrir la connectivité à distance, nous avons dû non seulement assurer la cybersécurité et mettre en place d'autres protocoles de protection des données, mais aussi aider les employés à conserver des liens interpersonnels avec leurs collègues au moyen de collaborations face-à-face et de la coordination quotidienne de la plateforme de collaboration virtuelle.

Des éléments clés comme l'ergonomie, l'éclairage adéquat et l'équipement en technologies appropriées pour les employés ont aussi été pris en compte dans le programme CAEcontinuum. Afin de répondre à ces besoins, CAE a fourni une longue liste d'éléments remboursables sur une base non récurrente.

Des communications régulières et fréquentes avec les employés à l'échelle de CAE ont été assurées à tous les échelons de gestion afin d'informer notre base mondiale d'employés, au fur et à mesure que les règles et, par conséquent, les protocoles de sécurité de CAE, évoluaient. Ces communications se sont également avérées cruciales pour répondre aux questions immédiates de nos employés et pour alimenter un lien avec eux, puisque les préoccupations changeaient au gré de l'évolution des circonstances.

Au cours de l'exercice 2021, nous avons augmenté la fréquence de nos populaires séances d'information destinées à tous les employés sous forme d'assemblée publique virtuelle avec le président et chef de la direction Marc Parent. Avant chaque séance, les employés ont reçu un sondage confidentiel portant sur une question pour nous faire connaître les sujets qu'ils aimeraient que M. Parent aborde plus en détails ou pour savoir s'ils avaient une question précise à poser.

De plus, notre comité de gestion de crise COVID-19 a organisé de multiples initiatives et campagnes portant sur le bien-être qui ont été non seulement amusantes, mais aussi informatives pour en apprendre sur les nombreuses ressources mises à la disposition des employés : des collègues à leurs gestionnaires, en passant par les programmes de bien-être. Fréquemment, des sondages internes ont pris le pouls et nous ont permis de recueillir des renseignements essentiels qui ont guidé nos efforts et notre attention axés sur le bien-être des employés.

Programmes de sécurité aérienne

Chez CAE, nous nous engageons à faire progresser les normes en matière de sécurité aérienne les plus élevées qui soient, au sol comme dans les airs. Assurer la sécurité de tous est notre priorité. L'amélioration de la sécurité aérienne est une priorité constante de CAE, la réduction du nombre d'accidents constituant un point de focalisation principal. Hormis les mesures que nous prenons après chaque incident, nous contrôlons des indicateurs clés de rendement en matière de sécurité afin de traiter, de façon proactive, les tendances défavorables. Des statistiques portant sur l'exploitation du secteur Civil ont été réintégrées dans le système de gestion de la sécurité, ce qui nous permet d'unifier notre approche et nos connaissances axées sur les données. Nous avons également étendu la présentation de rapports au-delà des seuls incidents/accidents liés à la sécurité des vols et nous sommes passés à un système d'entreprise fondé sur les risques

Section 5 (suite)

Rapports des comités du conseil

qui tient compte des résultats réels et potentiels afin de quantifier le risque. L'assurance de la qualité et la conformité ont aussi été ajoutées à ce qui constitue désormais un réel système de sécurité intégré, ce qui a résulté en une méthodologie davantage ciblée appliquée au repérage et à la gestion des risques. La communication de l'information portant sur les risques plutôt que sur les incidents isolément nous permet de nous tourner vers l'identification des futures menaces et de futurs dangers et de mettre en œuvre des mesures correctives proactives avant la survenance d'incidents. La production volontaire de rapports sur la sécurité aérienne a aussi augmenté de 6 % au cours de la dernière année, favorisée par l'accent continu que nous mettons sur notre gestion des risques à la sécurité aérienne appelée « Just Culture ».

Les principales activités et questions relevant du comité des ressources humaines sont décrites par réunion dans le tableau suivant :

Réunions régulières	Ordre du jour
Mai 2020	<p>Examen :</p> <ul style="list-style-type: none">• Environnement, santé et sécurité• Circulaire de sollicitation de procurations• Autoévaluation annuelle du comité des ressources humaines• Évaluation des risques associés à la rémunération de la haute direction <p>Approbation :</p> <ul style="list-style-type: none">• Attributions aux termes du RICT et du RILT et augmentations au mérite des subordonnés directs du président et chef de la direction• Paiements aux termes du RICT de l'exercice 2020 et droits à la valeur d'actions liés au rendement attribués à l'exercice 2018• Rendement par rapport aux objectifs du président et chef de la direction pour l'exercice 2020• Objectifs du président et chef de la direction pour l'exercice 2021
Août 2020	<p>Examen :</p> <ul style="list-style-type: none">• Évaluation du talent et du leadership pour l'exercice 2021• Programme sur la diversité• Régimes de retraite et d'épargne• Rapports consultatifs en matière de procurations• Environnement, santé et sécurité• Révision de la conception du RICT et du RILT• Mise à jour sur le changement de contrôle <p>Approbation :</p> <ul style="list-style-type: none">• Conception proposée du RICT et du RILT pour l'exercice 2021
Novembre 2020	<p>Examen :</p> <ul style="list-style-type: none">• Discussion sur l'évaluation du talent et du leadership• Environnement, santé et sécurité• Examen du programme de sécurité aérienne• Mise à jour sur le RICT• Révision de la conception du RICT et du RILT pour l'exercice 2022• Options d'achat d'actions – Modifications fiscales potentielles• Mise à jour sur les relations de travail• Étalonnage de la rémunération des hauts dirigeants• Point sur les lignes directrices en matière d'actionnariat des hauts dirigeants• Lettre relative à l'indépendance des conseillers en rémunération du conseil
Février 2021	<p>Examen :</p> <ul style="list-style-type: none">• Environnement, santé et sécurité• Mise à jour sur le RICT• Conception du RICT et du RILT pour l'exercice 2022• Révision du groupe de référence• Mises à jour sur Glass Lewis et ISS et tendances et préparation de la circulaire de sollicitation de procurations de l'exercice 2021• Revue du mandat et plan de travail du comité des ressources humaines <p>Approbation :</p> <ul style="list-style-type: none">• Conception proposée du RICT et du RILT pour l'exercice 2022

Section 6

Rémunération des administrateurs

Cette section fournit de l'information sur la rémunération, l'avoir en actions et les seuils d'actionnariat des administrateurs non salariés.

Notre programme de rémunération à l'intention des administrateurs non salariés vise les objectifs suivants :

- attirer et garder au sein du conseil des membres qualifiés, dévoués et compétents, qui possèdent une expérience à la fois vaste et pertinente; et
- concilier les intérêts des administrateurs et ceux des actionnaires.

Le conseil établit la rémunération des administrateurs non salariés en fonction des recommandations du comité de gouvernance.

Le comité de gouvernance examine tous les deux ans la rémunération des administrateurs non salariés et recommande au conseil d'effectuer les correctifs qu'il trouve appropriés et nécessaires pour tenir compte du volume de travail, de l'engagement en temps ainsi que des responsabilités des membres du conseil et des comités, et cultiver un aspect concurrentiel par rapport aux tendances en matière de rémunération des administrateurs. Les administrateurs qui sont également des employés de la société ou d'une de ses filiales ne touchent pas de rémunération à titre d'administrateurs.

Comme prévu, au cours de l'exercice 2020, le comité de gouvernance a passé en revue le niveau de rémunération des administrateurs et il a recommandé des modifications à des fins d'approbation par le conseil, qui devaient être mises en œuvre avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2020. Cependant, au cours de l'exercice 2021, compte tenu des multiples mesures mises en œuvre par CAE pour protéger sa situation financière et préserver ses liquidités en raison de la pandémie de COVID-19, le conseil d'administration a décidé de reporter à une date ultérieure les modifications de la rémunération du conseil approuvées au cours de l'exercice 2020. Avec l'aide des consultants en rémunération du conseil, le comité de gouvernance a passé en revue le niveau de rémunération des administrateurs encore une fois au cours de l'exercice 2021 et a recommandé des modifications aux fins d'approbation par le conseil, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2021.

À compter du 1^{er} janvier 2021, les honoraires des administrateurs ont été établis comme suit :

Poste	Honoraires annuels	Forme du paiement
Président du conseil	365 000 \$	• 220 000 \$ en DDVA • 145 000 \$ en espèces ou DDVA au choix de l'administrateur
Membre du conseil	198 000 \$	• 123 000 \$ en DDVA • 75 000 \$ en espèces ou DDVA au choix de l'administrateur
Président d'un comité du conseil ¹	25 000 \$	• Espèces ou DDVA au choix de l'administrateur
Membre d'un comité du conseil	11 000 \$	• Espèces ou DDVA au choix de l'administrateur

¹ La rémunération liée à la présidence du comité de gouvernance est de 20 000 \$. Les présidents de comité du conseil ne reçoivent aucune rémunération additionnelle pour la participation aux comités.

Le conseil estime qu'une rémunération fixe annuelle (au lieu d'une rémunération forfaitaire et de jetons de présence) est une compensation juste et équitable, compte tenu des risques et des responsabilités liés à la fonction et de l'engagement en temps auquel les administrateurs doivent consentir pour assumer efficacement leur rôle.

Rémunération des administrateurs

Étalonnage de la rémunération des administrateurs et groupe de référence

Pour étalonner la rémunération des administrateurs, le comité de gouvernance se base sur le même groupe de référence de sociétés que pour les hauts dirigeants visés. Celui-ci est composé de sociétés canadiennes et américaines cotées en bourse qui présentent un profil pertinent pour CAE sur les plans suivants : lieu du siège social, segment de marché ou secteur d'activités, revenus et capitalisation boursière.

- **Même groupe de référence que celui des hauts dirigeants visés.**
- **Groupe de référence pour les administrateurs examiné et rajusté le plus récemment à l'exercice 2021.**
- **En guise de rémunération, les administrateurs touchent des honoraires fixes établis en fonction des risques et responsabilités liés à leur rôle et de l'engagement en temps auquel ils doivent consentir pour assumer efficacement leur rôle.**

Le groupe de référence a fait l'objet d'une révision à l'exercice 2021. Des correctifs y ont été apportés pour tenir compte des activités de fusion et d'acquisition et confirmer qu'il correspond toujours à la situation de CAE en matière d'emploi et de résultats financiers. Pour consulter la plus récente liste de sociétés formant le groupe de référence de CAE et en savoir plus sur les critères de sélection, reportez-vous à la section 7 « **Rémunération des hauts dirigeants** » de la présente circulaire.

Régime de droits différés à la valeur d'actions pour les administrateurs non salariés (régime de DDVA des administrateurs)

La valeur d'un DDVA équivaut à celle d'une action ordinaire de CAE et le droit cumule des droits supplémentaires équivalant aux dividendes versés sur les actions ordinaires. Les DDVA accordés aux administrateurs non salariés sont immédiatement acquis, mais rachetables uniquement suivant la fin des services de l'administrateur auprès de CAE. Un paiement en espèces fondé sur la valeur marchande du nombre équivalent d'actions ordinaires, déduction faite des retenues applicables, est alors versé.

Seuil minimum d'actionariat

Les administrateurs sont tenus de détenir en actions ordinaires ou en DDVA l'équivalent de trois fois les honoraires annuels de base de membre du conseil. Les titres doivent être acquis sur une période de cinq ans à partir de la date initiale d'élection à titre de membre du conseil d'administration.

Une fois qu'il a atteint son objectif minimal en matière de propriété d'actions ordinaires ou de DDVA, l'administrateur non salarié n'est pas tenu d'acquérir davantage d'actions ou de DDVA si la valeur de son investissement dans CAE baisse à cause des fluctuations des marchés boursiers.

- **Le seuil minimum d'actionariat concilie les intérêts des administrateurs et des actionnaires.**
- **Équivalent de trois fois les honoraires annuels de base de membre du conseil.**
- **Les titres doivent être acquis sur une période de cinq ans à partir de la date initiale d'élection à titre de membre du conseil d'administration.**

Réduction des risques

Conformément au régime de DDVA, les droits et intérêts de l'administrateur en ce qui concerne les DDVA qu'il détient dans son compte de participant ne peuvent être transférés ni cédés, sauf dans des cas précis de succession.

CAE maintient en vigueur une assurance couvrant la responsabilité civile de ses administrateurs et de ses dirigeants ainsi que celle des administrateurs et des dirigeants de ses filiales, en tant que groupe.

Rémunération des administrateurs

Politique en matière de lutte contre les opérations de couverture

La politique en matière de lutte contre les opérations de couverture prévoit que les administrateurs et les hauts dirigeants de CAE (y compris les cadres supérieurs et les vice-présidents) ne peuvent, à aucun moment, conclure d'achat ni d'entente visant des instruments financiers, notamment des contrats à terme variables prépayés, la vente à découvert ou l'achat ou la vente d'options d'achat ou de vente, des swaps sur actions, des tunnels ou encore des unités de fonds échangeables, destinés à monétiser les attributions à base d'actions ou à compenser ou couvrir une baisse de la valeur marchande de n'importe quel titre de CAE, y compris les DDVA, ou laissant raisonnablement croire qu'ils auront cet effet.

Tableau de la rémunération des administrateurs

Le tableau suivant résume la rémunération des administrateurs non salariés de CAE au cours de l'exercice 2021 :

Nom	Total des honoraires (\$)	Versés en espèces (\$)	Versés sous forme de DDVA (\$)¹
Margaret S. (Peg) Billson	205 000	–	205 000
L'hon. Michael M. Fortier	199 750	–	199 750
Marianne Harrison	200 927	–	200 927
Alan N. MacGibbon	200 694	–	200 694
L'hon. John P. Manley	323 750	–	323 750
François Olivier	195 250	–	195 250
Gén. David G. Perkins, USA (ret.)²	170 250	–	170 250
Michael E. Roach	195 250	–	195 250
Andrew J. Stevens	195 250	–	195 250

1 Représente la valeur des DDVA qui est fixée d'après la juste valeur à la date de l'attribution conformément aux normes comptables. La valeur de chaque droit est fixée au cours de clôture de l'action de CAE à la date de l'attribution.

2 Le général David G. Perkins, USA (ret.) s'est joint au conseil le 1^{er} mai 2020.

Attributions à base d'actions destinées aux administrateurs

Le tableau suivant indique, pour chaque administrateur non salarié, le nombre de DDVA en circulation au début de l'exercice clos le 31 mars 2021, le nombre et la valeur des DDVA acquis durant l'exercice en question, ainsi que le nombre et la valeur de tous les DDVA en circulation au 31 mars 2021. Les administrateurs non salariés ne sont pas admissibles aux options d'achat d'actions ni à aucune autre attribution à base d'options.

Nom	Attributions à base d'actions				
	DDVA au début de l'EX2021 (n ^{bre})	DDVA acquis au cours de l'exercice¹ (n ^{bre})	Valeur acquise au cours de l'exercice² (\$)	DDVA à la fin de l'EX2021 (n ^{bre})	Valeur marchande des DDVA non payés ni distribués³ (\$)
Margaret S. (Peg) Billson	36 976	7 743	205 000	44 719	1 601 382
L'hon. Michael M. Fortier	74 335	7 545	199 750	81 880	2 932 109
Marianne Harrison	4 418	7 506	200 927	11 924	427 004
Alan N. MacGibbon	42 461	7 624	200 694	50 085	1 793 550
L'hon. John P. Manley	130 932	12 215	323 750	143 147	5 126 108
François Olivier	21 784	7 368	195 250	29 152	1 043 927
Michael E. Roach	16 217	7 367	195 250	23 584	844 550
Gén. David G. Perkins, USA (ret.)⁴	–	6 317	170 250	6 317	226 200
Andrew J. Stevens	68 863	7 368	195 250	76 231	2 729 835

1 Nombre de DDVA acquis par chaque administrateur non salarié au cours de l'exercice 2021, y compris les DDVA supplémentaires correspondant en valeur aux dividendes versés sur les actions ordinaires crédités en cours d'année, arrondis au nombre entier le plus proche. Les DDVA sont immédiatement acquis, mais rachetables et payables seulement lorsque l'administrateur non salarié quitte le conseil d'administration de CAE, conformément au régime de DDVA des administrateurs.

2 La valeur a été établie en multipliant le nombre de DDVA, y compris les DDVA supplémentaires correspondant en valeur aux dividendes versés sur les actions ordinaires crédités en cours d'année, par le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX, aux dates d'attribution respectives. Les DDVA sont octroyés à la fin de chaque trimestre.

3 La valeur marchande des DDVA a été établie en multipliant le nombre de tous les DDVA acquis, mais non payés ni distribués, y compris les DDVA supplémentaires correspondant en valeur aux dividendes versés sur les actions ordinaires crédités en cours d'année, au 31 mars 2021, par le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 31 mars 2021, qui était alors de 35,81 \$. Les nombres comportant une partie décimale sont arrondis aux fins de calcul.

4 Le général David G. Perkins, USA (ret.) s'est joint au conseil le 1^{er} mai 2020.

Section 7

Rémunération des hauts dirigeants

Analyse de la rémunération

La présente rubrique décrit notre philosophie, nos politiques et nos programmes de rémunération et donne des précisions sur la rémunération attribuée à nos hauts dirigeants visés à l'exercice 2021. Nos hauts dirigeants visés à l'exercice 2021 étaient :

- Marc Parent, président et chef de la direction
- Sonya Branco, vice-présidente exécutive, Finances et chef de la direction financière
- Nick Leontidis, président de groupe, Solutions de formation pour l'aviation civile
- Daniel Gelston, président de groupe, Défense et sécurité
- Heidi Wood, présidente, Santé et vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance

Faits saillants du rendement de CAE à l'exercice 2021

La pandémie de COVID-19 a créé une incertitude sans précédent dans l'économie mondiale, l'industrie mondiale du transport aérien et le transport aérien de passagers, qui sont tous essentiels aux activités de CAE. Au cours de l'exercice 2021, CAE a fait preuve de détermination et de résilience en relevant les défis de la COVID-19 et a aussi été en mesure de saisir les occasions de renforcer l'entreprise en profondeur pour la préparer à l'avenir.

Au cours de l'exercice 2021, malgré l'ampleur des incidences de la COVID-19, CAE a renoué avec la rentabilité trimestrielle et des flux de trésorerie disponibles positifs¹ dès le deuxième trimestre. Nous avons poursuivi sur cette lancée tout au long de l'année, enregistrant un RPA ajusté de 0,47 \$ pour l'année et de solides flux de trésorerie disponibles¹ annuels de 347 M\$, ce qui témoigne de la résilience de CAE.

CAE est entrée dans cette pandémie en position de force, parmi les leaders du marché mondial, avec des revenus récurrents et équilibrés ainsi qu'une situation financière solide. Nous avons démontré notre agilité malgré notre taille et avons pris des mesures décisives, tout en faisant preuve de souplesse, pour protéger nos employés et préserver nos activités à court terme. Nos processus opérationnels et fonctionnels de classe mondiale, notre chaîne d'approvisionnement mondiale de premier ordre, notre large réseau international et la rapidité du cycle entre le prototype et la production mettent en évidence nos capacités et nos compétences uniques et nous donnent la marge de manœuvre nécessaire pour renouer avec la croissance à long terme lorsque le secteur du transport aérien mondial reprendra.

Notre stratégie décisionnelle en matière de répartition du capital et d'autres ressources à l'exercice 2021 reposait sur cinq grands impératifs visant à atteindre une croissance supérieure et durable :

- Accélérer la transformation technologique
- Accroître la part de marché et la marge de manœuvre
- Adapter les activités à l'ère post-COVID
- Attirer et développer le talent
- Renforcer l'impact social

¹ Mesures hors PCGR et autres mesures financières (voir annexe D).

Rémunération des hauts dirigeants

Le tableau suivant résume les priorités stratégiques de CAE et présente les faits saillants des réalisations et des résultats financiers pour l'exercice 2021.

Priorité stratégique	Réalisations importantes de CAE
Accélérer la transformation technologique	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons bâti un vaste portefeuille de catalyseurs technologiques et industriels. Ils nous offrent de nouvelles façons d'étendre nos activités sur nos marchés existants et d'en pénétrer de nouveaux en occupant l'avant-plan de l'immersion numérique. • Nous avons établi la position de CAE au sein du marché émergent de la mobilité aérienne avancée. • Nous avons poursuivi l'amélioration de l'expérience client de CAE en intégrant des capacités numériques de classe mondiale (y compris des outils de planification, CAE Rise^{MC} et un outil de débriefing/rétroaction pour les pilotes). • Nous avons renforcé notre position concurrentielle en développant une plateforme à l'intention de la communauté des pilotes, Airside^{MC}. • Nous avons commencé à mettre à profit l'intelligence artificielle dans le secteur Civil pour développer les meilleurs pilotes et améliorer l'excellence opérationnelle.
Accroître la part de marché et la marge de manoeuvre	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons maintenu une solide position financière avec un ratio d'endettement net sur les capitaux propres¹ de 30,7 % au 31 mars 2021. Nous avons renoué avec la rentabilité trimestrielle et des flux de trésorerie disponibles positifs¹ aussi rapidement qu'au deuxième trimestre de l'exercice 2021 grâce à nos mesures de gestion des coûts et à la résilience de nos activités. • Nous avons renforcé notre situation financière, en mobilisant plus de 1,5 G\$ de capitaux propres auprès d'investisseurs publics et privés. • Nous avons élargi notre réseau d'actionnaires et attiré plusieurs nouveaux actionnaires, avec une part croissante d'actionnaires américains (les actionnaires non canadiens représentant plus de 55 % des principaux actionnaires de CAE, une augmentation de 10 % depuis mai 2020). Nous avons saisi les opportunités liées à l'état du marché aérien et avons réalisé avec succès quatre acquisitions qui s'alignent sur nos priorités stratégiques du secteur Civil. • Nous avons saisi une opportunité majeure de création de valeur dans le but de transformer notre secteur Défense en faisant l'acquisition, moyennant 1,05 G\$ US, de la division Formation militaire de L3Harris Technologies. • Nous avons établi une coentreprise avec Leonardo afin de soutenir les activités de l'International Flight Training School en Italie. • Nous avons offert une expérience client de classe mondiale davantage standardisée dans tous les secteurs. • Nous avons assuré une solide satisfaction de la clientèle dans tous les secteurs.

¹ Mesures hors PCGR et autres mesures financières (voir annexe D).

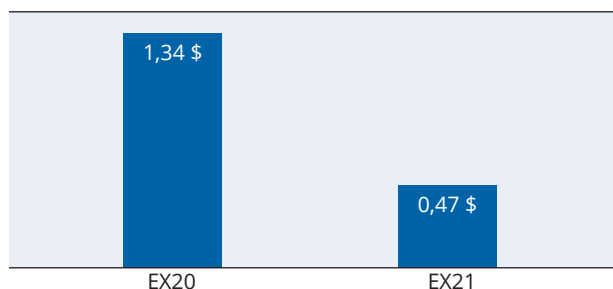
Rémunération des hauts dirigeants

Priorité stratégique	Réalizations importantes de CAE
Adapter les activités à l'ère post-COVID	<ul style="list-style-type: none"> • Nous nous sommes adaptés rapidement et efficacement à la façon dont la COVID-19 a transformé le paysage à l'échelle mondiale. • Nous avons stabilisé nos activités tout en protégeant notre entreprise, nos employés et nos clients. • Nous avons atténué les perturbations opérationnelles grâce à une gestion de la crise de COVID-19 de premier plan et à un soutien à la clientèle réinventé au moyen de solutions à distance. • Nous avons lancé un programme de restructuration à grande échelle qui nous permet de mieux desservir le marché en optimisant nos actifs et notre présence à l'échelle mondiale, en adaptant notre effectif mondial et en ajustant nos activités en fonction de la demande attendue grâce à des mesures structurelles d'efficacité durables. • Nous avons ajusté notre réseau de formation pour l'aviation civile et nos activités internationales conformément à la demande des clients. • Nous avons démontré notre aptitude à positionner stratégiquement l'entreprise pour qu'elle ressorte encore plus forte de la période actuelle • Nous avons continué d'accroître notre part du marché de manière organique grâce à des déploiements additionnels de simulateurs de vol en dépit des restrictions et des défis posés par la COVID-19.
Attirer et développer le talent	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons élargi notre programme mondial en matière de diversité et d'inclusion en créant des groupes-ressources et en établissant des objectifs d'entreprise encore plus ambitieux. • Nous avons conçu et déployé un programme de travail à distance de classe mondiale à l'intention de nos 10 000 employés partout dans le monde. Celui-ci vient également soutenir l'évolution de notre culture tendant vers l'adoption croissante de pratiques novatrices en termes de support à nos employés et à nos leaders, d'amélioration constante de l'équilibre travail-famille et de préservation du bien-être des employés. • Nous avons maintenu en poste les personnes clés chargées de créer la plus grande proportion de valeur et 98 % des personnes les plus prometteuses et des leaders identifiés dans des domaines clés. • Nous avons renforcé davantage notre équipe de transformation numérique et recruté des talents clés possédant des compétences complémentaires pour améliorer encore l'expérience client et soutenir notre stratégie de croissance supérieure et durable. • Nous avons intégré un nouveau leadership en Défense, en Santé et en Développement des affaires et Initiatives de croissance, en plus de renforcer les rôles clés à l'échelle de l'entreprise. • Nous avons continué à déployer des efforts au chapitre du bien-être des employés, efforts adaptés à un nouvel environnement entièrement à distance axés sur les projets en santé mentale et en bien-être. • Nous avons rehaussé la mobilisation des employés en accordant une grande attention aux questions de santé et de sécurité et de bien-être, avons accru la transparence et la fréquence des rencontres publiques et des interactions avec les employés, la fierté des employés à l'égard de la mission de CAE et leur confiance dans notre potentiel de croissance.

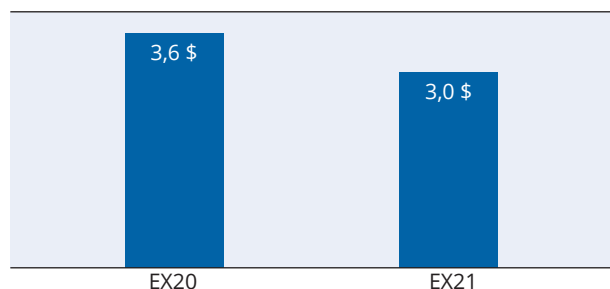
Rémunération des hauts dirigeants

Priorité stratégique	Réalisations importantes de CAE
Renforcer l'impact social	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons considérablement participé aux efforts liés à la lutte humanitaire contre la COVID-19 en créant le CAE Air1 et l'application mobile CAE Injection et en fabriquant des purificateurs d'air PYURE, mettant ainsi en lumière certaines de nos meilleures compétences. Nous avons tenu notre engagement à devenir carboneutre : première société d'aéronautique canadienne carboneutre. Nous avons formé des alliances stratégiques avec des organismes de réglementation du secteur de l'aviation civile afin de faire progresser les normes en matière de formation. Nous avons démontré le fort impact social et sur la communauté de CAE, qui a été plus que jamais reconnu pendant la pandémie.

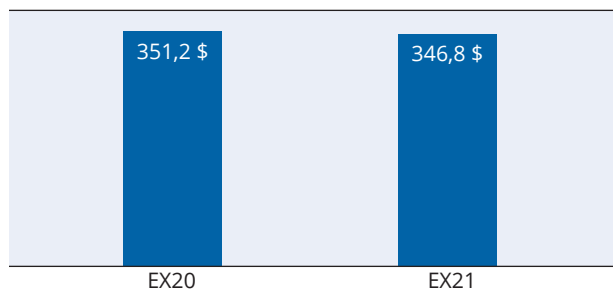
Résultat par action ajusté¹



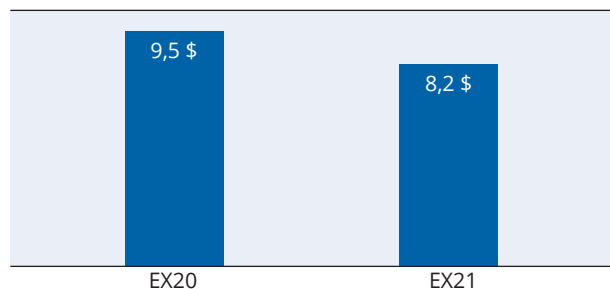
Revenus (en G\$)



Flux de trésorerie disponibles¹ (31 mars)



Carnet de commandes¹ (en G\$)



¹ Mesures hors PCGR et autres mesures financières (voir annexe D).

Rémunération des hauts dirigeants

Objectifs en matière de rémunération

Le succès que connaît CAE dans l'évolution et la croissance de ses activités mondiales est attribuable en grande partie à ses employés hautement qualifiés et motivés. Les programmes de rémunération des hauts dirigeants sont fondés sur le principe de la rémunération en fonction du rendement. Les hauts dirigeants ont droit à un salaire et à des primes annuelles d'intéressement à court terme qui dépendent de l'atteinte d'objectifs consolidés, de résultats sectoriels et d'accomplissements individuels, ainsi qu'à des primes d'intéressement à long terme qui incitent les hauts dirigeants à accroître et à soutenir la valeur de l'investissement des actionnaires. De plus, les hauts dirigeants ont droit à des avantages indirects et autres et participent à des programmes de prestations de retraite et d'avantages sociaux.

Les objectifs des programmes de rémunération des hauts dirigeants de CAE sont les suivants :

- Attirer, garder en poste et motiver les hauts dirigeants compétents
- Concilier les intérêts de la direction et des actionnaires en favorisant la création de valeur différentielle
- Encourager le travail d'équipe et l'esprit d'entreprise
- Créer un lien explicite et visible entre toutes les composantes de la rémunération et le rendement (de CAE et individuel)
- Intégrer la rémunération à l'élaboration et à la mise en œuvre réussies des plans stratégiques et opérationnels

Établissement de la rémunération des hauts dirigeants

Principes relatifs à la rémunération

Les politiques et pratiques en matière de rémunération de CAE sont structurées de manière équilibrée, afin de ne pas créer de risques qui pourraient avoir une incidence négative importante sur la société.

Les programmes de rémunération des hauts dirigeants de CAE sont axés sur des paramètres variables et à long terme de façon à harmoniser les intérêts de nos hauts dirigeants avec ceux de nos actionnaires.

Les principes qui sous-tendent les programmes de rémunération des hauts dirigeants de CAE sont les suivants :

Rémunération au rendement	La majeure partie de la rémunération est variable. Elle est alors subordonnée et directement liée à des paramètres de rendement financiers et opérationnels, ainsi qu'au rendement du cours de l'action de CAE.
Équilibre	La partie de la rémunération globale fondée sur le rendement augmente avec le niveau de responsabilité du haut dirigeant.
Vision à long terme	La rémunération incitative à long terme en actions de nos hauts dirigeants représente une plus grande portion que la rémunération incitative à court terme fondée sur des versements en espèces.
Alignement avec les actionnaires	Les intérêts financiers des hauts dirigeants sont alignés sur les intérêts de nos actionnaires. Cela se traduit par une rémunération à base d'actions et l'application de paramètres de rendement annuel et à long terme qui favorisent la croissance continue de la valeur actionnariale.

Rémunération des hauts dirigeants

Caractère concurrentiel	La rémunération totale est concurrentielle pour attirer, garder en poste et motiver les hauts dirigeants au sein de CAE et favoriser l'esprit d'entreprise. De fait, la rémunération offerte reflète la médiane de notre groupe de référence. La rémunération peut toutefois être supérieure à la rémunération médiane lorsque le rendement le justifie.
Responsabilité	La rémunération tient compte de la responsabilité de chaque haut dirigeant de toujours agir dans le respect de nos valeurs et de nos objectifs en matière d'éthique, d'environnement et de santé et sécurité, énoncés dans notre code d'éthique professionnelle. L'engagement envers l'éthique et les responsabilités d'entreprise sous-tend fondamentalement en tous points notre comportement et nos régimes de rémunération, qu'il s'agisse d'établir des objectifs, d'évaluer le rendement ou de planifier la relève. Les rendements financier et opérationnel ne doivent pas compromettre ces valeurs.

Rôle du comité des ressources humaines dans l'établissement de la rémunération des hauts dirigeants

Le comité des ressources humaines agit comme comité consultatif auprès du conseil d'administration. Le conseil assigne au comité des ressources humaines les responsabilités en ce qui a trait à l'examen, à l'approbation et à l'administration des programmes de rémunération de CAE. Voici les principaux éléments du mandat du comité des ressources humaines en matière de rémunération :

- passer en revue et approuver la conception des programmes de rémunération et d'avantages sociaux des hauts dirigeants;
- examiner et prendre en considération l'apport de consultants indépendants externes;
- étudier et approuver la composition du groupe de référence de CAE;
- selon le cas, rencontrer les actionnaires pour discuter de la rémunération et des avantages sociaux des hauts dirigeants;
- rendre compte au conseil des conséquences des changements apportés aux programmes de rémunération et d'avantages sociaux sur les obligations et le rendement financier de CAE;
- adresser des recommandations au conseil concernant la rémunération du président et chef de la direction;
- examiner et approuver au nom du conseil les recommandations du président et chef de la direction concernant la rémunération annuelle de ses subordonnés directs;
- examiner et approuver les changements aux régimes de retraite, y compris les stratégies d'investissement; et
- préparer la section Analyse de la rémunération de la circulaire de sollicitation de procurations et d'autres documents d'information.

Rôle des conseillers en rémunération

Le comité des ressources humaines fait appel aux services-conseils d'experts dans le domaine de la rémunération pour l'aider à préparer et à examiner des documents liés à la rémunération des hauts dirigeants et aussi le conseiller, au besoin, quant à la conception des programmes de rémunération. Hugessen Consulting (« **Hugessen** ») agit à titre de cabinet indépendant de consultants en rémunération du comité des ressources humaines depuis 2008. En conformité aux bonnes pratiques de gouvernance, le comité des ressources humaines a mis en place un processus avec plusieurs cabinets (dont Hugessen) pour discuter de ses besoins en matière de services-conseils portant sur la rémunération. Par conséquent, Meridian Consulting Group (« **Meridian** ») a été nommé à titre de cabinet indépendant de consultants en rémunération du comité des ressources humaines en date du 14 octobre 2020.

Section 7 (suite)

Rémunération des hauts dirigeants

Le mandat des cabinets de services-conseils du comité des ressources humaines au cours de l'année était de réviser tous les documents soumis au comité des ressources humaines et de préparer les documents à la demande du président du comité des ressources humaines. En outre, ils ont fourni des conseils sur la conception des programmes de rémunération des hauts dirigeants de la société. Aucun administrateur ni haut dirigeant de CAE n'a d'affiliation avec Hugessen ou Meridian.

Depuis 2003, la direction de CAE retient aussi les services de PCI-Perrault Conseil inc. (« **PCI-Perrault** ») pour aider la société dans l'étude, tous les deux ans, des programmes de rémunération des hauts dirigeants, principalement l'examen et la mise à jour du groupe de référence de CAE, l'étalonnage de la rémunération des hauts dirigeants et des administrateurs, ainsi que dans la rédaction de la circulaire de sollicitation de procurations.

Bien que le comité des ressources humaines et le conseil comptent sur l'apport de conseils de diverses parties, ils demeurent responsables de la conception, de l'application et de la supervision des programmes de rémunération des hauts dirigeants de CAE.

Le tableau suivant indique les honoraires relatifs à la rémunération des hauts dirigeants que CAE a versés à Hugessen, à Meridian et à PCI-Perrault pour les exercices 2020 et 2021.

	Hugessen		Meridian		PCI-Perrault	
	EX2021	EX2020	EX2021	EX2020	EX2021	EX2020
Honoraires relatifs à la rémunération des hauts dirigeants	158 209 \$	189 144 \$	30 105 \$	–	53 152 \$	72 882 \$
Autres honoraires	–	–	–	16 257 \$ ¹		
Total	158 209 \$	189 144 \$	30 105 \$	16 257 \$¹	53 152 \$	72 882 \$

¹ Honoraires pour services rendus à la direction de CAE avant d'être nommés à titre de cabinet indépendant de consultants en rémunération.

Groupe de référence

Le groupe de référence aux fins de la rémunération des hauts dirigeants de CAE est révisé périodiquement, les dernières révisions ayant été réalisées à l'exercice 2020 et à l'exercice 2021.

Le groupe de référence se compose d'entreprises qui œuvrent dans au moins un des segments de marché de CAE, qui présentent des parcours financier et opérationnel comparables ou qui font concurrence à CAE pour l'embauche de personnel talentueux.

De plus, la rémunération des hauts dirigeants de CAE est étalonnée périodiquement avec l'aide des consultants en rémunération PCI-Perrault, qui préparent une analyse de la rémunération de CAE par rapport aux pratiques de rémunération du groupe de référence. Une révision complète de l'étalonnage de la rémunération des hauts dirigeants de CAE avait été planifiée et devait être réalisée au cours de l'exercice 2020, mais cette révision et les changements de la rémunération ont été reportés dans le cadre des mesures d'atténuation élargies mises en œuvre à la suite de la pandémie de COVID-19 que CAE a adoptées. Il a été convenu de travailler conjointement avec les consultants du conseil encore une fois au cours de l'exercice 2022 afin de revoir les recommandations en matière de rémunération. Par conséquent, le plus récent étalonnage de la rémunération des hauts dirigeants a été mené à l'exercice 2018 et le prochain étalonnage de la rémunération des hauts dirigeants sera réalisé au cours de l'exercice 2022.

Le groupe de référence de CAE comprend un vaste éventail de sociétés canadiennes et américaines au profil pertinent. Les secteurs d'activités de CAE livrent concurrence dans divers segments de marché, et leurs concurrents ne sont pas tous présents dans les mêmes segments ou ne fournissent pas toujours les renseignements sur la rémunération relatifs à certains segments pouvant servir à CAE. Le tableau qui suit indique les principaux services pour lesquels les sociétés du groupe de référence ont été choisies.

Section 7 (suite)

Rémunération des hauts dirigeants

Les éléments qui suivent ont aussi été pris en compte dans la sélection des sociétés du groupe de référence :

- Lieu du siège social
- Information financière (revenus et capitalisation boursière)
- Activités à l'extérieur du Canada, puisqu'environ 90 % des revenus de CAE sont générés hors du Canada
- Concurrence avec CAE pour l'embauche de personnel talentueux (au Canada et ailleurs), reflétant la portée multinationale de CAE. Lors de l'exercice 2021, deux des trois subordonnés directs du président et chef de la direction qui dirigeaient une unité commerciale étaient basés à l'extérieur du Canada
- Profil d'entreprise comparable, plus spécifiquement :
 - o Taille
 - o Secteurs d'activité/industrie comparables
 - o Envergure des activités à l'étranger
 - o Talents recherchés/principaux concurrents en matière de talents

À l'exercice 2021, avec l'aide de PCI-Perrault, le groupe de référence de CAE a été révisé en vue de confirmer que toutes les sociétés comparables répondaient encore à l'ensemble des critères susmentionnés. Par suite de cette révision, aucun changement n'a été apporté au groupe de référence de l'exercice 2020. Voici donc la liste de sociétés établie par le comité des ressources humaines pour l'exercice 2021 :

	Aérospatiale	Matériel médical	Contrôles industriels	TI et logiciels	Formation et simulation	Construction et ingénierie	Autres services
Groupe canadien							
Air Canada	●						
BRP Inc.							●
Linamar Corp.							●
Les Vêtements de Sport Gildan Inc.							●
Open Text				●			
NFI Group							●
ShawCor Ltée				●			●
Groupe SNC-Lavalin inc.						●	
Stantec Inc.						●	●
WSP Global						●	
Groupe américain							
AAR Corp.	●						
AMETEK Inc.	●	●	●			●	
Autodesk Inc.				●			
Cadence Design Systems				●		●	
Crane Co.	●		●	●			●
Cubic Corp.	●			●	●		
Curtiss-Wright Corp	●		●				
Gartner Inc.				●			
Hexcel Corporation	●		●			●	
Moog Inc.	●	●	●				
Spirit Aerosystems Holding	●						
Synopsys Inc.				●			
Teledyne Technologies	●	●		●			
TransDigm Group	●						
Triumph Group	●					●	
Varian Medical Systems		●					
Woodward Inc.	●		●				

Rémunération des hauts dirigeants

CAE utilise les données relatives à la rémunération de chacun des groupes de référence canadien et américain à des fins d'analyse comparative. Les sociétés canadiennes et américaines se voient accorder une pondération globale égale et la rémunération des deux groupes de référence est comparée à sa valeur nominale.

Situation financière des sociétés

	Groupe de référence canadien		Groupe de référence américain		Groupe de référence combiné	
	Revenus ¹ (M)	Cap. boursière ¹ (M)	Revenus ¹ (M)	Cap. boursière ¹ (M)	Revenus ¹ (M)	Cap. boursière ¹ (M)
P25	2 536 \$	4 169 \$	2 542 \$	4 070 \$	2 477 \$	4 041 \$
Médiane	3 046 \$	6 127 \$	3 012 \$	6 391 \$	3 034 \$	6 213 \$
P75	4 610 \$	13 423 \$	3 790 \$	15 680 \$	4 022 \$	14 442 \$
CAE	2 982 \$	10 505 \$	2 982 \$	10 505 \$	2 982 \$	10 505 \$
Position de CAE	P45	P73	P56	P56	P50	P61

1 D'après leur plus récent rapport annuel disponible.

Politique et objectifs en matière de rémunération

Le programme de rémunération des hauts dirigeants de CAE se décline en cinq principaux éléments : salaire de base, primes d'intéressement à court terme, primes d'intéressement à long terme (droits à la valeur d'actions de négociation restreinte, droits à la valeur d'actions liés au rendement et options d'achat d'actions), droits de pension, avantages indirects et autres. Le tableau suivant illustre la politique de CAE en matière de rémunération. La rémunération totale au niveau cible se situe dans la médiane des salaires versés par les sociétés du groupe de référence et est conçue de manière à être supérieure à la rémunération médiane si le rendement le justifie.

Aperçu de la politique de rémunération

	Forme	Sommaire du régime	Objectifs	Politique
Salaire de base	<ul style="list-style-type: none"> Espèces 	<ul style="list-style-type: none"> Taux salarial fixe Examen annuel 	<ul style="list-style-type: none"> Fournir une base de revenu stable pour attirer et garder des dirigeants qualifiés Reconnaître l'étendue et les responsabilités du poste ainsi que l'expérience de chaque dirigeant Récompenser le rendement individuel 	<ul style="list-style-type: none"> Fixé au 50^e percentile du groupe de référence
Régime d'intéressement à court terme (RICT)	<ul style="list-style-type: none"> Espèces 	<ul style="list-style-type: none"> Prime annuelle fondée sur les objectifs d'entreprise et, le cas échéant, sur les objectifs de l'unité commerciale (75 %) et les objectifs personnels (indicateurs de rendement clés) (25 %) pour le président et chef de la direction et ses subordonnés directs Les hauts dirigeants peuvent choisir de recevoir une partie ou la totalité de leur paiement du RICT sous forme de droits différés à la valeur d'actions pour hauts dirigeants Les autres employés admissibles ont droit à une prime annuelle fondée sur les paramètres de la société et de ses unités commerciales, multipliée par un multiplicateur de rendement individuel 	<ul style="list-style-type: none"> Récompenser l'atteinte des objectifs financiers et opérationnels de la société Récompenser l'atteinte d'objectifs personnels concordant avec le secteur de responsabilité de l'individu ainsi que son rôle dans l'obtention des résultats opérationnels Favoriser le rendement supérieur de l'individu et de la société 	<ul style="list-style-type: none"> Fixé au 50^e percentile du groupe de référence, mais peut être supérieur à la médiane en cas de rendement supérieur

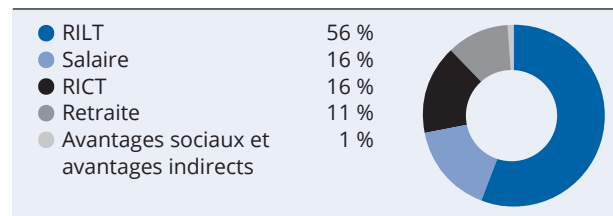
Rémunération des hauts dirigeants

	Forme	Sommaire du régime	Objectifs	Politique
Régime d'intéressement à long terme (RILT)	<ul style="list-style-type: none"> Droits à la valeur d'actions liés au rendement (pondération : 50 %), options d'achat d'actions (pondération : 30 %), et droits à la valeur d'actions de négociation restreinte (pondération : 20 %)¹ 	<ul style="list-style-type: none"> Valeur du RILT attribuée par divers véhicules à moyen et à long terme en fonction de critères de temps et de rendement et selon l'atteinte d'objectifs financiers à long terme 	<ul style="list-style-type: none"> Harmoniser les intérêts de la direction avec la croissance de la valeur actionnariale Récompenser l'atteinte d'un rendement soutenu sur le marché Reconnaître la future contribution et le futur potentiel individuels à l'égard du succès de CAE Attirer et garder les talents clés 	<ul style="list-style-type: none"> Fixé au 50^e percentile du groupe de référence, mais peut être supérieur à la médiane en cas de rendement supérieur
Retraite	<ul style="list-style-type: none"> Prestations mensuelles en espèces à la retraite 	<ul style="list-style-type: none"> Régime enregistré à prestations déterminées pour les hauts dirigeants représentant 2 % des gains moyens des 5 meilleures années (salaire majoré du RICT) multipliés par les années de service ouvrant droit à pension Régime de retraite complémentaire offert aux hauts dirigeants visés pour les droits de pension supérieurs aux limites des régimes enregistrés de base 	<ul style="list-style-type: none"> Favoriser le maintien en poste des hauts dirigeants clés 	<ul style="list-style-type: none"> Fixé conformément à notre approche historique
Avantages indirects et autres	<ul style="list-style-type: none"> Régime d'achat d'actions des employés (« RAAE ») Avantages indirects 	<ul style="list-style-type: none"> RAAE : Les employés et les hauts dirigeants peuvent acheter des actions de CAE à concurrence de 18 % de leur salaire de base; CAE contribue à raison de 50 % des cotisations des employés, jusqu'à concurrence de 3 % de leur salaire de base Avantages indirects : allocation en espèces couvrant certaines dépenses, comme celles qui sont liées à une automobile, à l'adhésion à un club et à un compte de frais pour soins de santé 	<ul style="list-style-type: none"> Fournir aux hauts dirigeants un moyen d'accroître leur avoir en actions 	<ul style="list-style-type: none"> Fixé de façon à être concurrentiel sur le marché

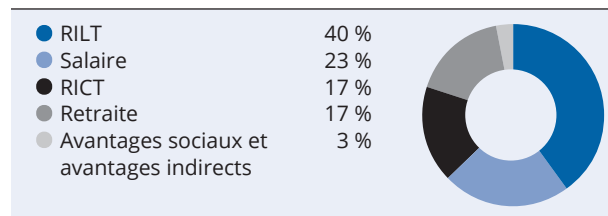
¹ Exceptionnellement pour les attributions de l'exercice 2021, l'allocation aux termes du RILT a été pondérée à raison de 60 % en options d'achat d'actions, de 20 % en DAR et de 20 % en DNR. De plus amples détails sont présentés à la section 7 sous la rubrique « **Modifications aux programmes de rémunération en réponse à la pandémie de COVID-19** ».

Les tableaux suivants indiquent la pondération relative des divers éléments de la politique en matière de rémunération, au niveau cible :

Président et chef de la direction



Moyenne des autres hauts dirigeants visés



Rémunération des hauts dirigeants

Salaires de base

Le salaire de base des hauts dirigeants de CAE se situe dans la médiane des salaires versés par les sociétés du groupe de référence. Même si le salaire d'un haut dirigeant s'établit en général à l'intérieur d'une certaine fourchette autour de la médiane du marché, il peut varier en fonction du rendement et de l'expérience.

Le salaire de base est établi de manière à refléter la portée et les responsabilités du poste, ainsi que l'expérience et le rendement de la personne qui l'occupe.

Les salaires de base sont révisés annuellement par le comité des ressources humaines en tenant compte des réussites individuelles, du rendement général, de renseignements comparatifs et de la conjoncture du marché.

Régime annuel d'intéressement à court terme (RICT)

Le RICT prévoit pour les hauts dirigeants et les gestionnaires une prime annuelle en espèces fondée sur les résultats consolidés de CAE et les réalisations individuelles (indicateurs de rendement clés pour le président et chef de la direction et ses subordonnés directs).

Le régime annuel d'intéressement à court terme encourage l'atteinte de résultats financiers et opérationnels précis.

Le conseil d'administration établit les cibles financières et les indicateurs de rendement clés pour le président et chef de la direction au début de chaque exercice. Ces cibles financières s'appliquent globalement au RICT.

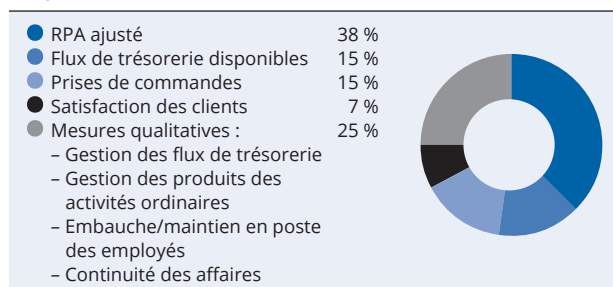
Pour tous les hauts dirigeants visés, sauf la présidente de Santé et vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance, le multiplicateur de la composante du rendement de la société aux termes du RICT se fonde sur le rendement consolidé de CAE afin de renforcer la collaboration entre toutes les régions et les unités commerciales. Pour l'exercice 2021, en ce qui concerne la présidente de Santé et la vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance, le multiplicateur lié au rendement de la société intègre le rendement consolidé de CAE et le rendement du secteur Santé, dont la pondération a été changée, passant de 37,5 % et de 37,5 % à 50 % et à 25 %, respectivement, reconnaissant la portée étendue de son rôle et son apport attendu à l'égard à la fois du rendement de CAE et du rendement du secteur Santé. Les résultats sectoriels demeurent toujours aussi importants, comme en témoigne le multiplicateur de rendement individuel du RICT des présidents de groupe. Exceptionnellement pour l'exercice 2021, la conception du RICT a été modifiée pour refléter les circonstances uniques de la COVID-19. Les mesures qualitatives suivantes (pondérées à 25 %) ont été ajoutées pour faire en sorte que CAE ait répondu aux besoins urgents découlant de la crise. Les mesures quantitatives suivantes (pondérées à 75 %) ont aussi fait partie du RICT.

Mesures financières (75 %)	Mesures qualitatives (25 %)
<ul style="list-style-type: none">• Résultat par action ajusté (« RPA ajusté »)¹• Prises de commandes¹• Flux de trésorerie disponibles¹• Satisfaction des clients	<ul style="list-style-type: none">• Gestion des flux de trésorerie• Produits des activités ordinaires• Embauche/maintien en poste des employés• Continuité des affaires

¹ Mesures hors PCGR et autres mesures financières (voir annexe D).

Rémunération des hauts dirigeants

La pondération des mesures individuelles va comme suit :



Pourquoi tenir compte du RPA ajusté¹?

Cette mesure amène la direction à se concentrer sur l'atteinte du résultat par action.

Pourquoi tenir compte des prises de commandes¹?

Cette mesure expose le niveau de croissance des ventes des produits et services de la société, donnant ainsi une indication de la croissance future sur le plan opérationnel.

Pourquoi tenir compte des flux de trésorerie disponibles¹?

Cette mesure fait en sorte qu'un effort est concentré sur la gestion efficace de notre trésorerie tout au long de l'année et elle constitue un solide indicateur de la santé financière de l'entreprise.

Pourquoi tenir compte de la satisfaction des clients¹?

Cette mesure soutient la proposition de valeur de CAE, qui se positionne en « partenaire de choix en formation ». Elle est essentielle au maintien et à la durabilité des liens de CAE avec la clientèle et renforce ainsi la position de chef de file de la société pour les années à venir.

Les objectifs à court terme pour le président et chef de la direction et ses subordonnés directs sont fixés pour les unités commerciales et les services généraux. Ils portent notamment sur des critères de qualité, d'expérience client, d'efficacité opérationnelle, de progrès technologiques, de gestion des risques, de perfectionnement du leadership et de mobilisation des employés.

Les primes d'intéressement à court terme sont versées sous forme de primes en espèces calculées en fonction d'un pourcentage du salaire et varient selon le niveau de responsabilité. Les paiements réels du RICT peuvent aller de zéro à deux fois les montants cibles en fonction de la réalisation des paramètres et des objectifs personnels précédemment notés. Par suite d'une évaluation de fin d'année, qui tient compte du rendement global du secteur et du rendement individuel, de même que d'autres facteurs, les paiements du RICT aux subordonnés directs du président et chef de la direction sont approuvés par le comité des ressources humaines et, dans le cas du président et chef de la direction, par le conseil sur recommandation du comité des ressources humaines. Depuis l'exercice 2017, les hauts dirigeants basés au Canada et aux États-Unis peuvent choisir de convertir la totalité ou une partie de leur paiement du RICT en droits différés à la valeur d'actions pour hauts dirigeants. Le montant du RICT reporté est converti en un certain nombre de DDVA, un DDVA ayant une valeur égale à celle d'une action ordinaire de CAE (voir la rubrique « **Régime de droits différés à la valeur d'actions à l'intention des hauts dirigeants** »).

Le tableau ci-après indique les cibles et les maximums du régime d'intéressement à court terme applicables pour l'exercice 2021 selon le poste :

Poste	Échelle du RICT en % du salaire de base	
	Cible	Maximum
Président et chef de la direction	100 %	200 %
Vice-présidente exécutive, Finances et chef de la direction financière		
Président de groupe, Solutions de formation pour l'aviation civile		
Président de groupe, Défense et sécurité	75 %	150 %
Présidente, Santé et vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance		
Autres hauts dirigeants relevant du président et chef de la direction	45 %	90 %

¹ Mesures hors PCGR et autres mesures financières (voir annexe D).

Rémunération des hauts dirigeants

Conformément aux modalités du RICT, le multiplicateur de rendement global de la société est plafonné à 100 % des autres mesures si le RPA ajusté n'atteint pas la cible approuvée par le conseil. Par suite des changements mis exceptionnellement en place à l'égard du RICT à l'exercice 2021 (particulièrement l'ajout de mesures qualitatives), le comité des ressources humaines a décidé de plafonner la pondération moyenne des paiements aux termes du RICT à 130 % pour les hauts dirigeants visés et les autres membres du comité de direction. N'eût été ce plafonnement, les paiements pour l'exercice 2021 auraient été de 146 % (voir la rubrique « **Établissement de la rémunération des hauts dirigeants visés à l'exercice 2021** » pour plus de détails).

Régime d'intéressement à long terme (RILT)

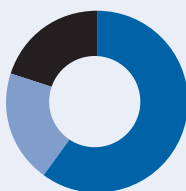
Le RILT est conçu de manière à récompenser les hauts dirigeants qui contribuent à augmenter la création de la valeur de l'investissement des actionnaires. Ces octrois sont révisés chaque année dans le cadre de l'examen de la rémunération globale. La valeur des octrois aux termes du RILT varie selon le niveau de responsabilité et se situe dans l'échelle suivante en fonction du rendement de chaque haut dirigeant, évalué par le comité des ressources humaines et le conseil.

Le régime d'intéressement à long terme de CAE aligne les intérêts de la direction sur la croissance du cours des actions et la création de valeur qui en découle pour les actionnaires, tout en récompensant le rendement soutenu sur le marché.

Poste	Échelle du RILT en % du salaire de base	
	Minimum	Maximum
Président et chef de la direction	300 %	400 %
Vice-présidente exécutive, Finances et chef de la direction financière Président de groupe, Solutions de formation pour l'aviation civile Président de groupe, Défense et sécurité Présidente, Santé et vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance	100 %	250 %
Autres hauts dirigeants relevant du président et chef de la direction	40 %	150 %

Depuis l'exercice 2015, le RILT de CAE est divisé en droits à la valeur d'actions liés au rendement (« **DAR** »), en options d'achat d'actions et en droits à la valeur d'actions de négociation restreinte (« **DNR** »), pondérés à raison de 50 %, de 30 % et de 20 %, respectivement. Par suite de la COVID-19 et de la nécessité de concevoir un programme d'intéressement à long terme qui reflète les défis importants liés à l'établissement de cibles de rendement, le comité des ressources humaines a décidé de modifier le RILT de l'exercice 2021 afin de prévoir une pondération de 60 % en options d'achat d'actions, de 20 % en DAR et de 20 % en DNR (voir la rubrique « **Modifications aux programmes de rémunération en réponse à la pandémie de COVID-19** »).

- Options d'achat d'actions 60 %
- Droits à la valeur d'actions liés au rendement 20 %
- Droits à la valeur d'actions de négociation restreinte 20 %



Options d'achat d'actions

Le régime d'options d'achat d'actions à l'intention des employés (le « **régime d'options des employés** ») vise à donner aux employés clés de CAE l'occasion d'acheter des actions ordinaires et de profiter de l'appréciation de leur cours. Ainsi, CAE arrive à mieux concilier les intérêts de ses employés clés avec ceux des actionnaires. Les options d'achat d'actions sont plus à même d'attirer et de maintenir dans les rangs de CAE des personnes aux compétences exceptionnelles. La modification du régime d'options des employés a eu lieu le 15 juin 2016. Elle a été approuvée par les actionnaires lors de l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires 2016, le 10 août 2016.

Rémunération des hauts dirigeants

Suivant l'approbation des actionnaires de l'émission de 10 000 000 d'actions supplémentaires aux termes du régime d'options des employés, signifiée lors de l'assemblée annuelle et extraordinaire du 10 août 2016, le régime d'options des employés prévoit l'émission d'un maximum de 16 381 839 actions ordinaires à l'exercice d'options d'achat d'actions attribuées en vertu de celui-ci. Le nombre total maximal d'actions disponibles aux termes du régime d'options des employés représente approximativement 5 % des actions émises et en circulation de CAE.

Le comité des ressources humaines établit des règles et des lignes directrices relatives à l'administration du régime d'options des employés, désigne les employés à qui sont attribuées les options, détermine le type d'attribution et le nombre d'actions visées, définit les modalités et les conditions liées à ces attributions et annule, suspend ou modifie ces dernières. Le comité des ressources humaines peut, à sa seule discrétion, prendre des décisions et faire des interprétations aux termes du régime d'options des employés.

Le nombre d'options d'achat d'actions émises à chaque haut dirigeant visé aux termes du régime d'options des employés correspond à un pourcentage du salaire de base de ce dernier divisé par la juste valeur d'une option d'achat d'actions à ce moment-là, déterminée selon la méthode d'évaluation du prix des options de Black-Scholes. Le comité des ressources humaines tient compte du nombre d'options d'achat d'actions en circulation et d'autres éléments du RILT pour déterminer le nombre de nouvelles options d'achat d'actions qui seront attribuées pendant un exercice donné. Au cours de l'exercice 2021, des options d'achat d'actions ont été octroyées aux hauts dirigeants visés et à d'autres employés clés de CAE et de ses filiales. Le taux d'absorption de CAE (rapport entre les options d'achat d'actions attribuées et les actions émises et en circulation de CAE) était de 0,99 % à l'exercice 2021.

Le régime autorise les attributions d'options d'achat d'actions assorties d'une durée maximale de dix ans (la date d'expiration d'une option d'achat d'actions qui tombe dans une période d'interdiction ou les neuf jours ouvrables suivant l'expiration d'une période d'interdiction est automatiquement repoussée au dixième jour ouvrable suivant la fin de la période d'interdiction). Toutefois, les options d'achat d'actions émises depuis l'exercice 2012 ont une durée de sept ans. L'acquisition se fait de manière différentielle, par tranche de 25 % débutant à la date du premier anniversaire de l'attribution.

- **Durée des options : 7 ans.**
- **Acquisition : 25 % par année débutant à la date du premier anniversaire de l'attribution.**
- **Taux d'absorption de l'exercice 2021 (rapport entre les options attribuées et les actions émises et en circulation) : 0,99 %.**

Le régime d'options des employés permet, au gré du comité des ressources humaines, la remise et l'annulation sans nouvelle émission d'une option dans le cours contre des espèces, au lieu d'actions, dont le montant est égal à la juste valeur marchande des actions sous-jacentes à l'option, déduction faite du prix d'exercice de l'option (la valeur marchande d'une action sera le prix de l'action à la clôture de la TSX le jour de bourse au cours duquel le comité des ressources humaines prend la décision de remise et d'annulation sans nouvelle émission).

Le régime d'options des employés comprend les dispositions suivantes :

Admissibilité

Tous les employés salariés de CAE ou de ses filiales sont admissibles au régime d'options des employés. Les administrateurs non salariés n'y sont pas admissibles. Sous réserve des dispositions du régime d'options des employés concernant le décès, le départ à la retraite ou la cessation d'emploi sans motif valable, les options attribuées aux termes du régime d'options des employés ne peuvent être exercées que si le titulaire est, au moment de l'exercice, au service de CAE ou d'une de ses filiales et qu'il a exercé ses fonctions à ce titre de façon continue depuis la date d'attribution des options. Le régime d'options des employés ne contient aucune disposition d'assistance financière pour soutenir la participation des employés au programme.

Rémunération des hauts dirigeants

Restrictions relatives aux attributions	Le participant au régime d'options des employés (y compris tout gestionnaire d'employés initié de CAE) ne peut détenir d'options visant plus de 5 % (avant dilution) des actions ordinaires émises et en circulation. Le nombre d'actions ordinaires pouvant être émises à tout moment à des initiés de CAE, en vertu de l'ensemble des ententes de rémunération à base de titres, ne peut dépasser 10 % des actions ordinaires émises et en circulation. Le nombre d'actions ordinaires émises à des initiés de la société dans une période d'un an aux termes de toutes les ententes de rémunération à base de titres ne peut pas excéder 10 % des actions de la société émises et en circulation.
Prix d'exercice	Le cours moyen pondéré des actions ordinaires à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant immédiatement la date d'attribution (si la date d'attribution tombe dans une période d'interdiction ou les cinq jours de bourse suivant la fin d'une période d'interdiction, elle sera présumée être le sixième jour de bourse suivant la fin de cette période d'interdiction).
Cessation d'emploi	<p>Décès : Les options détenues peuvent être exercées dans la mesure où le titulaire avait le droit de le faire juste avant son décès. Les options peuvent être exercées seulement pendant la période expirant le jour qui vient en premier entre six mois après la date du décès et la date d'échéance de l'option.</p> <p>Retraite : Toutes les options non acquises continueront d'être acquises au-delà de la date de la retraite. Le titulaire retraité aura le droit a) d'exercer les options acquises détenues à la date de la retraite jusqu'à la date d'échéance de chacune des options et b) d'exercer les options acquises après la date de la retraite seulement pendant les 30 jours suivant la date d'acquisition des options post-retraite, après quoi toute option non exercée expirera.</p> <p>Cessation d'emploi involontaire motivée : Toute option non acquise prend fin et devient nulle, non avenue et sans effet à la date où le titulaire cesse de servir la société.</p> <p>Cessation d'emploi involontaire non motivée et démission : Le titulaire a le droit, pendant une période de 30 jours suivant la date de cessation d'emploi (ou jusqu'à la date d'échéance normale des options si elle est antérieure), d'exercer ses options dans la mesure où il avait le droit de le faire à la date de cessation d'emploi. À l'expiration de cette période de 30 jours (sous réserve de prolongation si la fin de la période survient pendant une période d'interdiction), chaque option expire et devient nulle, non avenue et sans effet à la date où le titulaire cesse de servir la société.</p>
Transférabilité/cession des options	Les options ne peuvent être transférées ni cédées autrement que par testament ou effet du droit successoral.
Assistance financière	Le régime d'options des employés ne contient aucune disposition d'assistance financière pour soutenir la participation des employés au programme.
Modifications	En vertu du régime d'options des employés, les conditions et celles de quelque option que ce soit peuvent être modifiées, annulées ou faire l'objet de renonciation dans certains cas déterminés. Le régime d'options des employés précise les situations dans lesquelles l'approbation des actionnaires est obligatoire.

Rémunération des hauts dirigeants

Modifications n'exigeant pas l'approbation des actionnaires

Le comité des ressources humaines est autorisé, de manière conforme et assujettie aux modalités du régime d'options des employés, à modifier, à interrompre ou à annuler le régime d'options des employés ou toute option attribuée aux termes de ce régime, sans l'approbation des actionnaires et peut :

- a) i) modifier les modalités d'attribution ou d'exercice d'options, y compris les modalités relatives à l'admissibilité (sauf celle des administrateurs non membres de la direction), à la participation au régime d'options des employés, au montant et au paiement du prix des options (sauf une réduction de prix) ou bien à l'acquisition, à l'exercice, à l'expiration (à l'exception du report de la date d'échéance, sauf conformément au régime d'options des employés), à la cession (sauf pour des opérations de financement sur dérivés) et au rajustement d'options; ou ii) ajouter ou modifier des modalités relatives aux possibilités d'exercer des options autrement qu'en espèces;
- b) modifier le régime d'options aux employés pour permettre l'attribution de droits différés à la valeur d'actions ou de droits à la valeur d'actions de négociation restreinte aux termes du régime ou pour ajouter ou modifier d'autres dispositions faisant en sorte que des participants reçoivent des titres de la société sans contrepartie en espèces versée à celle-ci;
- c) apporter les changements nécessaires ou souhaitables pour respecter les lois, règles et règlements applicables de bourses ou d'autorités de réglementation compétentes;
- d) corriger ou rectifier une ambiguïté, une disposition inopérante, une erreur ou une omission dans le régime d'options des employés ou une option ou apporter des modifications d'ordre administratif;
- e) modifier des modalités relatives à l'administration du régime d'options des employés; et
- f) apporter toute autre modification n'exigeant pas l'approbation des actionnaires aux termes du régime d'options des employés, des lois applicables ou d'exigences de bourses ou d'autorités de réglementation compétentes;

toutefois, la modification, l'interruption ou l'annulation : i) ne doit avoir aucun effet défavorable sur une option déjà attribuée sans le consentement du titulaire de l'option; ii) doit être effectuée conformément aux lois, aux règles, aux règlements et aux instructions applicables de bourses ou d'autorités de réglementation compétentes et celles-ci doivent avoir accordé les approbations exigées.

Rémunération des hauts dirigeants

Modifications exigeant l'approbation des actionnaires

Le régime d'options des employés prévoit que l'approbation des actionnaires est nécessaire pour apporter les modifications suivantes :

- (a) augmenter le nombre maximal d'actions pouvant être émises dans le cadre du régime d'options des employés, sauf dans le cas d'un rajustement conformément à l'article VIII de celui-ci (fractionnements, regroupements ou reclassements des actions ou autres événements semblables);
- b) augmenter le nombre d'actions pouvant être émises à des initiés ou à un titulaire d'options dans le cadre du régime d'options des employés, dans les deux cas, sauf dans le cas d'un rajustement au titre de l'article VIII de celui-ci (fractionnements, regroupements ou reclassements des actions ou autres événements semblables);
- c) permettre aux administrateurs non salariés d'être admissibles à l'attribution d'options;
- d) permettre que toute option attribuée dans le cadre du régime de celui-ci soit transférable ou cessible autrement que par testament ou conformément aux lois de succession (règlements de succession);
- e) réduire le prix d'exercice d'une option après son attribution ou annuler toute option et la remplacer par une nouvelle, assortie d'un prix d'exercice réduit accordé au même titulaire, sauf dans le cas d'un rajustement conformément à l'article VIII du régime d'options des employés;
- f) prolonger la durée d'une option au-delà de la date d'échéance initiale, sauf si la prolongation est due à une période d'interdiction;
- g) ajouter une modalité d'exercice de paiement sans décaissement ou en actions, qui ne prévoit pas une déduction complète du nombre d'actions sous-jacentes de la réserve du régime d'options des employés;
- h) ajouter toute forme d'aide financière et toute modification aux dispositions d'assistance financière du régime d'options des employés étant plus favorables aux titulaires d'options; et
- i) modifier les dispositions parmi les dispositions de modification du régime d'options des employés.

Changement de contrôle

Dans des circonstances donnant lieu au changement de propriété véritable ou de contrôle de la majorité des actions de CAE ou à la vente de la totalité ou quasi-totalité des actifs de CAE, l'acquisition des droits liés à toutes les options par anticipation émises serait accélérée.

Rajustements

Si certains événements d'entreprise viennent altérer le nombre ou le type d'actions ordinaires en circulation, notamment un dividende en actions, un fractionnement d'actions, un regroupement ou une émission de droits, les ajustements nécessaires seront apportés aux modalités de l'attribution des options en circulation, selon les circonstances.

Il est possible de consulter les modalités du régime d'options des employés sur SEDAR, au www.sedar.com, ou sur EDGAR, au www.sec.gov.

Rémunération des hauts dirigeants

Le tableau ci-dessous se fonde sur les renseignements en date du 31 mars 2021. À cette date, la durée contractuelle restante moyenne pondérée des options en circulation s'établissait à 4,50 ans.

	Nombre de titres émis à l'exercice des options en circulation	Pourcentage du capital-actions de CAE en circulation que représentent ces titres	Prix d'exercice moyen pondéré des options en circulation	Nombre de titres restants disponibles pour des émissions éventuelles aux termes de régimes de rémunération en actions (sauf les titres décrits à la colonne 1)	Pourcentage du capital-actions de CAE en circulation que représentent ces titres
Régime d'options des employés	7 476 902	2,55 %	23,39 \$	3 728 201	1,27 %

Le tableau qui suit indique le taux d'absorption annuel au cours des trois derniers exercices clos le 31 mars :

	2021	2020	2019
Taux d'absorption annuel	0,99 %	0,50 %	0,65 %

Ce taux d'absorption désigne le nombre d'options d'achat d'actions octroyées chaque année, exprimé en pourcentage du nombre moyen pondéré des titres en circulation dans l'exercice visé. CAE surveille la dilution à long terme en limitant la rémunération en avantages sur capitaux propres à des niveaux d'attribution raisonnables aux termes du régime d'options des employés.

Régime de droits à la valeur d'actions liés au rendement

Au cours de l'exercice 2015, CAE a adopté un régime de droits à la valeur d'actions liés au rendement (« RDAR ») à l'intention des dirigeants et employés occupant des postes de direction de CAE et de ses filiales. Le RDAR permet d'assurer que la prime d'intéressement à long terme des hauts dirigeants comprend un élément directement lié à la réalisation du plan stratégique de CAE.

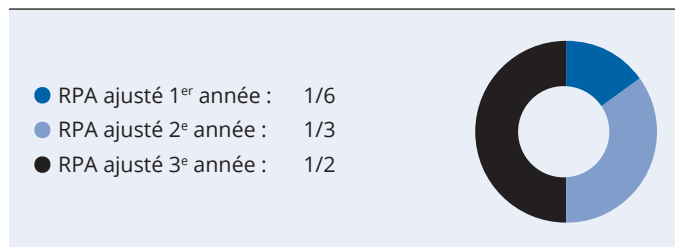
Pour établir le nombre de DAR qui seront attribués à un participant, la valeur en dollars de l'attribution de DAR (un pourcentage du salaire de base du participant) est divisée par le cours moyen pondéré des actions ordinaires à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date d'attribution (si la date d'attribution tombe dans une période d'interdiction ou les cinq jours de bourse suivant la fin d'une période d'interdiction, la date d'attribution est présumée être le sixième jour de bourse suivant la fin de cette période d'interdiction).

- **Le RDAR rattache directement les hauts dirigeants de CAE à la réalisation du plan stratégique de CAE.**
- **La valeur d'un DAR est égale à celle d'une action ordinaire de CAE.**
- **Le RDAR est non dilutif puisque tous les DAR acquis sont payés en espèces.**
- **Acquisition : trois ans, pourvu que les critères de rendement établis soient remplis et que le participant soit resté au service de CAE.**
- **Condition de rendement : cibles financières définies dans le cadre du plan stratégique de trois ans approuvé par le conseil.**
- **Multiplicateur applicable plafonné à 200 %.**

Section 7 (suite)

Rémunération des hauts dirigeants

La valeur d'un DAR est égale à celle d'une action ordinaire de CAE. Les DAR s'acquèrent trois ans après la date d'attribution si le participant est toujours au service de la société à la date d'acquisition et sous réserve de l'atteinte des cibles de RPA définies dans le cadre du plan stratégique de trois ans approuvé par le conseil. L'atteinte du RPA ajusté est calculée chaque année et un multiplicateur du versement final de DAR s'applique comme suit :



Le versement final, toutefois, n'est émis qu'au terme de la période de trois ans, à condition que le participant travaille encore pour la société au troisième anniversaire de l'attribution. Cette modification a pour but d'encourager l'amélioration continue du rendement par rapport au plan stratégique et de renforcer l'attrait du régime au chapitre du maintien en poste du personnel.

Les cibles de RPA ajusté sont définies en fonction du plan stratégique approuvé par le conseil d'administration.

Selon le résultat du RPA ajusté et la grille de versement du RPA ajusté approuvée par le comité des ressources humaines à l'égard de l'attribution initiale, le taux cible des droits attribués est multiplié par un facteur allant de 0 % à 200 %. Les participants au RDAR ont droit de recevoir leurs DAR acquis à la juste valeur marchande moyenne établie des actions ordinaires pour les 20 jours de bourse à la TSX précédant la date d'acquisition finale de l'attribution.

À compter de l'exercice 2022, le RDAR sera modifié pour y ajouter une deuxième mesure, soit une cible liée aux produits des activités ordinaires, afin de compléter le RPA ajusté, calculé comme la somme des produits des activités ordinaires consolidés de CAE et le produit des participations mises en équivalence de CAE (sans égard à la participation de CAE dans ces investissements dans les sociétés mises en équivalence). Les mesures liées au RPA ajusté et aux produits seront pondérées à 75 % et à 25 %, respectivement. Les cibles financières sur trois ans et les grilles de paiement sont établies à l'égard de chaque mesure et approuvées par le comité des ressources humaines. Pour chaque mesure, le taux cible des droits octroyés est multiplié par un facteur allant de 0 % à 250 %. Le multiplicateur de rendement global continue de se situer entre 0 % et 200 %.

En raison des incidences sévères de la COVID-19 sur les activités de CAE (le transport aérien mondial ayant chuté d'environ 90 % à l'échelle planétaire), le comité des ressources humaines a choisi en août 2020 de revoir les cibles établies à l'égard des DAR précédemment émis pour les exercices 2019 et 2020. Ces cibles avaient été établies avant la COVID-19. Les DAR représentent plus de 50 % de la conception du RILT et le comité des ressources humaines a estimé qu'il était essentiel aux fins des questions de maintien en poste et de rendement que les cibles reflètent les paradigmes d'exploitation dans un contexte de pandémie.

En ce qui concerne les DAR de l'exercice 2019, le comité des ressources humaines a ajusté la cible liée au RPA de la troisième année pour l'harmoniser au budget de l'exercice 2021. Néanmoins, le comité des ressources humaines a décidé de plafonner la mesure de rendement de la troisième année à 140 % et de réduire la pondération des paiements y afférents, la faisant passer de 50 % à 33 %. Le paiement final aux termes des DAR de l'exercice 2019 s'est établi à 163 % (comparativement à un paiement qui se serait établi à 174 %, n'eût été le plafonnement, et comparativement à 197 % pour les DAR de l'exercice 2018).

Enfin, en ce qui concerne les DAR de l'exercice 2020, le comité des ressources humaines a ajusté les cibles des deuxième et troisième années pour les harmoniser au budget de l'exercice 2021 et au régime à long terme. En outre, les trois années comprises dans les DAR de l'exercice 2020 sont dorénavant assorties d'une pondération de paiement égale de 33 %.

Rémunération des hauts dirigeants

Le RDAR est un régime sans capitalisation non dilutif puisque tous les DAR acquis sont payés en espèces. Ainsi, le taux d'absorption annuel n'est pas divulgué. Pour en savoir plus sur le traitement des DAR suivant la cessation d'emploi, la démission ou le départ à la retraite d'un haut dirigeant et un changement de contrôle, veuillez consulter la section 7 « **Rémunération des hauts dirigeants – Indemnités de départ et en cas de changement de contrôle** ».

Régime de droits à la valeur d'actions de négociation restreinte

Au cours de l'exercice 2015, CAE a adopté un régime de droits à la valeur d'actions de négociation restreinte acquis au fil du temps (le « **RDNR** ») à l'intention des dirigeants et employés occupant des postes de direction de CAE et de ses filiales. Pour établir le nombre de DNR qui seront attribués à un participant, la valeur en dollars de l'attribution de DNR (un pourcentage du salaire de base du participant) est divisée par le cours moyen pondéré des actions ordinaires à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date de l'attribution (si la date d'attribution tombe dans une période d'interdiction ou les cinq jours de bourse suivant la fin d'une période d'interdiction, la date d'attribution est présumée être le sixième jour de bourse suivant la fin de cette période d'interdiction).

- **La valeur d'un DNR est égale à celle d'une action ordinaire de CAE.**
- **Le RDNR est non dilutif puisque tous les DNR acquis sont payés en espèces.**
- **Acquisition : trois ans, pourvu que le participant soit resté au service de CAE.**

La valeur d'un DNR est égale à celle d'une action ordinaire de CAE. Les DNR sont attribués pour une période de trois ans, et s'acquièrent trois ans après l'attribution au participant qui est resté au service de CAE. Les participants au RDNR ont droit de recevoir leurs DNR acquis à la juste valeur marchande moyenne des actions ordinaires établie pour les 20 jours de bourse à la TSX précédant la date d'acquisition finale de l'attribution.

Le RDNR est un régime sans capitalisation non dilutif puisque tous les DNR acquis sont payés en espèces. Ainsi, le taux d'absorption annuel n'est pas divulgué. Pour en savoir plus sur le traitement des DNR suivant la cessation d'emploi, la démission ou le départ à la retraite d'un haut dirigeant et un changement de contrôle, veuillez consulter la section 7 « **Rémunération des hauts dirigeants – Indemnités de départ et en cas de changement de contrôle** ».

Régime de droits différés à la valeur d'actions à l'intention des hauts dirigeants

À l'exercice 2017, CAE a adopté un régime de droits différés à la valeur d'actions à l'intention des hauts dirigeants (« **RDDVA des hauts dirigeants** »). Le régime vise à attirer et à maintenir en poste des dirigeants et hauts dirigeants hautement qualifiés au sein de la société de même qu'à les aider à constituer leur avoir en actions de CAE, facilitant ainsi la conciliation de leurs intérêts avec ceux des actionnaires de la société.

Rémunération des hauts dirigeants

En vertu du RDDVA des hauts dirigeants, les hauts dirigeants établis au Canada et aux États-Unis peuvent choisir chaque année de reporter une partie ou la totalité de leur prime d'intéressement à court terme pour la convertir en DDVA des hauts dirigeants. Le montant de l'intéressement à court terme reporté est converti en DDVA selon le cours moyen pondéré en fonction du volume des actions ordinaires à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant la date à laquelle la prime devient payable au haut dirigeant. Si la période de cinq jours de bourse coïncide avec une période d'interdiction, le cours moyen pondéré en fonction du volume est calculé sur la base des cinq jours de bourse suivant la fin de cette période d'interdiction.

- **Le RDDVA des hauts dirigeants aide nos hauts dirigeants à constituer leur avoir en actions de CAE.**
- **Il est possible de reporter la prime du RICT pour la convertir en DDVA.**
- **La valeur d'un DDVA est égale à celle d'une action ordinaire de CAE.**
- **Les DDVA ne sont payables que lorsque le haut dirigeant quitte CAE.**
- **Le RDDVA est un régime non dilutif puisque tous les DDVA sont payés en espèces.**

La valeur d'un DDVA est égale à celle d'une action ordinaire de CAE. Les DDVA cumulent des dividendes payables en droits supplémentaires dont le montant est égal aux dividendes versés sur les actions ordinaires. Les DDVA ne sont payables que lorsque le haut dirigeant quitte la société. Au moment de leur cessation d'emploi ou dans un délai précis après celle-ci, les porteurs de DDVA ont droit à une somme forfaitaire en espèces correspondant au nombre de DDVA portés au crédit de leur compte à ce moment, multiplié par la juste valeur marchande de une (1) action ordinaire à la date de règlement.

Régimes inactifs fondés sur des titres avec anciens participants

Certains hauts dirigeants visés participent aux RILT suivants, désormais inactifs (aucune autre attribution n'aura lieu aux termes de ces régimes). Ces participations n'ont pas encore été entièrement payées.

Régime de droits différés de l'exercice 2005

CAE a adopté le régime de droits différés à la valeur d'actions pour intéressement à long terme (« **RDLT** ») au cours de l'exercice 2005, régime qui, tel qu'il est modifié de temps en temps, s'applique à toutes les attributions effectuées par la suite.

Les droits différés à la valeur d'actions (« **DLT** ») s'acquièrent à raison de 20 % sur cinq ans, à compter de un an après la date de l'attribution. Les DLT cumulent des dividendes payables en droits supplémentaires dont le montant est égal aux dividendes versés sur les actions ordinaires. Ils sont uniquement rachetables en espèces, suivant la retraite ou la cessation d'emploi du porteur. Aucun DLT n'a été attribué par CAE après l'exercice 2014.

Régime de droits différés de l'exercice 2004

À l'exercice 2004, CAE a adopté un régime de droits différés à la valeur d'actions pour intéressement à long terme (« **RDLT 2004** ») à l'intention des hauts dirigeants de CAE et de ses filiales pour remplacer en partie l'attribution d'options aux termes du régime d'options des employés de CAE. Depuis l'exercice 2004, CAE n'a pas attribué de droit différé à la valeur d'actions pour intéressement à long terme de l'exercice 2004 (« **DLT 2004** »). Tous les droits aux DLT 2004 sont entièrement acquis pour les participants du régime qui restent. Les DLT 2004 cumulent des dividendes payables en droits supplémentaires dont le montant est égal aux dividendes versés sur les actions ordinaires. Les DLT 2004 sont uniquement rachetables en espèces suivant la retraite ou la cessation d'emploi du porteur.

Rémunération des hauts dirigeants

Report de primes en espèces

CAE avait un régime de droits différés à la valeur d'actions (« **RDDVA antérieur** ») à l'intention des hauts dirigeants, aux termes duquel ces derniers pouvaient choisir de recevoir une prime en espèces sous forme de droits différés à la valeur d'actions (« **DDVA antérieurs** »). La valeur d'un DDVA antérieur est égale à celle d'une action ordinaire de CAE. Les droits étaient émis selon le cours de clôture moyen par action d'un lot régulier d'actions ordinaires à la TSX pendant les 10 derniers jours pendant lesquels ces actions avaient été négociées avant la date de l'émission. Les DDVA antérieurs cumulent des dividendes payables en droits supplémentaires dont le montant est égal aux dividendes versés sur les actions ordinaires. Au moment de leur cessation d'emploi ou dans un délai précis après celle-ci, les porteurs de DDVA antérieurs ont droit à la juste valeur marchande du nombre équivalent d'actions ordinaires, selon le cours de clôture moyen par action d'un lot régulier d'actions ordinaires à la TSX pendant les 10 derniers jours pendant lesquels ces actions ont été négociées avant la date de règlement.

Retraite, avantages sociaux et indirects

Prestations de retraite

Les employés admissibles participent au régime de retraite des employés de CAE inc. et de ses sociétés liées. Les hauts dirigeants occupant un poste de vice-président ou supérieur participent au régime de retraite des hauts dirigeants désignés de CAE inc. et de ses sociétés liées (« **régime de retraite désigné** ») ainsi qu'au régime de retraite complémentaire de CAE inc. et de ses sociétés liées (« **régime de retraite complémentaire** »). Le régime de retraite désigné est un régime à prestations déterminées auquel cotisent CAE et les participants.

- **Promouvoir l'emploi à long terme au sein de la société.**
- **Les prestations de retraite payables aux termes du régime de retraite complémentaire sont assujetties au respect d'un engagement de non-concurrence et de non-sollicitation.**
- **Aucune année de service supplémentaire n'est généralement admise aux termes des régimes de retraite.**

Les prestations de retraite payables aux termes du régime de retraite complémentaire sont versées directement par CAE. Veuillez vous reporter à la section 7 « **Rémunération des hauts dirigeants – Conventions de retraite** » pour en savoir plus sur la valeur des prestations constituées de chaque haut dirigeant visé. Sous réserve de la rubrique « Contrats en cas de changement de contrôle » ci-après, CAE n'accorde pas d'années décomptées supplémentaires aux termes de ses régimes de retraite. La réception de prestations de retraite aux termes du régime de retraite complémentaire est conditionnelle au respect d'un engagement de non-concurrence et de non-sollicitation.

Régime d'achat d'actions des employés

Aux termes du régime d'achat d'actions des employés de CAE, les employés peuvent verser des cotisations pour l'achat d'actions ordinaires jusqu'à concurrence de 18 % de leur salaire annuel de base. Aux termes du régime, CAE verse une cotisation de 1 \$ pour chaque cotisation de 2 \$ des employés, jusqu'à concurrence de 3 % du salaire de base annuel du participant.

- **Fournir aux employés un moyen d'accroître leur avoir en actions et d'épargner au-delà du régime de retraite.**

Contrats en cas de changement de contrôle

Tous les hauts dirigeants visés ont droit à une prestation de cessation d'emploi par suite d'un changement de contrôle de CAE s'il est mis fin à l'emploi du haut dirigeant sans motif valable dans les deux ans suivant le changement de contrôle. Cette mesure vise à protéger le cours normal des activités de la société en cas de changement de contrôle. Veuillez vous reporter à la section 7 « **Rémunération des hauts dirigeants – Indemnités de départ et en cas de changement de contrôle** » pour connaître l'effet de divers événements sur les différents programmes de rémunération des hauts dirigeants visés et obtenir des détails sur la valeur différentielle approximative qui pourrait être réalisée par un haut dirigeant visé après sa cessation d'emploi ou un changement de contrôle.

Rémunération des hauts dirigeants

Avantages indirects

Les avantages indirects procurent aux hauts dirigeants une somme en espèces destinée à couvrir certaines dépenses, comme celles liées à une automobile, à l'adhésion à un club, à des conseils juridiques et fiscaux individuels et à un compte de frais pour soins de santé. Une telle allocation est généralement assortie aux rôles de haut dirigeant et se limite à des montants préétablis selon le poste.

Seuils d'actionnariat des hauts dirigeants

Aux termes de la politique d'actionnariat de CAE, chaque haut dirigeant doit être propriétaire d'un minimum d'actions ordinaires ou de droits dans le cadre du RDDVA ou du RDLT. La valeur du portefeuille d'actions ordinaires et des droits à détenir aux termes du RDDVA et du RDLT comprend :

Hauts dirigeants	% du salaire de base
Président et chef de la direction	500 %
Vice-présidente exécutive, Finances et chef de la direction financière Président de groupe, Solutions de formation pour l'aviation civile Président de groupe, Défense et sécurité	250 %
Présidente, Santé et vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance	
Autres hauts dirigeants relevant du président et chef de la direction	200 %

Le portefeuille à détenir peut être acquis sur une période de cinq ans à partir de la date d'embauche ou de la promotion à titre de haut dirigeant. Suivant l'adoption du RDNR à l'exercice 2015, le comité des ressources humaines a décidé d'inclure 50 % des DNR attribués dans le calcul du seuil d'actionnariat applicable, les hauts dirigeants étant tenus d'acheter des actions ordinaires avec les produits après impôts des DNR acquis, jusqu'à ce que leur seuil d'actionnariat soit atteint. Depuis février 2014, les seuils d'actionnariat sont passés en revue chaque mois jusqu'à ce qu'ils soient atteints. Une fois le seuil d'actionnariat atteint, le nombre minimum d'actions/de droits devant être détenus par le haut dirigeant est gelé. Celui-ci devra détenir ce nombre minimum d'actions/de droits jusqu'à la retraite ou à la cessation d'emploi.

En outre, chaque fois qu'une option est exercée, le président et chef de la direction a convenu, et le président de groupe, Solutions de formation pour l'aviation civile, le président de groupe, Défense et sécurité, la vice-présidente exécutive, Finances et chef de la direction financière ainsi que la présidente, Santé et vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance sont tenus, de conserver la propriété ou le contrôle d'actions de CAE moyennant une valeur de 25 % du profit net tiré de l'exercice de l'option pendant la durée de leur emploi auprès de CAE. Cette politique encourage les hauts dirigeants clés à détenir une participation significative dans CAE afin de mieux concilier leurs intérêts avec ceux des actionnaires.

- **Les seuils d'actionnariat doivent être atteints dans les cinq ans à partir de la date d'embauche ou de la promotion à un poste de haut dirigeant.**
- **Seuls les actions ordinaires, les DDVA et 50 % des DNR sont pris en compte.**
- **Le président et chef de la direction, le président de groupe, Solutions de formation pour l'aviation civile, le président de groupe, Défense et sécurité et la chef de la direction financière conservent 25 % du profit net tiré de tout exercice d'options en actions de CAE, tant qu'ils sont au service de CAE.**

Rémunération des hauts dirigeants

Au 31 mars 2021, trois hauts dirigeants visés détenaient des actions et des droits de CAE aux termes du RDDVA, du RDLT et du RDNR, en excédent des exigences de la politique d'actionnariat. Le tableau ci-après indique le minimum d'actions/de droits devant être détenus par les hauts dirigeants visés qui ont atteint le seuil applicable, la valeur en dollars requise pour satisfaire à la politique d'actionnariat et la valeur réelle détenue en pourcentage du salaire de base annuel.

Haut dirigeant visé	Seuil d'actionnariat applicable en % du salaire (%)	Avoir en actions	Date limite	Nombre d'actions/de droits à détenir une fois le seuil atteint (n ^{bre})	Valeur requise pour satisfaire à la politique ¹ (\$)	Atteinte de l'objectif pour satisfaire à la politique d'actionnariat (%)	Valeur des actions/droits détenus ² (\$)	Valeur des actions/droits détenus en % du salaire ³ (%)
Marc Parent	500	Seuil atteint	S.O.	286 858	S.O.	100	21 700 741	2 074
Sonya Branco	250	Seuil atteint	S.O.	36 553	S.O.	100	1 778 964	363
Nick Leontidis	250	Seuil atteint	S.O.	65 044	S.O.	100	10 577 987	2 113
Daniel Gelston	250	Seuil non atteint	Août 2025	46 804	1 653 109	12	191 923	29
Heidi Wood	250	Seuil non atteint	Avril 2025	46 804	1 653 109	11	178 209	27

1 Sans objet si le seuil d'actionnariat est atteint.

2 Calculée en fonction du nombre d'actions, de DDVA, de DLT et de 50 % des DNR détenus au 31 mars 2021 et du cours de clôture moyen par action pendant les cinq jours de bourse précédant le 31 mars 2021 (35,25 \$), conformément à la politique d'actionnariat.

3 Calculée en fonction du salaire de base annuel au 31 mars 2021. Le salaire de base de M. Gelston et de M^{me} Wood a été converti en dollars canadiens selon le taux de change moyen de 1,32 \$ à l'exercice 2021.

Le tableau suivant indique la valeur totale de l'ensemble des actions ordinaires, des DLT et des DNR accumulés par le président et chef de la direction au 31 mars 2021. Les DAR et les options d'achat d'actions sont exclus puisque leur valeur définitive est incertaine.

Instrument de capitaux propres	Nombre de droits ¹ (n ^{bre})	Valeur totale ² (\$)
Actions ordinaires	294 883	10 559 761
DLT 2004	42 985	1 539 293
DLT	232 111	8 311 895
DNR ³	91 150	3 264 082
Total	661 129	23 675 030

1 Représente l'ensemble des actions ordinaires, des DLT et des DNR détenus au 31 mars 2021.

2 La valeur totale communiquée est calculée en multipliant le nombre d'actions/de droits par le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 31 mars 2021, qui était de 35,81 \$.

3 Les DNR sont assujettis à une condition d'acquisition basée sur le temps; plus précisément, ils s'acquerraient trois ans à compter de la date d'attribution.

Atténuation des risques

Selon le comité des ressources humaines et le conseil de CAE, la rémunération des hauts dirigeants devrait être subordonnée au rendement selon les cibles et objectifs établis. Aussi, la direction doit atteindre ses cibles et objectifs en respectant les normes juridiques ainsi que les normes éthiques et les politiques internes de CAE. Le comité des ressources humaines et le conseil passent régulièrement en revue les politiques et les pratiques de rémunération de la société pour s'assurer qu'elles ne favorisent pas la prise de risques inutiles.

Plusieurs mesures de gestion des risques sont en place pour veiller à ce que les programmes de rémunération de CAE n'encouragent pas la prise de risques inappropriés à court terme, favorisant plutôt la création de valeur à long terme pour les actionnaires.

Rémunération des hauts dirigeants

Avec l'aide de Meridian, son conseiller en rémunération indépendant, le comité des ressources humaines réalise chaque année une évaluation des risques entourant la rémunération pour cerner les risques éventuels liés aux programmes de rémunération ainsi qu'aux pratiques et aux politiques de CAE. À l'exercice 2021, l'évaluation a permis de constater qu'il était raisonnablement improbable que des risques liés aux programmes de rémunération nuisent de façon importante à la société.

À l'exercice 2020, notre programme de rémunération présentait les caractéristiques suivantes, reconnues pour atténuer le risque :

- **La composition de la rémunération à court, à moyen et à long terme** encourage les hauts dirigeants de CAE à adopter une perspective équilibrée et diminue les prises de risques excessives de même que la prudence exagérée.
- **L'accent sur le rendement à long terme** : à la cible, seulement 16 % à 17 % de la rémunération directe totale cible d'un haut dirigeant visé est liée aux résultats à court terme (prime annuelle d'intéressement à court terme), tandis que 40 % à 56 % de celle-ci est liée à des mesures incitatives à long terme (DAR, options d'achat d'actions et DNR). Aux fins de ce paragraphe, la rémunération directe totale cible désigne la somme du salaire de base, du RICT cible et du RILT cible.
- **Le plafonnement des primes annuelles d'intéressement à court terme pour les hauts dirigeants visés** est directement lié au rendement financier global de la société (mesuré par les cibles financières du RICT) et au rendement individuel, de sorte qu'un haut dirigeant visé ne peut obtenir de récompense excessive uniquement en fonction de son rendement par rapport à des cibles financières ou autres.
- **Le niveau du seuil de rendement minimal de la société et le plafonnement des primes annuelles d'intéressement** font en sorte que le paiement de la prime annuelle d'intéressement à court terme peut être nul si les seuils minimaux du rendement individuel et de la société ne sont pas atteints; il est plafonné à 200 % si les objectifs de rendement individuel et de la société sont dépassés, pour empêcher les paiements excessifs et décourager les prises de risques excessives. En outre, pour ce qui est de la prime annuelle d'intéressement à court terme, le multiplicateur de rendement de la société est plafonné à 100 % si la cible du RPA ajusté n'est pas atteinte.
- **La politique de récupération pour les hauts dirigeants** prévoit que CAE peut exiger le remboursement des primes d'intéressement pour les exercices où les résultats financiers sont rajustés en raison de l'activité frauduleuse ou d'une faute délibérée d'un haut dirigeant, ou si la mauvaise conduite du haut dirigeant justifie un congédiement (notamment, sans s'y limiter, suivant une violation du code d'éthique professionnelle de CAE ou le non-respect du devoir professionnel ou des obligations envers la société) ou encore si le haut dirigeant contrevient après emploi à son devoir ou à ses obligations envers la société.
- **La politique en matière de lutte contre les opérations de couverture** interdit aux hauts dirigeants de conclure un achat ou une entente visant des instruments financiers, la vente à découvert ou la vente d'options d'achat ou de vente, des swaps sur actions, des tunnels ou encore des unités de fonds échangeables, qui ont pour objectif ou peuvent raisonnablement avoir pour effet de monétiser des attributions à base d'actions ou de couvrir ou de compenser une baisse de la valeur marchande de n'importe quel titre de CAE.
- Le président et chef de la direction a convenu, et le président de groupe, Solutions de formation pour l'aviation civile, le président de groupe, Défense et sécurité, la présidente, Santé et vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance et la vice-présidente exécutive, Finances et chef de la direction financière sont tenus, de **conserver la propriété ou le contrôle d'actions de CAE pour une valeur correspondant à 25 % du profit net tiré de tout exercice d'options** jusqu'à leur retraite ou à leur cessation d'emploi. Cette mesure réduit le risque de manœuvres à court terme visant à accroître temporairement le cours des actions de CAE, au détriment de résultats durables à long terme.
- **Les politiques et procédures d'entreprise de CAE** interdisent à chacun des hauts dirigeants d'agir unilatéralement sans approbation dans le cas d'opérations importantes visées par ces politiques.
- **La politique d'actionnariat** qui oblige les hauts dirigeants visés à être propriétaires de multiples de leur salaire de base annuel en actions de CAE (voir la section 7 « **Rémunération des hauts dirigeants – Seuils d'actionnariat des hauts dirigeants** » ci-dessus pour en savoir plus), décourage la prise

Rémunération des hauts dirigeants

de risques excessive à court terme vu l'exposition des hauts dirigeants aux fluctuations du cours des actions de CAE à plus long terme par l'intermédiaire de leur actionariat direct et des éléments du RILT qu'ils détiennent.

- **Le report facultatif de la prime annuelle d'intéressement à court terme en vertu du RDDVA des hauts dirigeants** renforce la conciliation des intérêts des hauts dirigeants et de ceux des actionnaires à long terme grâce à une exposition accrue aux fluctuations du cours de l'action de CAE à long terme.
- **Le recours à des consultants externes en rémunération** permet au comité des ressources humaines d'obtenir une opinion indépendante sur les programmes de rémunération des dirigeants pour confirmer l'alignement des programmes sur la philosophie de rémunération au rendement de la société et les pratiques exemplaires du marché.

Compte tenu du programme de rémunération globale, de sa connaissance du rendement passé de l'équipe de direction de CAE et de la nature des différentes activités de CAE, le comité des ressources humaines n'a pas connaissance de risques découlant des politiques et pratiques de rémunération de CAE raisonnablement susceptibles d'avoir un effet défavorable important sur CAE.

Établissement de la rémunération des hauts dirigeants visés à l'exercice 2021

Salaires de base

Les salaires du président et chef de la direction et des autres hauts dirigeants visés sont établis conformément aux principes et à la politique de rémunération de CAE. Les membres indépendants du conseil d'administration révisent et approuvent ces salaires chaque année dans le cas du président et chef de la direction. Le comité des ressources humaines examine les données de référence pour s'assurer que la rémunération directe totale du président et chef de la direction et celle de ses subordonnés directs (salaire de base et intéressement à court terme et à long terme) sont conformes aux principes de rémunération de CAE.

Régime d'intéressement à court terme – rendement individuel et de la société

Une proportion de 75 % des primes d'intéressement à court terme destinées au président et chef de la direction et aux autres hauts dirigeants visés, sauf la présidente, Santé et vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance, est basée sur le rendement par rapport aux paramètres de CAE, soit le RPA ajusté, les flux de trésorerie disponibles, le volume des prises de commandes, la satisfaction des clients et d'autres mesures non financières. Pour la présidente, Santé et vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance, la prime d'intéressement à court terme est basée sur des paramètres de rendement de la société de CAE et des paramètres de rendement de Santé, pondérés à raison de 50 % et de 25 %, respectivement. Ces paramètres sont décrits à la section 7 « **Rémunération des hauts dirigeants – Régime annuel d'intéressement à court terme** ».

Pour chacun des paramètres de rendement de la société de CAE à l'exercice 2021, le tableau ci-après présente la pondération qui est attribuée, les résultats réels et les niveaux de paiements effectués.

	Pondération	Seuil	Cible	Maximum	Résultat atteint	Paiement
Paramètres financiers (75 %)		0 %	100 %	200 %		
Résultat par action ajusté ^{1,2}	50 %	0,05 \$	0,25 \$	0,55 \$	0,47 \$	87 %
Flux de trésorerie disponibles ²	20 %	(120 M\$)	31,3 M\$	182,6 M\$	346,8 M\$	40 %
Prises de commandes ²	20 %	1 533,4 M\$	2 788,1 M\$	4 042,7 M\$	2 723,5 M\$	19 %
Satisfaction de la clientèle	10 %	<i>Divers indices de satisfaction de la clientèle</i>				16 %
Paramètres qualitatifs (25 %)		<i>Divers paramètres qualitatifs</i>				100 %
Paiement au titre du RICT moyen pondéré						146 %
Paiement au titre du RICT moyen pondéré – Pour notre comité de direction						130 %

1 Si la cible du RPA ajusté n'est pas atteinte, le multiplicateur lié aux paramètres de rendement de la société est plafonné à 100 %.

2 Mesures hors PCGR et autres mesures financières (voir annexe D).

Rémunération des hauts dirigeants

CAE a démontré sa capacité et son agilité au cours de l'exercice 2021 en relevant avec succès les défis de la COVID-19, tout en saisissant les occasions de renforcer fondamentalement l'entreprise pour l'avenir. La société a saisi des occasions de croissance hautement stratégique, lancé de nouveaux services et solutions logicielles numériques, innové dans certains processus commerciaux, réduit structurellement sa base de coûts et renforcé les talents clés. Malgré l'ampleur des répercussions de la COVID-19, la direction a obtenu des résultats solides pour l'exercice 2021. Devant le plus grand bouleversement de l'histoire de l'aviation civile et les perturbations importantes sur les marchés de la défense et de la santé, CAE a rebondi pour atteindre une rentabilité trimestrielle et a enregistré des flux de trésorerie disponibles positifs dès le deuxième trimestre de l'exercice 2021. Le redressement s'est poursuivi tout au long de l'exercice, générant un RPA ajusté de 0,47 \$ pour l'exercice et de solides flux de trésorerie disponibles annuels de 347 M\$, démontrant la résilience de CAE et sa capacité à se retourner rapidement pour atténuer l'incidence de la COVID-19. Cela inclut la production de respirateurs, qui sont passés de la planche à dessin à la production et à la livraison en quelques mois. Le contrat a été exécuté en moins d'un an et a permis la fourniture d'équipement médical dont les Canadiens avaient grandement besoin.

CAE était admissible à divers programmes d'aide gouvernementale liés à la COVID-19, y compris la Subvention salariale d'urgence du Canada (SSUC), au cours de l'exercice 2021. Ces programmes visaient principalement à éviter les mises à pied et les licenciements. La société a reçu des fonds de ces programmes et les a affectés particulièrement au paiement des salaires et des autres coûts associés au maintien de l'emploi dans le cadre d'une pandémie mondiale. CAE n'a pas déclaré de dividendes ni n'a acheté d'actions ordinaires aux termes de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités alors qu'elle recevait la SSUC. À ce jour, CAE n'a pas rétabli ses dividendes sur les actions ordinaires. L'offre publique de rachat dans le cours normal des activités a depuis expiré et n'a pas été renouvelée. La société a comptabilisé des charges opérationnelles plus élevées que ce qui aurait été le cas sans les subventions puisque nous avons mis fin à certaines de nos mesures initiales d'économie de coûts et que nous avons engagé des coûts supplémentaires. Bien que ces coûts supplémentaires soient dans certains cas estimatifs, ils ont presque entièrement neutralisé l'incidence positive des programmes d'aide gouvernementale liés à la COVID-19. Ensemble, l'incidence nette des programmes d'aide gouvernementale liés à la COVID-19 et les charges opérationnelles additionnelles n'ont pas touché de manière importante le RPA ajusté. En raison des modifications apportées exceptionnellement au RICT de l'exercice 2021 (en particulier l'ajout de paramètres qualitatifs), le comité des ressources humaines a décidé de plafonner le paiement au terme du RICT moyen pondéré à 130 % pour les hauts dirigeants visés et les autres membres du comité de direction. Sans ce plafond, le paiement pour l'exercice 2021 aurait été de 146 %. Le paiement au terme du RICT moyen pondéré pour les hauts dirigeants visés de l'exercice 2021, soit 130 %, est inférieur à celui de l'exercice 2020 (148 %).

Les mesures de rendement du secteur Santé se composaient de cibles ambitieuses en ce qui concerne les résultats opérationnels sectoriels ajustés, le revenu et la satisfaction de la clientèle. Les objectifs et résultats réels ne sont pas divulgués étant donné la nature concurrentielle et sensible d'une telle information. Cependant, les objectifs sont fixés sur une base qui exige des efforts importants et devraient être difficiles à atteindre. Le paiement pour l'exercice 2021 à l'égard du secteur Santé s'établit à 104 %.

Les 25 % restants de la prime annuelle des hauts dirigeants visés sont tributaires du rendement de chacun par rapport aux objectifs individuels préétablis pour le secteur ou la fonction concerné. Comme pour les autres mesures, le niveau de rendement se traduit par un multiplicateur individuel qui se situe entre 0 % et 200 %. Pour l'exercice 2021, le facteur de rendement individuel applicable à tous les hauts dirigeants visés est de 200 %. Le comité des ressources humaines a établi le facteur de rendement individuel du président et chef de la direction également à 200 %, selon la recommandation faite au conseil et approuvée par celui-ci. Le comité des ressources humaines a approuvé les recommandations du président et chef de la direction quant aux facteurs de rendement individuel applicables à ses subordonnés directs, au terme d'une analyse détaillée portant sur le rendement individuel et de la société (tel que décrit dans la prochaine section).

Rémunération des hauts dirigeants

Le tableau ci-après indique les maximums et les cibles de RICT, ainsi que le paiement réel obtenu par les hauts dirigeants visés pour l'exercice 2021, exprimés en pourcentage du salaire de base :

Haut dirigeant visé	Poste	Cible	Maximum	Paiement réel
Marc Parent	Président et chef de la direction	100 %	200 %	148 %
Sonya Branco	Vice-présidente exécutive, Finances et chef de la direction financière	75 %	150 %	111 %
Nick Leontidis	Président de groupe, Solutions de formation pour l'aviation civile	75 %	150 %	111 %
Daniel Gelston	Président de goupe, Défense et sécurité	75 %	150 %	111 %
Heidi Wood	Présidente, Santé et vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance	75 %	150 %	98 %

Régime d'intéressement à long terme

Attributions du RILT pour l'exercice 2021

Le tableau ci-après indique l'échelle du RILT, ainsi que la valeur des attributions réelles aux hauts dirigeants visés pour l'exercice 2021, exprimées en pourcentage du salaire.

Haut dirigeant visé	Poste	Échelle du RILT		Attribution réelle
		Minimum	Maximum	
Marc Parent	Président et chef de la direction	300 %	400 %	400 %
Sonya Branco	Vice-présidente exécutive, Finances et chef de la direction financière	100 %	250 %	250 %
Nick Leontidis	Président de groupe, Solutions de formation pour l'aviation civile	100 %	250 %	250 %
Daniel Gelston	Président de goupe, Défense et sécurité	100 %	250 %	130 % ¹
Heidi Wood	Présidente, Santé et vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance	100 %	250 %	159 % ²

¹ M. Daniel Gelstons s'est joint à CAE le 24 août 2020 et a reçu une attribution spéciale non récurrente aux termes du RILT correspondant à 130 % de son salaire de base au moment de l'embauche.

² M^{me} Heidi Wood s'est jointe à CAE le 6 avril 2020. M^{me} Wood a occupé le poste de présidente de groupe par intérim, Défense et sécurité en plus de son poste de vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance du 29 juin au 23 août 2020 et a reçu une attribution non récurrente additionnelle aux termes du RILT correspondant à 30 % de son salaire, en plus de son attribution régulière aux termes du RILT de l'exercice 2021.

Paiement des DAR attribués à l'exercice 2018

L'acquisition des DAR attribués à l'exercice 2018 se rattachait à la vigueur du RPA ajusté de CAE par rapport à la cible établie au terme de l'exercice 2020. Conformément aux dispositions du RDAR de l'exercice 2018, le comité des ressources humaines a passé en revue le RPA ajusté de CAE pour l'exercice clos le 31 mars 2020 et a approuvé comme suit les résultats suivants liés aux droits à la valeur d'actions liés au rendement octroyés à l'exercice 2018 :

	Seuil	Cible	Maximum	Résultat atteint	Paiement
Paiement des DAR	0 %	100 %	200 %		
RPA ajusté ¹ EX2020	1,05 \$	1,15 \$	1,25 \$	1,41 \$	
Paiement des DAR					197 %

¹ Mesures hors PCGR et autres mesures financières (voir annexe D).

Les montants réels versés à chaque haut dirigeant visé admissible à l'exercice 2021 sont indiqués dans le tableau intitulé « **Attributions en vertu de régimes d'intéressement – Valeur à l'acquisition des droits ou gagnée au cours de l'exercice** ».

Modifications aux programmes de rémunération en réponse à la pandémie de COVID-19

En réponse à la pandémie de COVID-19, CAE a mis en œuvre un certain nombre de mesures temporaires pour protéger sa situation financière de la société et préserver ses liquidités :

- Réduction temporaire de 50 % du salaire des hauts dirigeants
- Gel des salaires pour l'exercice 2021
- Ajout d'objectifs critiques stratégiques de réponse à la COVID-19 aux termes du RICT pour l'exercice 2021

En outre, compte tenu des défis imposés par la COVID-19, notamment l'établissement d'objectifs financiers à court et à long terme, le conseil a approuvé les modifications temporaires suivantes aux programmes de rémunération des hauts dirigeants de CAE :

Régime d'intéressement à court terme pour l'exercice 2020 et report des paiements des DNR et des DAR acquis à novembre 2020

Les paiements des DNR et des DAR acquis aux termes du RICT de l'exercice 2020 qui auraient normalement dû être effectués en juin 2020 ont été reportés de juin à novembre 2020. En reconnaissance du report des paiements des DAR et des DNR, le cours de l'action aux fins du calcul du paiement a été fixé à la plus élevée des valeurs suivantes, soit le cours calculé à la date d'acquisition des attributions (9 juin 2020) conformément au texte du régime ou la juste valeur marchande moyenne des actions ordinaires à la TSX pendant les 20 jours de bourse précédant le 21 novembre 2020. Par conséquent, le paiement final en espèces pour les DAR et les DNR de l'exercice 2018 était fondé sur un cours de l'action de 26,60 \$.

Régime d'intéressement à court terme pour l'exercice 2021

Exceptionnellement pour l'exercice 2021, la structure du RICT a été modifiée pour refléter les circonstances uniques de la COVID-19. Des paramètres qualitatifs (pondérés à raison de 25 %) ont été ajoutés pour s'assurer que CAE répondait adéquatement aux besoins urgents découlant de la crise. Des paramètres quantitatifs (pondérés à raison de 75 %) ont également été prévus aux termes du RICT. En raison des changements apportés exceptionnellement au RICT de l'exercice 2021 (particulièrement l'ajout de paramètres qualitatifs), le comité des ressources humaines a décidé de plafonner le paiement au terme du RICT moyen pondéré à 130 % pour les hauts dirigeants visés et les autres membres du comité de direction. Sans ce plafond, le paiement pour l'exercice 2021 aurait été de 146 %.

Régime d'intéressement à long terme pour l'exercice 2021

En raison de la COVID-19 et de la nécessité de concevoir un programme d'intéressement à long terme reflétant les défis importants que représente l'établissement d'objectifs de rendement, le comité des ressources humaines a choisi de modifier le RILT de l'exercice 2021 afin qu'il comprenne 60 % en options sur actions, 20 % en DAR et 20 % en DNR. En outre, les cibles financières à long terme associées aux DAR n'ont pas été fixées au moment de l'octroi (soit le 2 juin 2020), mais plutôt en mai 2021. Pour les attributions de l'exercice 2022, CAE est revenue à la composition normale de son RILT, soit 50 % du RILT en DAR, 30 % en options d'achat d'actions et 20 % en DNR, et a ajouté une mesure du résultat comme deuxième mesure de rendement aux fins des DAR.

Régime d'intéressement à long terme pour l'exercice 2019 et l'exercice 2020

Le comité des ressources humaines a choisi en août 2020 de revoir les objectifs fixés aux fins des DAR émis précédemment pour les exercices 2019 et 2020. Ces objectifs avaient été fixés avant la pandémie de COVID-19. Les DAR représentant plus de 50 % de la structure du RILT, le comité des ressources humaines a estimé qu'il était essentiel pour les questions de maintien en fonction et de rendement que les cibles reflètent les paradigmes d'exploitation dans le cadre d'une pandémie mondiale.

Pour les DAR de l'exercice 2019, le comité des ressources humaines a ajusté la cible du RPA de la troisième année pour l'aligner sur le budget de l'exercice 2021. Cependant, le comité des ressources humaines a décidé de plafonner la mesure de rendement de la troisième année à 140 % et de réduire sa pondération de paiement, en la faisant passer de 50 % à 33 %. Le paiement final des DAR de l'exercice 2019 s'est établi à 163 % (comparativement à 197 % pour les DAR de l'exercice 2018).

Rémunération des hauts dirigeants

Enfin, pour les DAR de l'exercice 2020, le comité des ressources humaines a ajusté les objectifs des deuxième et troisième années afin de les aligner sur le budget et le plan à long terme de l'exercice 2021. En outre, les trois années incluses dans les DAR de l'exercice 2020 auront une pondération égale s'établissant à 33 %.

Président et chef de la direction – Réalisations de l'exercice 2021

Les cibles et objectifs principaux de l'exercice 2021 et la performance connexe de Marc Parent, président et chef de la direction, sont présentés ci-dessous :

1. Accélérer la transformation technologique

- Mise en œuvre de plusieurs initiatives numériques pour soutenir nos clients dans nos secteurs d'aviation commerciale et d'affaires et dans nos écoles de pilotage. Cela comprend l'utilisation d'outils numériques et de l'IA pour rationaliser la notation numérique des étudiants, le processus d'inscription des étudiants, l'apprentissage en ligne et le déploiement d'outils prédictifs pour améliorer l'efficacité et le service à la clientèle.
- Engagement auprès de plusieurs fabricants d'équipement d'origine d'aéronefs à décollage et à atterrissage verticaux entièrement électriques (eVTOL) pour le développement de véhicules et de simulateurs de vol et le soutien technique à la certification, y compris Jaunt Air Mobility.
- Élargissement de notre expertise au-delà de la formation des pilotes dans le marché des services numérisés de gestion et d'optimisation des équipages pour l'aviation civile.
- Renforcement de notre position de leader dans l'écosystème des pilotes grâce au développement et au lancement d'Airside^{MC}, une plateforme communautaire numérique pour les pilotes.
- Renforcement de la cybersécurité au moyen de l'élaboration de notre plan de réponse aux incidents. En outre, le pare-feu d'accès au Web de CAE a été amélioré et une formation en ligne sur la cybersécurité a été déployée à l'échelle de CAE.
- Dans le cadre du déploiement de notre technologie CAE Rise^{MC}, installation de nombreux simulateurs de vol pour la formation pour l'aviation d'affaires équipés de cette technologie de pointe.
- Amélioration du programme CAE Trax, leader sur le marché, avec des capacités enrichies pour les avions T-6 et étendu à la plateforme C-12.
- Élaboration et déploiement des solutions délocalisées du poste de l'instructeur dans le réseau de formation de CAE.

2. Accroître la part de marché et la marge de manoeuvre

- Au cours de l'exercice 2021, malgré l'ampleur des répercussions de la COVID-19, reprise de CAE pour revenir à la rentabilité et retour de flux de trésorerie disponibles positifs dès le deuxième trimestre. Notre élan de redressement s'est poursuivi tout au long de l'exercice, générant un RPA ajusté de 0,47 \$ pour l'exercice et de solides flux de trésorerie disponibles annuels de 347 M\$, démontrant la résilience de CAE.
- Renforcement rapide de notre position de trésorerie au moyen de l'obtention d'une nouvelle facilité de crédit renouvelable de 500 M\$ d'une durée de deux ans en avril 2020, suivie de la conclusion d'une entente visant à augmenter la limite de notre programme d'achat de créances (affacturage), passant de 300 M\$ US à 400 M\$ US en mai 2020. Avec les liquidités disponibles, nos facilités de crédit non utilisées ont été portées à plus de 2 G\$, protégeant ainsi solidement la position de trésorerie de la société au cours d'une période très incertaine.
- Maintien d'une situation financière solide avec un ratio de la dette nette sur les capitaux propres de 30,7 % au 31 mars 2021.
- Renforcement de notre situation financière et mobilisation de plus de 1,5 G\$ en capitaux propres auprès d'investisseurs publics et privés, dans le cadre de deux placements publics distincts, qui ont fait l'objet de souscriptions excédentaires.
- Développement de nos relations avec les principaux fabricants d'équipement d'origine. Nous avons également lancé une installation de formation en maintenance avec un effectif complet afin de mieux répondre aux besoins des clients.
- Conclusion de partenariats de formation avec plusieurs compagnies aériennes, dont Iberia, Líneas Aéreas de España, Azul Brazilian Airlines, Virgin Atlantic, Alitalia et Air France. Intégration réussie de notre coentreprise SIMCOM, acquise au cours de l'exercice 2020.

Rémunération des hauts dirigeants

2. Accroître la part de marché et la marge de manoeuvre (suite)

- Acquisition de Flight Simulation Company en Europe et de l'entreprise commerciale de TRU Simulation + Training Canada en Amérique du Nord pour renforcer notre position de leader sur le marché de la formation pour l'aviation civile. Acquisition de Merlot Aero Limited et de RB Group pour le segment des nouveaux services de vol de notre branche d'aviation civile, conformément à notre stratégie d'investissements technologiques et de croissance dans les marchés adjacents, ce qui accroît notre potentiel.
- Conclusion d'une entente définitive visant l'acquisition de la division Formation militaire de L3Harris Technologies pour un montant total de 1,05 G\$ US.
- Au sein de notre division Santé, exploitation de notre participation à l'initiative CAE Air1 et de notre application de formation aux vaccins comme moyen de saisir des opportunités d'affaires à l'échelle mondiale dans le domaine de la sûreté et de la sécurité publiques, de la gestion des catastrophes et de la préparation à cet égard, en améliorant considérablement notre profil dans ce domaine.
- Malgré les nombreux défis liés à la COVID-19, notamment l'assujettissement des clients à des restrictions frontalières, à des exigences de quarantaine et à divers protocoles de sécurité, amélioration significative de notre Net Promoter Score dans le secteur Civil, dépassement des objectifs de qualité et de respect des délais de livraison dans le secteur Défense et obtention de résultats solides en matière de satisfaction de la clientèle et de qualité dans le secteur Santé.
- Au sein du secteur Défense, succès de nos candidatures aux nouveaux appels d'offres, y compris le programme du système de formation KC-135 et la formation des équipages des avions de commandement T-44.
- Obtention de contrats pour des programmes axés sur les opérations tirant parti du savoir-faire de CAE en matière d'immersion numérique dans des environnements synthétiques dans le cadre des contrats visant le Single Synthetic Environment du Royaume-Uni et le système Common Operational Picture du Special Operations Command (USSOCOM) des États-Unis.
- Obtention par l'équipe Défense du contrat des services avancés de formation au vol sur hélicoptère de l'armée américaine, ce qui signifie que CAE joue maintenant un rôle essentiel dans la formation de tous les pilotes de l'armée américaine. L'équipe Défense a continué à développer son partenariat mondial de formation avec General Atomics Aeronautical Systems aux termes d'un autre contrat visant le développement du système de formation synthétique pour le système d'aéronefs télépilotes Protector du Royaume-Uni.
- Soumission par le secteur Défense et sécurité de propositions totalisant 4,4 G\$ et obtention de commandes/ options s'établissant à 1,1 G\$ au cours d'un exercice difficile.
- Renforcement important de l'équipe des opérations de Washington, D.C. L'arrivée d'un nouveau leader expérimenté et performant, ainsi que l'arrivée de personnes talentueuses possédant une expertise sectorielle approfondie dans les secteurs Civil, Défense et Santé, permettront d'augmenter la présence et la position de CAE dans les secteurs réglementaire et gouvernemental.

3. Adapter les activités à l'ère post-COVID

- Élaboration et déploiement d'une nouvelle vision et d'un nouveau plan stratégique audacieux pour s'adapter rapidement aux nouvelles réalités du marché.
- Lancement du projet Crossroads afin de réduire structurellement nos coûts et de réaliser des économies annuelles d'environ 65 M\$ à 70 M\$ d'ici la fin de l'exercice 2022.
- Création et mise en œuvre d'un programme officiel de travail à domicile appelé CAE Continuum, une approche normalisée à l'échelle mondiale visant à aider les employés et les dirigeants à travailler efficacement à domicile et à leur assurer un soutien approprié pour qu'ils soient en mesure de le faire. Transition rapide vers le travail à distance et migration de 90 % des employés vers une plateforme de collaboration virtuelle. En outre, des protocoles de retour au travail ont été élaborés et mis en œuvre en conformité avec les directives des autorités réglementaires/de santé publique du monde entier.
- Dans les installations de CAE au Canada, établissement et maintien d'une capacité de test PCR (réaction en chaîne par polymérase) afin de répondre aux exigences de dépistage de la COVID-19 mises en œuvre aux termes des directives gouvernementales pour les visiteurs étrangers et les employés de CAE en déplacement. En outre, nous avons acquis une capacité de dépistage rapide pour tester les employés travaillant dans des environnements à haut risque où la distanciation physique est difficile à maintenir.
- Utilisation de nos solides compétences technologiques afin d'offrir des solutions virtuelles/à distance innovantes et étoffer nos gammes de services au moyen de l'intégration importante de la technologie d'IA et numérique.

Rémunération des hauts dirigeants

4. Attirer et développer le talent

- Transition réussie de nouveaux talents compétents à des postes de direction clés, notamment les nouveaux présidents du secteur Santé (M^{me} Heidi Wood) et du secteur Défense (M. Daniel Gelston).
- Maintien en poste de 98 % des personnes les plus prometteuses à l'échelle de CAE au cours d'un exercice difficile.
- Mise en œuvre d'un certain nombre d'initiatives favorisant le bien-être de nos employés, notamment une formation de sensibilisation à la santé mentale et des journées du bien-être pour favoriser la gestion du stress, le bien-être physique, le sommeil et l'alimentation.
- Sortie de la première cohorte de notre programme de développement Audace. Il s'agit d'un programme de perfectionnement mondial qui compte 30 femmes occupant des postes de direction et des collaboratrices individuelles, conçu pour améliorer leurs compétences en matière de leadership et créer la sensibilisation, les outils et l'infrastructure nécessaires pour soutenir les objectifs de la société visant à accroître la représentation des femmes aux postes de direction.
- Élargissement du programme CAE Mentore-moi, comptant maintenant plus de 400 mentors désignés et des relations de mentorat établies avec les participants aux principaux programmes de développement à l'échelle de CAE.
- Sélection de CAE pour faire partie de l'indice d'égalité des genres de Bloomberg pour la troisième année consécutive et obtention du niveau Argent de la Certification Parité de l'organisme La Gouvernance au Féminin.
- Lancement de deux nouveaux groupes-ressources pour les employés (ethnicité et anciens combattants), qui sont maintenant au nombre de six, chacun parrainé par un membre de l'équipe de direction. De plus, nous avons offert une formation sur les préjugés inconscients aux dirigeants à l'échelle de CAE.
- Amélioration significative des résultats en matière de sécurité au travail au cours de l'exercice 2021: baisse de 28 % du taux de fréquence des blessures et de 35 % du taux de jours perdus. Mise en œuvre d'un système de gestion des entrepreneurs pour assurer le respect des protocoles de sécurité de CAE.

5. Renforcer l'impact social

- Adhésion de CAE à l'Initiative Black North et au Défi 50-30 du gouvernement fédéral canadien afin d'accroître la diversité en milieu de travail et au sein des conseils d'administration.
- Inclusion pour la première fois de CAE dans l'indice social Jantzi (JSI), qui comprend 50 sociétés canadiennes répondant à un ensemble de critères d'évaluation en matière d'ESG.
- Malgré les défis liés à la pandémie qui se posaient à CAE, atteinte de notre objectif de devenir carboneutre, la première société aéronautique canadienne à le faire.
- Direction du Regroupement des entreprises pour la vaccination afin d'accélérer la vaccination collective par le secteur privé. Dans la province de Québec, le gouvernement provincial a annoncé la création de 23 centres de vaccination, avec pour objectif de vacciner 500 000 personnes.
- Une fois de plus, dans le cadre de la campagne Centraide de CAE, collecte de plus de 1 000 000 \$, malgré les difficultés financières extraordinaires auxquelles bon nombre de nos gens ont fait face pendant l'exercice.
- Augmentation du résultat de CAE au Reputation Institute RepTrack, atteignant l'excellente note de 72,7.

Rémunération des hauts dirigeants

6. Réponse à la COVID-19

- Mise en place du comité de gestion de crise de la COVID-19 en janvier 2020, deux mois avant que l'OMS ne déclare l'existence d'une pandémie. Protection de la sécurité de nos gens et clients dans le monde entier grâce à la prise de mesures robustes centralisées en matière de direction, de coordination et de communication des protocoles de sécurité ayant donné lieu à un système de défense multicouche efficace contre la COVID-19 dans tous les établissements de CAE.
- Réalisation d'évaluations pour déterminer les risques liés à la COVID-19 dans tous les établissements de CAE. Les résultats ont été utilisés pour créer et mettre en œuvre des plans d'atténuation des risques sous la forme de politiques et de protocoles détaillés. Un certain nombre de nos clients ont demandé de l'aide pour mettre en œuvre notre système de protocoles et de politiques dans leurs établissements.
- Communication avec l'ensemble des membres du personnel (dans 35 pays) pour les informer de l'évolution de la situation et des protocoles au moyen de séances régulières à l'intention de tous les employés animées par le chef de la direction au cours de l'exercice. Maintien d'un niveau très élevé d'engagement des employés.
- Formation et soutien offerts aux dirigeants chargés de la gestion du nouvel environnement de travail, portant sur la manière de gérer et de soutenir les employés à distance.
- Lancement d'un site Web dédié pour regrouper tous les renseignements concernant la COVID-19, y compris les mises à jour, les boîtes à outils et les FAQ.
- Au soutien de la réponse du gouvernement canadien à la pandémie, prise de mesures par CAE pour concevoir, fabriquer et livrer les respirateurs CAE Air1. En outre, nous avons utilisé la capacité de notre chaîne d'approvisionnement pour distribuer 600 000 masques N95 destinés aux provinces de Québec et du Manitoba.

Autres hauts dirigeants visés – Réalisations de l'exercice 2021

Comme mentionné précédemment, cette section brosse un portrait des principales réalisations attribuables à chaque haut dirigeant visé pour l'exercice 2021. Ce sont les indicateurs de rendement clé (« IRC ») qui ont servi à définir le multiplicateur de rendement individuel applicable dans le cas des primes annuelles d'intéressement.

Sonya Branco

Vice-présidente exécutive,
Finances et chef de la
direction financière

- M^{me} Branco a continué d'exercer un haut niveau de surveillance financière au sein de CAE au cours de l'exercice 2021, ce qui était particulièrement important pour nous permettre de relever les nombreux défis financiers liés à la pandémie. Ayant collaboré avec les unités commerciales pour fixer des objectifs commerciaux ambitieux dans un contexte de pandémie, elle a joué un rôle de premier plan dans l'obtention des résultats financiers solides de CAE. Malgré les répercussions continues de la COVID-19, la société a dépassé ou atteint plusieurs objectifs financiers ambitieux, notamment en ce qui concerne les flux de trésorerie disponibles et le RPA ajusté, ce qui constitue une réalisation très importante compte tenu des nombreuses difficultés découlant de la pandémie sur nos différents marchés.
- Les mesures prises par M^{me} Branco face à la COVID-19 pour assurer la protection de l'entreprise et maintenir la souplesse opérationnelle ont joué un rôle important dans la réussite de l'entreprise au cours de l'exercice 2021. Au début de la crise, ses démarches proactives pour obtenir des liquidités auprès de diverses institutions financières ont permis d'améliorer notre accès à cet égard, notamment au moyen d'une facilité de crédit de 500 M\$. En outre, la rapidité avec laquelle elle est intervenue nous a permis d'obtenir ces facilités de crédit avant que de nombreuses autres sociétés ne fassent des demandes similaires auprès des banques, nous donnant ainsi la possibilité de répondre à nos besoins avant le resserrement des marchés du crédit. De plus, M^{me} Branco, ainsi que les dirigeants d'entreprise, ont été très efficaces dans la mise en place et la surveillance efficace de mesures touchant la trésorerie et la réduction des coûts afin de bien positionner CAE en vue de la gestion de la crise. Elle a rencontré les porteurs de billets pour susciter leur confiance dans les mesures prises par CAE et a géré efficacement les clauses restrictives de la dette pour que la société demeure conforme.
- M^{me} Branco a joué un rôle de premier plan dans les acquisitions réalisées au cours de cet exercice par le secteur Civil et dans l'acquisition par le secteur Défense de la division Formation militaire de L3Harris Technologies, qui constitue la plus importante acquisition de l'histoire de CAE. En collaboration avec d'autres membres du comité de direction, M^{me} Branco a joué un rôle clé dans les placements public et privé portant sur des titres de capitaux propres ayant permis de mobiliser plus de 1,5 G\$ pour soutenir les opérations d'acquisition, tout en maintenant la souplesse de notre structure financière afin de nous permettre d'examiner d'autres acquisitions et partenariats à l'avenir.
- M^{me} Branco a dirigé la mise en œuvre d'importantes économies de coûts au moyen de nos initiatives de transformation, en étroite collaboration avec les unités et fonctions commerciales, qui permettront de réaliser des économies annuelles récurrentes prévues de 65 M\$ à 70 M\$ d'ici la fin de l'exercice 2022.
- M^{me} Branco a collaboré étroitement avec l'équipe de haute direction pour assurer la réussite du programme de respirateurs CAE Air1.

Rémunération des hauts dirigeants

Nick Leontidis

Président de groupe,
Solutions de formation
pour l'aviation civile

- Dans un environnement difficile pour l'aviation commerciale, M. Leontidis a obtenu de solides résultats financiers dépassant les prévisions en matière de ROS ajusté et de commandes/ventes. Il a réalisé la vente de 11 simulateurs de vol dans un marché très difficile.
- M. Leontidis a élargi avec succès ses partenariats avec plusieurs compagnies aériennes, dont Iberia, Líneas Aéreas de España, Azul Brazilian Airlines, Virgin Atlantic, Alitalia et Air France.
- M. Leontidis a obtenu d'excellents résultats en matière de repérage des nouvelles occasions de marché, notamment les nouveaux services de vol, grâce à l'acquisition de Merlot Aero et de RB Group, ce qui comprend les services numérisés de gestion des équipages.
- Il a réussi à positionner CAE sur le marché de la mobilité aérienne urbaine grâce à des ententes de services d'ingénierie avec Jaunt Air Mobility et à un engagement actif avec de nombreux constructeurs d'aéronefs à décollage et atterrissage verticaux entièrement électriques (eVTOL) en ce qui concerne le soutien à l'ingénierie et à la formation. Pour élargir davantage notre gamme de produits, M. Leontidis et son équipe ont également lancé notre entreprise de formation en maintenance afin de mieux soutenir nos clients.
- Il a optimisé efficacement la base d'actifs et l'empreinte mondiales du secteur Civil pour correspondre au niveau de demande attendu dans le secteur, ce qui permettra de réaliser des économies structurelles importantes à l'avenir. Il a mené à bien ces mesures et géré les défis liés aux clients assujettis à des protocoles de sécurité, à des restrictions frontalières et à des quarantaines, tout en maintenant des résultats NPS très élevés dans toutes les régions et unités commerciales.
- M. Leontidis a continué à faire progresser l'utilisation des initiatives numériques et de l'intelligence artificielle (IA) au moyen de la productivité de l'offre de formation pour l'aviation d'affaires (« **BAT** »), y compris la formation avancée CAE Rise^{MC}. De plus, plusieurs simulateurs de vol BAT ont été mis en service au moyen de CAE Rise^{MC} et l'évaluation électronique CAE Rise^{MC} pour BAT a été déployée dans le cadre du lancement de la première version du produit numérique pour l'initiative Airside^{MC}.
- M. Leontidis a tiré parti des perturbations du marché pour renforcer notre position de chef de file et établir CAE dans des marchés adjacents grâce à la réalisation de quatre acquisitions (Flight Simulation Company B.V., TRU Simulation + Training Canada Inc., Merlot Aero Limited et RB Group).

Rémunération des hauts dirigeants

Daniel Gelston

Président de groupe,
Défense et sécurité

- M. Gelston a réalisé d'excellents résultats à titre de président de groupe, Défense et sécurité, établissant de bonnes relations dans l'ensemble de CAE et apportant de l'énergie, ainsi que des modifications stratégiques ciblées, dans l'organisation du secteur Défense.
- M. Gelston a mis en œuvre une nouvelle approche dans les efforts visant à améliorer les relations avec les fabricants d'équipement d'origine, ce qui a donné lieu à des résultats importants, comme l'élargissement de notre partenariat avec General Atomics relativement au programme d'aéronef télépiloté Protector du Royaume-Uni et la création de la coentreprise Leonardo CAE Advanced Jet Training Srl pour gérer les activités de l'école internationale de formation au pilotage (IFTS) en Italie.
- Malgré les difficultés du secteur Défense la COVID-19, sous la direction de M. Gelston, le rendement en matière de ROS ajusté a dépassé les objectifs et des commandes fermes d'environ 1,1 G\$ ont été obtenues.
- Il a obtenu tous les renouvellements de contrat, y compris le système d'entraînement du KC-135 de la USAF et les services de formation T-44C du USN, a remporté des soumissions très concurrentielles, comme le système Special Operations Command (USSOCOM) Mission Command/Command Operational Picture (MCS/COP) des États-Unis, et a continué à renforcer le partenariat de longue date de CAE avec Lockheed Martin sur la plateforme C-130J, qui comprend de nouveaux systèmes de formation pour l'Allemagne, la France et le commandement des opérations spéciales de l'armée de l'air. Le secteur Défense a aussi percé de nouveaux marchés au moyen de contrats importants, comme les contrats visant le Single Synthetic Environment du Royaume-Uni, le système de gestion du combat avancé (ABMS) de la USAF et les services d'entraînement des pilotes d'aéronefs de la US Customs and Border Protection.
- M. Gelston a joué un rôle de premier plan dans l'acquisition de la division Formation militaire de L3Harris Technologies, qui constitue la plus importante acquisition de l'histoire de CAE et une étape transformationnelle pour notre entreprise. En outre, M. Gelston, de concert avec M^{me} Wood, a joué un rôle important dans les efforts qui ont considérablement renforcé notre équipe des opérations de Washington.
- M. Gelston a réalisé des progrès importants en matière d'excellence opérationnelle grâce au projet Phoenix, qui est un projet d'amélioration continue de un an portant sur les processus propres à l'entreprise du secteur Défense de CAE, dont les possibilités d'amélioration sont transposées à l'échelle de la société.

Rémunération des hauts dirigeants

Heidi Wood

Présidente, Santé et vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance

- M^{me} Wood a réalisé d'excellents résultats depuis qu'elle s'est jointe à CAE à titre de vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance en avril 2020; en deux mois, elle a ajouté à ses responsabilités la fonction de présidente de groupe, Défense sur une base intérimaire. En peu de temps, elle a aidé à redéfinir l'approche stratégique du groupe Défense, reconnaissant les capacités technologiques pour définir fermement une nouvelle orientation, y compris l'ajout de campagnes plus importantes et l'expansion géographique. M^{me} Wood a dirigé une transition sans heurt lorsque M. Gelston a pris le relais au poste de président de groupe, Défense.
- M^{me} Wood a joué un rôle important en participant au renforcement de notre équipe des opérations de Washington. En collaboration avec M. Gelston, elle a repéré des talents clés pour aider à renforcer la direction et l'efficacité de notre équipe des opérations de Washington.
- M^{me} Wood apporte une contribution importante dans le cadre de ses fonctions de présidente, Santé. En même temps qu'elle dirigeait l'acquisition de la division Formation militaire de L3Harris Technologies, son équipe réalisait des ventes trimestrielles record pour le secteur Santé malgré le contexte difficile en raison de la COVID-19. Elle continue à réaliser d'excellents progrès dans le renforcement de l'équipe de direction de Santé, améliorant l'exploitation, la qualité et les ventes. Avec le soutien de celle-ci, elle a réussi à relever les lacunes des processus qui entravent l'exécution et à combler celles-ci. Elle a également décelé des faiblesses importantes dans la concentration sur les marchés et a mis en œuvre des mesures correctives, notamment en exploitant des marchés où nous étions absents ou sous-représentés.
- M^{me} Wood a mis à profit notre participation à l'initiative CAE Air1 et de l'application de formation aux vaccins de CAE comme moyen de saisir des occasions éventuelles dans le secteur des activités de gestion des situations d'urgence aux États-Unis et à l'échelle mondiale.
- La vaste expérience de M^{me} Wood en fusions & acquisitions a joué un rôle important dans la conclusion fructueuse par CAE d'une entente définitive visant l'acquisition de la division Formation militaire de L3Harris Technologies, qui constitue la plus importante acquisition de l'histoire de CAE. M^{me} Wood a été la responsable de l'opération chargée de la vérification diligente et a joué un rôle essentiel en veillant à ce que les délais soient respectés et à ce que la vérification diligente soit effectuée de manière rigoureuse et exhaustive.
- Dans le cadre de sa fonction additionnelle de vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance, M^{me} Wood a ajouté une valeur importante à l'approche et à la direction de notre équipe Accélérateur numérique, notamment en mettant l'accent sur la prise de décisions fondée sur des données. Elle a mis en œuvre une initiative visant à accroître la visibilité des données en temps réel pour soutenir la prise de décisions à l'échelle de CAE, ce qui permettra de passer à un autre niveau de transparence et d'utilisation des données.

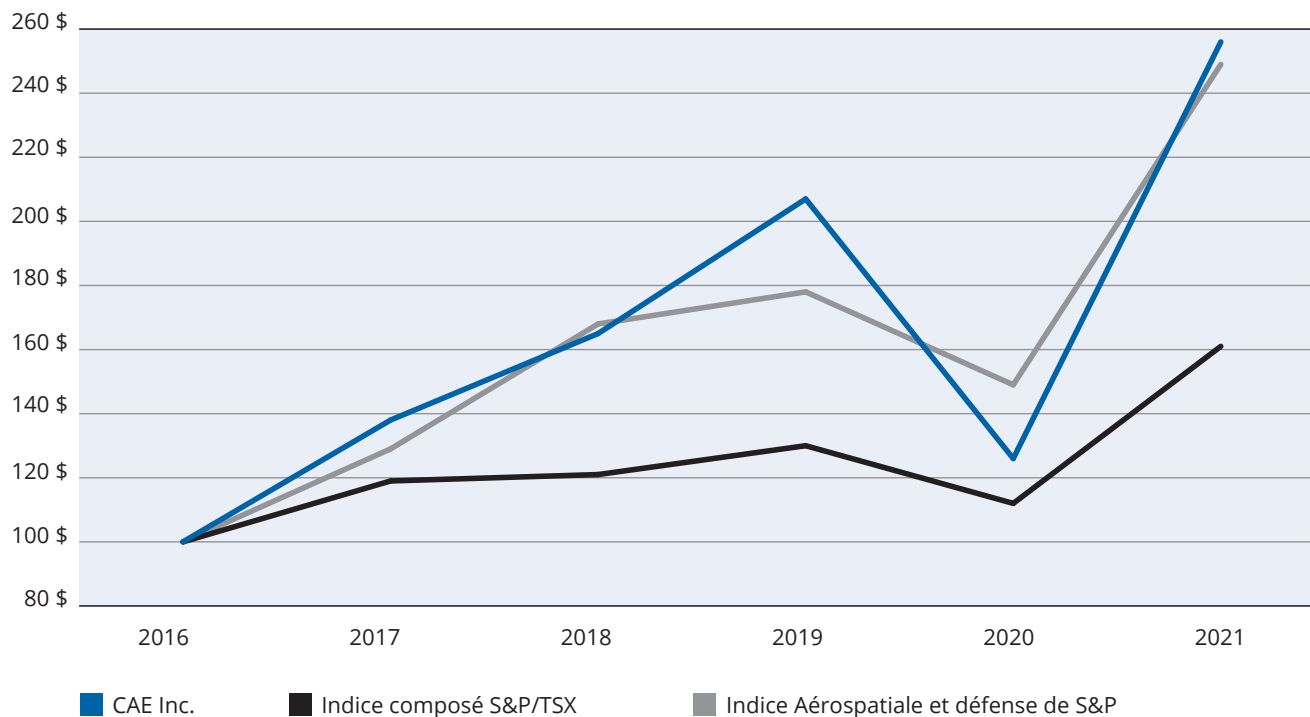
Tous les détails des objectifs des hauts dirigeants visés ne sont pas indiqués vu leurs répercussions éventuelles pour CAE sur le plan concurrentiel. Le rendement des hauts dirigeants visés en fonction de leurs objectifs a été passé en revue par le comité des ressources humaines, en plus d'avoir été examiné par le président et chef de la direction au cours de l'exercice.

Rémunération des hauts dirigeants

Graphique du rendement pour les actionnaires

Le graphique suivant compare le rendement cumulé des actions ordinaires aux rendements cumulatifs de l'indice composé S&P/TSX et de l'indice Aérospatiale et défense de S&P sur la période de cinq ans débutant le 31 mars 2016¹.

Rendement global cumulé sur cinq ans de CAE inc. par rapport à l'indice composé S&P/TSX et à l'indice Aérospatiale et défense de S&P



	2016	2017	2018	2019	2020	2021
CAE inc.	100 \$	138 \$	165 \$	207 \$	126 \$	256 \$
Indice composé S&P/TSX	100 \$	119 \$	121 \$	130 \$	112 \$	161 \$
Indice Aérospatiale et défense de S&P	100 \$	129 \$	168 \$	178 \$	149 \$	246 \$

¹ Selon l'hypothèse d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires négociées à la TSX le 31 mars 2016. Les valeurs sont calculées en date du dernier jour de bourse du mois de mars au cours des années indiquées et tirées de l'indice composé S&P/TSX et de l'indice Aérospatiale et défense de S&P, qui sont fondés sur l'hypothèse du réinvestissement des dividendes. Pour l'exercice 2020, la baisse découle du recul marqué du cours de l'action observé pendant le dernier mois de l'exercice 2020 en raison de la pandémie de COVID-19 et de son incidence sur le marché boursier.

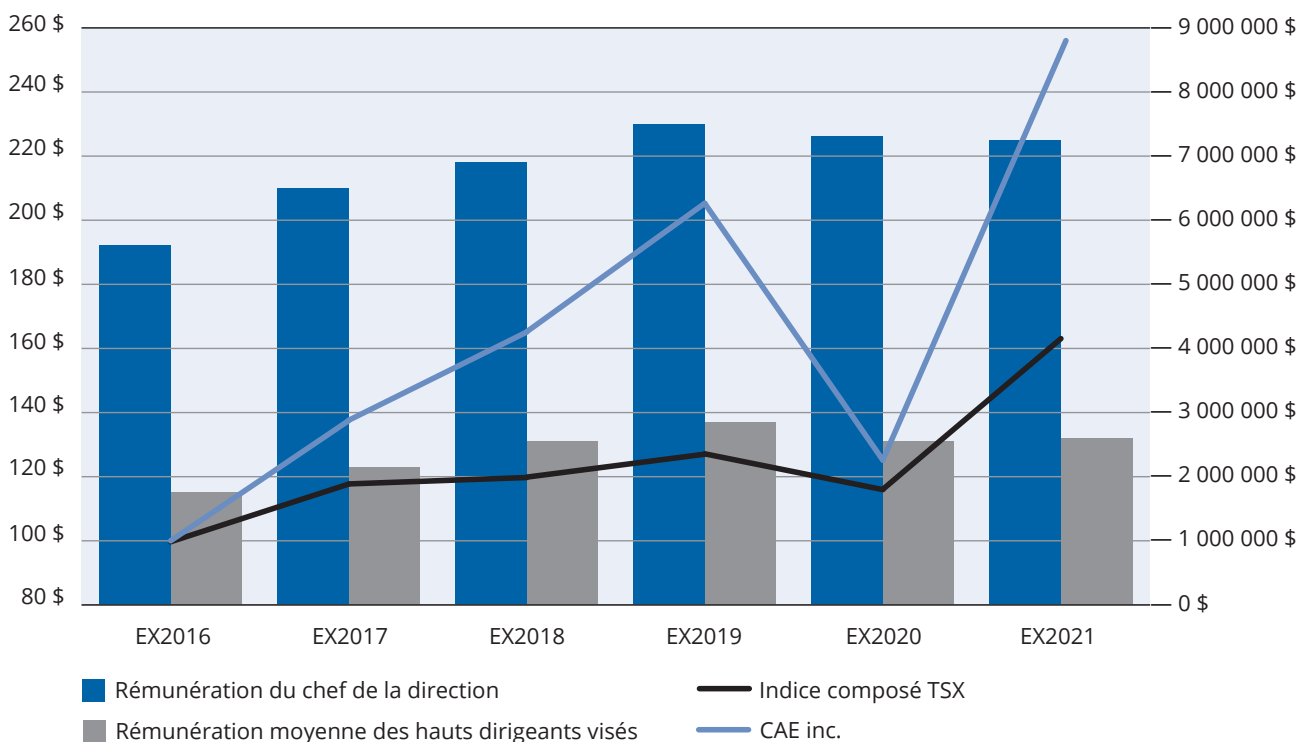
Rémunération des hauts dirigeants

Corrélation avec la rémunération au rendement

Le tableau suivant compare l'évolution du rendement total pour les actionnaires de CAE à celle de la rémunération des hauts dirigeants (comme indiqué dans le tableau sommaire de la rémunération), soit pour le président et chef de la direction et les autres hauts dirigeants visés. Le rendement total pour les actionnaires suppose un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires échangées à la Bourse de Toronto le 31 mars 2015. Les valeurs sont en date du dernier jour du mois de mars des années indiquées et tiennent compte du réinvestissement des dividendes.

Au cours de l'exercice 2020, la baisse du rendement total pour les actionnaires découle du recul marqué du cours de l'action observé pendant le dernier mois de l'exercice 2020 en raison de la pandémie de COVID-19 et de son incidence sur le marché boursier, le cours de clôture s'établissant à 17,79 \$ le 31 mars 2020. Ayant atteint un sommet historique de 42,00 \$ en février 2020, le cours de l'action de CAE affichait une hausse de 42 % avant l'incidence de la pandémie de COVID-19, comparativement à l'exercice 2019. Le 31 mars 2021, le cours de l'action de CAE s'établissant à 35,81 \$ représentait une hausse de 103 % et de 24 %, respectivement, par rapport au cours de l'action le 31 mars 2020 et le 31 mars 2019.

Changement de la rémunération du président et chef de la direction et de la rémunération moyenne des hauts dirigeants visés par rapport au rendement total pour les actionnaires¹



Remarques :

¹ À l'exercice 2017, la rémunération de l'ancien chef de la direction financière a été incluse jusqu'à sa démission, le 30 mai 2016.

Rémunération des hauts dirigeants

La rémunération totale du président et chef de la direction et des hauts dirigeants visés n'est pas expressément fondée sur le rendement des actions ordinaires de CAE à la TSX, mais plutôt sur la performance financière et opérationnelle générale de la société. De manière générale, la tendance de la rémunération globale du président et chef de la direction suit celle du rendement total pour les actionnaires (RTA) de CAE. Entre les exercices 2016 et 2019, le graphique du rendement indique une hausse accélérée parallèlement au rendement exceptionnel de la société. Au cours de l'exercice 2020, le RTA de CAE a été touché négativement par la COVID-19 au cours du dernier mois de l'exercice. La rémunération totale du président et chef de la direction affiche une tendance comparable, soit une hausse sur douze mois entre les exercices 2016 et 2019, suivie d'une baisse au cours des exercices 2020 et 2021 en raison, principalement, du recul marqué du cours de l'action en raison de la COVID-19. Entre les exercices 2017 et 2019, la rémunération du président et chef de la direction reflétait la croissance de CAE au chapitre du RPA ajusté, des revenus et du carnet de commandes, ce qui a donné lieu à un taux de rendement du RICT de 177 % (par rapport à la cible) en moyenne au cours de ces exercices. Au cours des exercices 2020 et 2021, la rémunération a baissé en raison, principalement, du recul du cours de l'action à la fin de l'exercice 2020. En ce qui concerne les autres hauts dirigeants visés, la tendance est similaire entre les exercices 2016 et 2019. À l'instar de la rémunération du président et chef de la direction, la baisse de la rémunération des autres hauts dirigeants visés aux exercices 2020 et 2021 découle principalement du recul du cours de l'action à la fin de l'exercice 2020, ainsi que du fait que M. Gelston s'est joint à CAE le 24 août 2020, sa rémunération représentant une période de sept mois au sein de CAE.

La section 7 « **Rémunération des hauts dirigeants – Rémunération au rendement par rapport au groupe de référence** » offre une comparaison plus exhaustive de la rémunération du président et chef de la direction divulguée et réalisable par rapport au groupe de référence et au rendement financier relatif.

Corrélation avec la rémunération au rendement	EX2021	EX2020	EX2019
Capitalisation boursière (au 31 mars)	10 505 G\$	4 725 G\$	7 848 G\$
Rendement des capitaux propres ajusté ¹	4,7 %	14,8 %	14,3 %
Rendement total moyen pour les actionnaires – taux de croissance annuel composé triennal	(1,2 %)	15,3 %	13,6 %
Résultat par action dilué	(0,17 \$)	1,16 \$	1,23 \$
Résultat par action ajusté ¹	0,47 \$	1,34 \$	1,25 \$

¹ Mesures hors PCGR et autres mesures financières (voir annexe D).

Section 7 (suite)

Rémunération des hauts dirigeants

Étant donné la valeur et les conditions reliées aux primes d'intéressement à long terme, c'est avec le temps que nous pouvons évaluer l'efficacité de notre approche en matière de rémunération au rendement et l'harmonisation entre la rémunération des hauts dirigeants visés et le rendement obtenu par nos actionnaires. Le tableau suivant compare la rémunération annuelle totale des hauts dirigeants visés déclarée pour les cinq dernières années (ou moins en tant que haut dirigeant de CAE) à la valeur réelle réalisée au fil du temps.

Nom et poste principal	Année	Rémunération divulguée moins la valeur du régime de retraite ¹ (\$)	Rémunération réalisée réelle ² (\$)
au 31 mars 2021			
Marc Parent Président et chef de la direction	2021	6 720 239	2 534 022
	2020	7 115 460	6 784 809
	2019	6 892 220	6 541 625
	2018	6 328 181	11 307 635
	2017	5 937 841	10 287 796
	Total	32 993 941	37 455 887
Sonya Branco Vice-présidente exécutive, Finances et chef de la direction financière	2021	2 261 674	1 035 916
	2020	2 377 692	2 392 267
	2019	2 097 261	1 081 101
	2018	1 547 928	2 181 985
	2017	1 110 904	1 578 865
	Total	9 395 459	8 270 134
Nick Leontidis Président de groupe, Solutions de formation pour l'aviation civile	2021	2 306 767	2 482 347
	2020	2 524 363	3 164 369
	2019	2 564 477	3 006 486
	2018	2 267 257	3 225 146
	2017	1 873 988	3 212 891
	Total	11 536 852	15 091 239
Daniel Gelston Président de groupe, Défense et sécurité	2021	2 234 025	1 375 185
		Total	2 234 025
Heidi Wood Présidente, Santé et vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance	2021	2 324 053	1 272 913
		Total	2 324 053
	Total	2 324 053	1 272 913

1 Total du salaire de base, des versements annuels du RICT, des autres éléments de rémunération et de la valeur des attributions à base d'actions et de celles à base d'options au cours de l'exercice, conformément à la circulaire.

2 Total du salaire de base, des versements annuels du RICT, des autres éléments de rémunération, de la valeur de paiement des DNR et des DAR et de la valeur marchande actuelle des DDVA acquis associés à l'octroi de l'exercice en question, et du gain tiré de l'exercice d'options pendant la période en question.

Rémunération au rendement par rapport au groupe de référence

Pour assurer l'alignement entre la rémunération et le rendement, le comité des ressources humaines revoit la compétitivité de la rémunération du président et chef de la direction de CAE en tenant compte de la performance relative de la société selon quelques mesures financières clés. Le graphique ci-après présente une comparaison sur trois ans de la rémunération du président et chef de la direction de CAE et du rendement de la société par rapport au groupe de référence (mesurée sur les bases d'une rémunération divulguée et réalisable).

Le graphique ci-après illustre ce qui suit :

1. Rang percentile du rendement relatif de CAE (mesuré par rapport au groupe de référence lors des trois derniers exercices) en fonction de ce qui suit :
 - croissance du résultat par action (RPA);
 - rendement total pour les actionnaires;
 - rendement du capital utilisé (RCU) moyen;
 - marge opérationnelle moyenne; et
 - rendement global, basé sur le rendement pondéré de chacune de ces quatre mesures avec une pondération de 35 %, 35 %, 15 % et 15 % respectivement.
2. Rang percentile de CAE pour ce qui est de la rémunération du président et chef de la direction *divulguée* et *réalisable* au cours des trois derniers exercices, comme décrite ci-dessous.

Rémunération divulguée sur trois ans : Rémunération totale pour la période de trois ans, comme divulguée dans le tableau sommaire de la rémunération, excluant la valeur du régime de retraite.

Rémunération réalisable sur trois ans : Rémunération en espèces, plus la valeur marchande des attributions à base d'actions accordées au cours des trois dernières années. Elle désigne la somme du salaire, de la prime annuelle, du paiement lié au régime d'intéressement à long terme et de toute autre rémunération excluant la valeur du régime de retraite. Les valeurs du régime d'intéressement à long terme sont déterminées comme suit :

- Pour les attributions à base d'actions acquises au fil du temps : la valeur de toutes les attributions octroyées au fil du temps (droits à la valeur d'actions et options) pendant la période d'évaluation de trois ans, évaluées au cours de clôture de la dernière journée de la période d'évaluation.
- Pour les attributions à base d'actions fondées sur le rendement : la valeur de toutes les attributions fondées sur le rendement (qu'importe la date d'octroi) pour lesquelles les résultats finaux de rendement ont été connus pendant la période d'évaluation. En d'autres termes, la valeur représente la valeur des attributions fondées sur la performance qui a été déterminée selon les résultats finaux de rendement atteints pendant la période d'évaluation de trois ans, selon le cours de clôture de la dernière journée de la période d'évaluation.

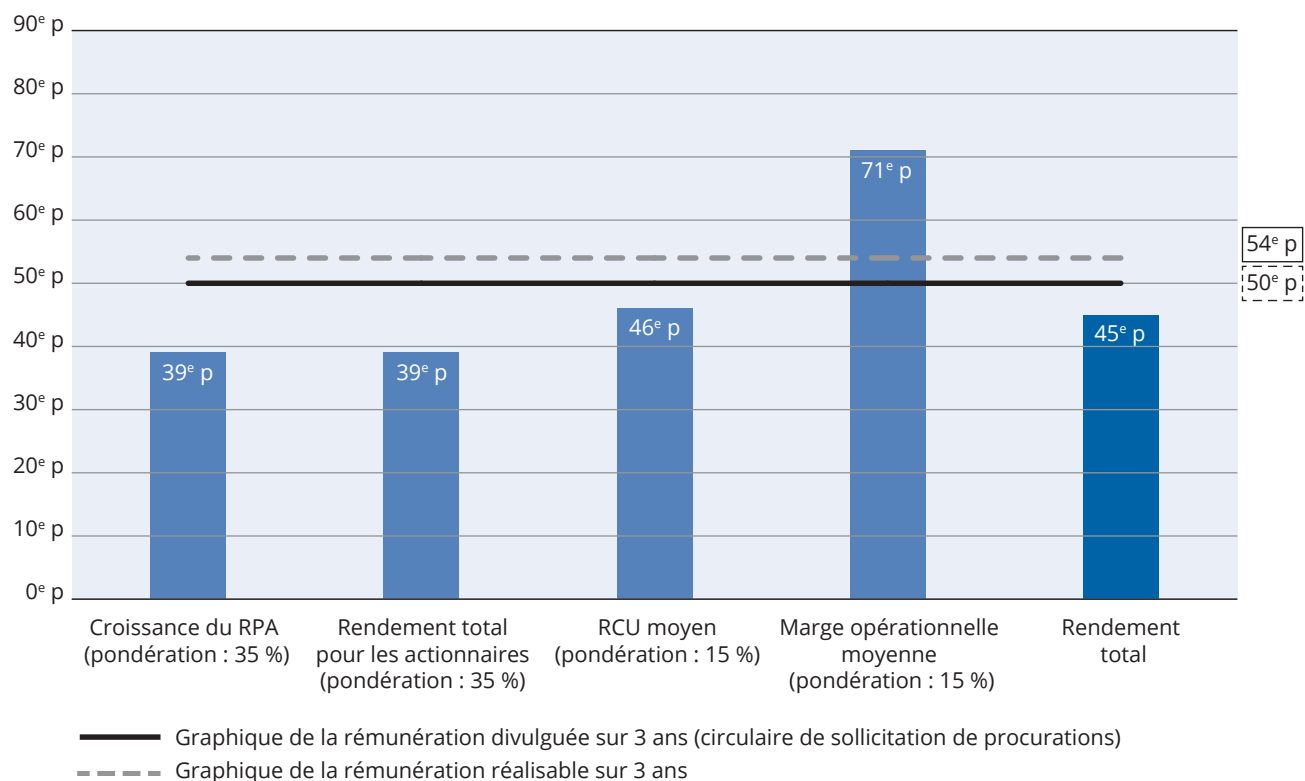
Remarque :

La rémunération des présidents et chefs de la direction des sociétés américaines et canadiennes a été comparée à parité.

Rémunération des hauts dirigeants

Rémunération au rendement EX2019-2021

Rang percentile de CAE dans le groupe de référence



Le tableau ci-dessus montre que le rendement de la société pour la période de trois ans, de l'exercice 2019 à l'exercice 2021, tel que défini par la croissance du RPA, le rendement total pour les actionnaires, le RCU moyen et la marge opérationnelle moyenne, comparativement au rendement de nos pairs pour la même période, se classe au 45^e percentile de l'ensemble du groupe. La rémunération divulguée et la rémunération réalisable sur trois ans du président et chef de la direction de CAE pour la même période ont été légèrement supérieures au rendement global de la société, pour ce qui est de la rémunération divulguée et de la rémunération réalisable des chefs de direction des sociétés du groupe de référence de CAE.

Le rendement global de la société pour la période de trois ans, de l'exercice 2019 à l'exercice 2021, comparativement à celui des pairs de CAE était près de la médiane, malgré l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur les résultats de CAE, tandis que la rémunération divulguée et la rémunération réalisable du président et chef de la direction pour la même période ont connu une évolution similaire, se situant au 50^e percentile et au 54^e percentile, respectivement.

Rémunération de nos hauts dirigeants visés

Tableau sommaire de la rémunération

Le premier tableau qui suit présente un sommaire de la rémunération gagnée au cours des trois derniers exercices clos le 31 mars par le président et chef de la direction, la vice-présidente exécutive, Finances et chef de la direction financière et les trois hauts dirigeants les mieux rémunérés qui agissaient à titre de hauts dirigeants de CAE ou de ses filiales au 31 mars 2021 (collectivement, les « **hauts dirigeants visés** »).

Nom et poste principal	Année	Salaire	Attrib. à base d'actions ¹	Attrib. à base d'options ²	Rémunération selon un régime d'intéressement autre qu'à base d'actions				
					Régime d'intér. annuel ³	Régime d'intér. à long terme	Valeur du régime de retraite ⁴	Autre rémunération ⁵	Rémunération totale
		\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Marc Parent Président et chef de la direction	2021	906 847	1 674 398	2 511 818	1 543 440	0	686 000	83 735	7 406 238
	2020	1 039 683	2 930 078	1 254 825	1 684 700	0	308 000	206 175	7 423 461
	2019	999 650	2 465 126	1 450 890	1 785 830	0	653 000	190 724	7 545 220
Sonya Branco Vice-présidente exécutive, Finances et chef de la direction financière	2021	423 709	490 389	735 370	542 063	0	283 000	70 143	2 544 674
	2020	480 598	858 009	367 290	591 675	0	406 000	80 121	2 783 693
	2019	424 800	639 690	376 470	579 094	0	604 000	77 207	2 701 261
Nick Leontidis Président de groupe, Solutions de formation pour l'aviation civile	2021	433 777	500 674	750 994	553 711	0	674 000	67 611	2 980 767
	2020	495 808	876 461	375 210	604 390	0	622 000	172 494	3 146 363
	2019	469 167	826 413	486 450	628 616	0	756 000	153 831	3 320 477
Daniel Gelston ^{6,7} Président de groupe, Défense et sécurité	2021	393 470	343 675	515 164	438 075	0	230 000	543 639	2 464 023
Heidi Wood ^{6,8} Présidente, Santé et vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance	2021	562 882	420 623	630 517	644 738	0	273 000	65 292	2 597 052

1 Représente la valeur des attributions à base d'actions dans le cadre du RDNR et du RDAR. La valeur divulguée pour les DNR et les DAR représente la valeur à la date d'attribution calculée en multipliant le nombre de DNR et de DAR attribués à la cible (100 %) par le cours moyen pondéré de l'action de CAE pendant les cinq jours de bourse précédant immédiatement la date d'attribution (27,14 \$ pour ceux attribués à l'exercice 2019, 34,17 \$ pour ceux attribués à l'exercice 2020 et 20,57 \$, 22,31 \$ et 20,24 \$ pour ceux octroyés en juin et en août 2020). Cette valeur diffère de la juste valeur comptable à la date de l'attribution établie conformément à l'IFRS2, Paiement fondé sur des actions, puisque la juste valeur comptable est évaluée à partir du cours de l'action à la date d'attribution (plutôt que selon un cours moyen pondéré). La juste valeur comptable à la date d'attribution se calculerait comme suit en utilisant le cours de clôture de l'action ordinaire à la TSX aux dates respectives d'attribution (27,42 \$ le 5 juin 2018, 33,67 \$ le 29 mai 2019, 21,47 \$ le 2 juin 2020, 21,80 \$ le 26 juin 2020 et 19,61 \$ le 24 août 2020) : M. Parent : 2 490 559 \$ pour l'EX2019 (différence de 25 432 \$), 2 887 203 \$ pour l'EX2020 (différence négative de 42 875 \$) et 1 747 658 \$ pour l'EX2021 (différence de 73 260 \$); M^{me} Branco : 646 289 \$ pour l'EX2019 (différence de 6 600 \$), 845 454 \$ pour l'EX2020 (différence négative de 12 555 \$) et 511 845 \$ pour l'EX2021 (différence de 21 456 \$); M. Leontidis : 834 939 \$ pour l'EX2019 (différence de 8 526 \$), 863 636 \$ pour l'EX2020 (différence négative de 12 825 \$) et 522 580 \$ pour l'EX2021 (différence de 21 906 \$); M. Gelston : 332 978 \$ pour l'EX2021 (différence négative de 10 697 \$); M^{me} Wood : 435 014 \$ pour l'EX2021 (différence de 14 391 \$). À noter que la valeur réelle payée, le cas échéant, sera différente.

2 Représente la valeur des attributions à base d'options effectuées aux termes du régime d'options des employés, établie à la juste valeur à la date d'attribution, conformément à l'IFRS2. À noter que la valeur réelle reçue, le cas échéant, sera différente. La valeur de chaque option est établie à l'aide du modèle Black-Scholes d'après les hypothèses suivantes :

	EX2021 24 août	EX2021 26 juin	EX2021 2 juin	EX2020	EX2019
Taux de dividende	1,22 %	2,02 %	2,05 %	1,19 %	1,31 %
Volatilité prévue	36,19 %	36,27 %	35,15 %	19,70 %	18,34 %
Taux d'intérêt sans risque	0,34 %	0,34 %	0,36 %	1,49 %	2,07 %
Durée prévue des options	4,25	4,25	4	4	4
Valeur Black-Scholes	24,97 %	23,44 %	24,26 %	14,71 %	15,41 %

Section 7 (suite)

Rémunération des hauts dirigeants

- Représente la prime du RICT gagnée au cours de chaque exercice et payée au premier trimestre de l'exercice suivant (voir la section 7 « Régime d'intéressement à court terme – rendement individuel et de la société » pour en savoir plus).
- La valeur du régime de retraite correspond à la valeur rémunératoire indiquée dans le tableau du régime à prestations déterminées et comprend le coût des services rendus ainsi que l'effet de l'augmentation du revenu excédant les hypothèses actuarielles.
- Toute autre rémunération à l'exercice 2021 comprend les autres frais liés aux avantages et allocations payés par CAE, comme suit :

	Automobile	Avantages en soins de santé et assurance	Autres avantages indirects	Allocation de déménagement	Cotisations de l'employeur au RAAE	Équivalents de dividendes	Total
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
M. Parent	24 584	21 223	11 114*	-	26 814	-	83 735
S. Branco	-	10 115	47 500	-	12 528	-	70 143
N. Leontidis	30 250	15 223	9 312	-	12 826	-	67 611
D. Gelston	-	1 492	39 600	492 078	10 469	-	543 639
H. Wood	-	1 873	63 419	-	-	-	65 292

* Note : M. Marc Parent rembourse tous les coûts variables liés à son usage personnel de l'avion d'entreprise de CAE. Par conséquent, aucun montant n'est inclus pour l'exercice 2021 sous « Autre rémunération ».

- Les montants versés en dollars américains ont été convertis en dollars canadiens selon un taux de change moyen de 1,32 \$ à l'exercice 2021, utilisé dans le rapport de gestion et les états financiers.
- M. Daniel Gelston s'est joint à CAE en date du 24 août 2020 et il a reçu une attribution du RILT spéciale non récurrente de 8 490 droits à la valeur d'actions de négociation restreinte, de 8 490 droits à la valeur liés au rendement et de 105 200 options d'achat d'actions le 24 août 2020.
- M^{me} Heidi Wood s'est jointe à CAE en date du 6 avril 2020. M^{me} Wood a assumé le rôle intérimaire de présidente de groupe, Défense et sécurité qui s'est ajouté à son rôle de vice-présidente exécutive, Développement des affaires et Initiatives de croissance du 29 juin 2020 au 23 août 2020 et elle a reçu une attribution du RILT spéciale non récurrente de 1 350 droits à la valeur d'actions de négociation restreinte, de 1 350 droits à la valeur d'actions liés au rendement et de 17 700 options d'achat d'actions le 26 juin 2020.

Attributions en vertu de régimes d'intéressement

Les tableaux qui suivent fournissent des renseignements concernant les attributions à base d'options et d'actions en circulation au 31 mars 2021 pour chaque haut dirigeant visé, ainsi que la valeur à l'acquisition des droits ou gagnée au cours de l'exercice 2021 pour ces attributions en vertu des régimes d'intéressement.

Attributions à base de titres et d'options d'achat d'actions au cours de l'exercice 2020

Le tableau suivant indique les attributions aux termes des régimes de participation par actions et d'options d'achat d'actions de CAE pour les hauts dirigeants visés à l'exercice 2021.

Nom	Type d'attribution	Date d'attribution	N ^{bre} de titres, d'unités ou d'autres droits	Date de paiement ou d'expiration	Prix d'attribution ⁴
Marc Parent	DNR ¹	02/06/2020	40 700	02/06/2023	20,57 \$
	DAR ²	02/06/2020	40 700	02/06/2023	20,57 \$
	Option d'achat d'actions ³	02/06/2020	482 300	02/06/2027	20,57 \$
Sonya Branco	DNR ¹	02/06/2020	11 920	02/06/2023	20,57 \$
	DAR ²	02/06/2020	11 920	02/06/2023	20,57 \$
	Option d'achat d'actions ³	02/06/2020	141 200	02/06/2027	20,57 \$
Nick Leontidis	DNR ¹	02/06/2020	12 170	02/06/2023	20,57 \$
	DAR ²	02/06/2020	12 170	02/06/2023	20,57 \$
	Option d'achat d'actions ³	02/06/2020	144 200	02/06/2027	20,57 \$
Daniel Gelston	DNR ¹	24/08/2020	8 490	24/08/2023	20,24 \$
	DAR ²	24/08/2020	8 490	24/08/2023	20,24 \$
	Option d'achat d'actions ³	24/08/2020	105 200	24/08/2027	20,24 \$
Heidi Wood	DNR ¹	02/06/2020	8 760	02/06/2023	20,57 \$
		26/06/2020	1 350	26/06/2023	22,31 \$
	DAR ²	02/06/2020	8 760	02/06/2023	20,57 \$
		26/06/2020	1 350	26/06/2023	22,31 \$
	Option d'achat d'actions ³	02/06/2020	103 700	02/06/2027	20,57 \$
		26/06/2020	17 700	25/06/2027	22,31 \$

1 Attributions de DNR aux termes du RDNR (voir la section 7 « Analyse de la rémunération » pour en savoir plus). Aux termes de ce régime, 100 % des droits attribués vont être acquis en juin 2023 et en août 2023, sous réserve que le participant soit toujours à l'emploi de CAE. Les DNR acquis seront versés en fonction du cours moyen de l'action ordinaire à la TSX pendant les 20 jours de bourse précédant la date d'acquisition finale des droits visés par l'attribution.

2 Attributions de DAR aux termes du RDAR (voir la section 7 « Analyse de la rémunération » pour en savoir plus). Aux termes de ce régime, les droits attribués pourront être acquis en juin 2023 et en août 2023, sous réserve du rendement du RPA ajusté de CAE et de la grille de paiement ajustée approuvée par le comité des ressources humaines, et à la condition que le participant soit toujours au service de CAE. Selon le résultat annuel du RPA ajusté lors de la période de rendement, le taux cible des droits attribués sera multiplié par un facteur variant entre 0 % et 200 %. Les DAR acquis seront versés en fonction du cours moyen de l'action à la TSX pendant les 20 jours de bourse précédant la date d'acquisition finale des droits visés par l'attribution.

3 Attributions d'options d'achat d'actions aux termes du régime d'options des employés (voir la section 7 « Analyse de la rémunération » pour en savoir plus). En vertu de ce régime, des options sont attribuées, assorties d'un prix d'exercice équivalant au cours moyen pondéré des actions ordinaires à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant immédiatement la date de l'attribution (si la date d'attribution tombe dans une période d'interdiction ou les cinq jours de bourse suivant la fin de la période d'interdiction, la date d'attribution est présumée être le sixième jour de bourse suivant la fin de cette période d'interdiction). À chacun des quatre premiers anniversaires de l'attribution, 25 % de l'attribution est acquise et peut être exercée.

4 Le prix d'attribution à la date d'attribution correspond au cours moyen pondéré des actions ordinaires à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant immédiatement la date de l'attribution (si la date d'attribution tombe dans une période d'interdiction ou les cinq jours de bourse suivant la fin de la période d'interdiction, la date d'attribution est présumée être le sixième jour de bourse suivant la fin de cette période d'interdiction).

Rémunération des hauts dirigeants

Attributions à base d'actions et d'options en circulation

Le tableau suivant indique les attributions en circulation aux termes des régimes de participation par actions et d'options d'achat d'actions de CAE pour les hauts dirigeants visés.

Nom	Attributions à base d'options				Attributions à base d'actions		
	Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées	Prix d'exercice des options ¹	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées ²	Nombre d'actions ou d'unités d'action dont les droits ne sont pas acquis ³	Valeur marchande ou de paiement des attributions à base d'actions dont les droits n'ont pas été acquis ⁴	Valeur marchande ou de paiement des attributions à base d'actions acquises non payées ni distribuées ⁵
						n ^{bre}	\$
Marc Parent	482 300	20,57	02/06/2027	7 350 252			
	253 500	34,17	29/05/2026	415 740			
	343 000	27,14	05/06/2025	2 973 810			
	408 000	22,17	08/06/2024	5 565 120			
	418 000	16,15	30/05/2023	8 217 880			
	146 400	15,14	28/05/2022	3 026 088			
Total				27 548 890	257 980	10 701 962	9 851 189
Sonya Branco	141 200	20,57	02/06/2027	2 151 888			
	74 200	34,17	29/05/2026	121 688			
	66 750	27,14	05/06/2025	578 723			
	40 550	22,17	08/06/2024	553 102			
	11 250	16,15	30/05/2023	221 175			
Total				3 626 576	72 520	2 976 635	664 844
Nick Leontidis	144 200	20,57	02/06/2027	2 197 608			
	75 800	34,17	29/05/2026	124 312			
	115 000	27,14	05/06/2025	997 050			
	34 200	22,17	08/06/2024	466 488			
Total				3 785 458	80 440	3 371 261	8 030 202
Daniel Gelston	105 200	20,24	24/08/2027	1 637 964			
Total				1 637 964	16 980	608 054	–
Heidi Wood	17 700	22,31	25/06/2027	238 950			
	103 700	20,57	02/06/2027	1 580 388			
Total				1 819 338	20 220	724 078	–

1 Des options ont été attribuées aux termes du régime d'options des employés, assorties d'un prix d'exercice équivalant au cours moyen pondéré des actions ordinaires à la TSX pendant les cinq jours de bourse précédant immédiatement la date d'attribution (si la date d'attribution tombe dans une période d'interdiction ou dans les cinq jours de bourse suivant la fin d'une période d'interdiction, la date d'attribution est présumée être le sixième jour de bourse suivant la fin de cette période d'interdiction).

2 Les options sont dans le cours si la valeur marchande des actions ordinaires visées est supérieure au prix d'exercice. La valeur indiquée est égale à l'excédent, le cas échéant, du cours de clôture des actions ordinaires à la TSX le 31 mars 2021 (35,81 \$) sur le prix d'exercice de l'option. La valeur réelle réalisée sera fondée sur la valeur dans le cours réelle à l'exercice des options, le cas échéant. Les droits liés aux options sont acquis à raison de 25 % par an, à compter d'un an après la date de l'attribution.

3 Représente le nombre total de droits qui n'ont pas atteint toutes les conditions de rendement ou d'emploi pour le paiement.

4 La valeur est établie en fonction du paiement prévu selon les objectifs de rendement réalisés en date du 31 mars 2021 pour les DAR et d'après le cours de clôture des actions ordinaires le 31 mars 2021 (35,81 \$) pour les DLT et pour les DNR et les DAR payables en juin 2021, mai 2022, juin 2023 et août 2023.

5 Représente la tranche des droits attribués aux termes du RDLT qui sont acquis à la fin de l'exercice financier et pour les droits attribués en vertu du RDDVA des hauts dirigeants et pour lesquels le paiement est reporté au moment de la cessation d'emploi.

Rémunération des hauts dirigeants

Attributions en vertu de régimes d'intéressement – Valeur à l'acquisition des droits ou gagnée au cours de l'exercice

Le tableau suivant indique la valeur à l'acquisition des droits ou gagnée, ainsi que les gains réalisés à l'exercice d'options par les hauts dirigeants visés au cours de l'exercice 2021 aux termes des régimes d'intéressement.

Nom	Attributions à base d'options – Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice ¹	Nombre d'options exercées au cours de l'exercice	Gain réalisé à l'exercice au cours de l'exercice	Attributions à base d'actions – Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice ²	Rémunération selon un régime d'intéressement autre qu'à base de titres de participation – Valeur gagnée au cours de l'exercice ³
	\$	n ^{bre}	\$	\$	\$
Marc Parent	960 895	–	–	4 814 571	1 543 440
Sonya Branco	148 058	–	–	956 924	542 063
Nick Leontidis	287 283	129 900	1 427 247	1 613 875	553 711
Daniel Gelston	–	–	–	–	438 075
Heidi Wood	–	–	–	–	644 738

1 Représente la valeur des gains éventuels tirée des options acquises au cours de l'exercice 2021. Valeur qui comprend généralement la tranche des options attribuées au cours des quatre derniers exercices et dont les droits ont été acquis dans l'année. Les gains éventuels correspondent à l'excédent, le cas échéant, du cours de clôture des actions ordinaires à la TSX, à chacune des dates d'acquisition des droits liés aux options au cours de l'exercice 2021 sur le prix d'exercice. La valeur réelle réalisée, le cas échéant, sera différente et fondée sur le cours des actions ordinaires à la date d'exercice réelle.

2 La valeur des droits acquis au cours de l'exercice 2021 comprend : i) les DAR acquis le 8 juin 2020 selon le cours de clôture moyen des actions ordinaires au cours des 20 jours de bourse précédant la date d'acquisition, le 21 novembre 2020, soit : 4 001 941 \$ pour M. Parent, 795 462 \$ pour M^{me} Branco, 1 341 491 \$ pour M. Leontidis; M. Gelston et M^{me} Wood n'ont pas bénéficié de cette attribution; ii) les DNR acquis le 8 juin 2020 selon le cours de clôture moyen des actions ordinaires au cours des 20 jours de bourse précédant la date d'acquisition, le 21 novembre 2020, soit : 812 630 \$ pour M. Parent, 161 462 \$ pour M^{me} Branco et 272 384 \$ pour M. Leontidis. M. Gelston et M^{me} Wood n'ont pas bénéficié de cette attribution. Aucun autre DAR ni DNR n'est acquis au 31 mars 2021.

3 Représente la valeur payée aux hauts dirigeants visés aux termes du régime d'intéressement à court terme pour l'exercice 2021 (voir la section 7 « Régime d'intéressement à court terme – rendement individuel et de la société » pour en savoir plus).

Conventions de retraite

Les hauts dirigeants visés et les hauts dirigeants clés participent au régime de retraite désigné enregistré au Canada, ainsi qu'au régime de retraite complémentaire non contributif. Les sommes payables en vertu de ces régimes sont établies en fonction de la « moyenne du revenu annuel », qui est basée sur la période de 60 mois consécutifs où la rémunération en salaire de base et en primes d'intéressement à court terme a été la plus élevée.

Le régime de retraite complémentaire prévoit le versement de prestations de retraite à l'âge normal de retraite de 65 ans, de sorte que les prestations payables aux termes des régimes de retraite de CAE donnent droit à une prestation annuelle égale à 2 % de la moyenne du revenu annuel (soit les montants moyens les plus élevés sur cinq ans du salaire et de la rémunération réelle d'intéressement à court terme, pour les hauts dirigeants visés autres que le président et chef de la direction, de chaque année de service ouvrant droit à pension). La rémunération d'intéressement à court terme du président et chef de la direction utilisée pour déterminer son revenu annuel moyen ouvrant droit à pension correspond à la prime cible. Sa prestation de retraite annuelle maximale se limite à 1 050 000 \$. Les hauts dirigeants peuvent prendre leur retraite de la société à partir de l'âge de 60 ans et ont droit à la totalité des prestations. Aux fins du régime de retraite complémentaire, un haut dirigeant est considéré comme retraité en vertu du régime de retraite complémentaire si, au moment de quitter CAE, il est âgé d'au moins 55 ans et a participé à ce régime pendant au moins 5 ans. Avant l'âge normal de retraite, la prestation annuelle sera réduite de 0,5 % à 0,25 % par mois selon l'âge du haut dirigeant visé au moment de la retraite.

Rémunération des hauts dirigeants

Les prestations de retraite payables aux termes du régime de retraite complémentaire sont versées directement par CAE. Au Canada, CAE doit financer le régime de retraite complémentaire pour les hauts dirigeants ou garantir le paiement des prestations prévues dans ce cadre au moment de la retraite. CAE a choisi de fournir une garantie en obtenant des lettres de crédit pour un fonds en fiducie créé à l'intention des hauts dirigeants qui ont pris leur retraite. CAE a garanti les prestations de retraite de certains hauts dirigeants visés et hauts dirigeants clés par une lettre de crédit pour un fonds en fiducie créé à l'intention des hauts dirigeants.

- **Les prestations de retraite payables aux termes du régime de retraite complémentaire sont assujetties au respect d'un engagement de non-concurrence et de non-sollicitation.**
- **Aucune année de service supplémentaire n'est généralement admise aux termes des régimes de retraite.**

CAE n'accorde généralement pas d'années décomptées supplémentaires aux termes de ses régimes de retraite. La réception de prestations de retraite aux termes du régime de retraite complémentaire est conditionnelle au respect d'un engagement de non-concurrence et de non-sollicitation.

Le tableau qui suit décrit les années décomptées ouvrant droit à pension et la valeur actualisée des prestations accumulées des hauts dirigeants visés au 31 mars 2021 aux termes du régime de retraite désigné et des régimes de retraite complémentaires dans le cadre de leur retraite.

Nom	Prestations annuelles payables						
	Nombre d'années décomptées	Au 31 mars 2021	À 65 ans	Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs ¹	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs ²	Obligation au titre des prestations à la fin de l'exercice ³
	n ^{bre}	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Marc Parent	16,17	621 000	860 000	10 149 000	686 000	1 371 000	12 206 000
Sonya Branco	12,25	159 000	501 000	2 529 000	283 000	623 000	3 435 000
Nick Leontidis	21,00	407 000	464 000	6 558 000	674 000	1 059 000	8 291 000
Daniel Gelston⁴	0,60	7 900	469 000	–	230 000	54 000	284 000
Heidi Wood⁴	0,98	8 700	180 000	–	273 000	45 000	318 000

1 La variation de l'obligation au titre des prestations qui est attribuable à des éléments rémunérateurs comprend le coût des services rendus et l'augmentation du revenu, supérieur ou inférieur aux hypothèses. Le coût des services rendus est la valeur estimative des prestations constituées au cours de l'année civile.

2 La variation de l'obligation au titre des prestations qui est attribuable à des éléments non rémunérateurs comprend les intérêts, la variation des hypothèses ainsi que des gains et pertes autres que la différence dans le revenu et la baisse du taux d'actualisation permettant d'évaluer la valeur des régimes de retraite qui augmente l'obligation au titre des prestations constituées.

3 Les valeurs actualisées des prestations accumulées indiquées dans le tableau ci-dessus sont calculées conformément aux hypothèses employées aux fins de communication de l'information financière. Reportez-vous à la note 14 des états financiers consolidés de CAE pour l'exercice clos le 31 mars 2021. La valeur actualisée totale des prestations accumulées indiquée dans nos états financiers est calculée conformément aux IFRS.

4 Les pensions de M. Gelston et de M^{me} Wood sont payables en dollars américains convertis en dollars canadiens selon un taux de change moyen de 1,32 \$ à l'exercice 2021.

Pour en savoir plus sur le régime de retraite désigné et le régime de retraite complémentaire, reportez-vous à la section 7 « **Rémunération des hauts dirigeants – Indemnités de départ en cas de changement de contrôle** » ci-après.

Indemnités de départ et en cas de changement de contrôle

Indemnités en cas de cessation d'emploi

Les divers programmes de rémunération applicables aux hauts dirigeants visés contiennent aussi différentes dispositions applicables à la cessation d'emploi ou au changement de contrôle de CAE. CAE n'a pas de politique officielle d'indemnité de départ en cas de cessation d'emploi, mais elle donne les indemnités et prestations de départ exigées par la loi.

Cela dit, CAE a conclu une entente d'emploi avec M. Parent, prévoyant le versement d'indemnités de départ et d'autres avantages en cas de cessation d'emploi involontaire autrement que pour un motif valable. En cas de cessation d'emploi autrement que pour un motif valable, l'indemnité de départ de M. Parent est égale à deux ans de salaire, majoré des primes cibles, prestations et frais cibles. M. Parent aurait également droit à deux ans de service ouvrant droit à pension aux termes du régime de retraite complémentaire.

CAE a aussi conclu des contrats avec tous ses hauts dirigeants visés aux termes desquels elle leur versera une prestation de cessation d'emploi à la suite d'un changement de contrôle de CAE s'il est expressément ou implicitement mis fin à l'emploi du haut dirigeant (congédiement déguisé) sans motif valable dans les deux ans suivant le changement de contrôle. Dans un tel cas, le haut dirigeant a droit à 24 mois de rémunération annuelle (salaire, prime d'intéressement à court terme et avantages sociaux, payables en une somme forfaitaire), à 24 mois de services décomptés et à l'acquisition immédiate des années de services supplémentaires décomptées pour les régimes de pension ou de retraite, au paiement de droits différés à la valeur d'actions pour intéressement à long terme et à l'acquisition de la totalité des options d'achat d'actions non acquises, ainsi que des DNR et des DAR non acquis, conformément aux dispositions des régimes.

Le tableau qui suit résume la rémunération à laquelle les hauts dirigeants visés ont droit dans des cas précis de cessation d'emploi.

Programmes de rémunération	Démission et cessation pour un motif valable	Cessation d'emploi involontaire	Retraite	Changement de contrôle ¹
Intéressement à court terme annuel	Perdu	Paiement partiel en fonction du rendement et du temps passé en poste	Paiement partiel en fonction du rendement de la société et du temps passé en poste	Le plus élevé de deux fois la prime cible ou la prime moyenne sur trois ans, en cas de cessation d'emploi ²
Options d'achat d'actions	Démission : 30 jours pour exercer les options dont les droits sont acquis Cessation pour un motif valable : Toutes les options sont annulées	30 jours pour exercer les options dont les droits sont acquis	Exercice des options dont les droits sont acquis jusqu'à la date d'expiration; l'acquisition des droits liés aux options se poursuit et ces options doivent être exercées dans les 30 jours après la date d'acquisition	Tous les droits liés aux options deviennent acquis, conformément aux dispositions du régime
Droits à la valeur d'actions liés au rendement	Tous les droits sont perdus	DAR attribués à partir de l'exercice 2017 : les droits sont partiellement acquis à raison de 1/6, de 1/3 et de 1/2 pour chaque année complète de service à compter de la date de l'attribution, sauf pour les exercices 2019 et 2020, où les droits ont été acquis à raison de 1/3 pour chaque année complète	Tous les droits sont payés comme prévu, sous réserve des critères de rendement	Les droits non acquis seront acquis à 100 % ou, s'il est plus élevé, selon le multiplicateur découlant du rendement réel du RPA ajusté à la date de changement de contrôle. Tous les droits acquis seront payables au cours de clôture des actions de CAE à la TSX à pareille date, conformément aux dispositions du régime

Rémunération des hauts dirigeants

Programmes de rémunération	Démission et cessation pour un motif valable	Cessation d'emploi involontaire	Retraite	Changement de contrôle ¹
Droits à la valeur d'actions de négociation restreinte	Tous les droits sont perdus	Les droits sont partiellement acquis à raison de 1/3 pour chaque année complète de service à compter de la date de l'attribution	Tous les droits sont payés comme prévu	Les droits non acquis seront acquis à la date de changement de contrôle; tous les droits acquis deviennent payables au cours de clôture des actions de CAE à la TSX à pareille date, conformément aux dispositions du régime
Droits différés à la valeur d'actions attribués depuis avril 2004	Les droits acquis sont payés	Les droits acquis sont payés	Tous les droits deviennent acquis	Tous les droits deviennent acquis
Régime de retraite complémentaire	Démission : Après cinq ans ou plus de participation au régime de retraite complémentaire : prestations constituées de retraite différées à 65 ans Cessation pour un motif valable : aucune prestation payable du régime de retraite complémentaire	Après cinq ans ou plus de participation au régime de retraite complémentaire : prestations constituées de retraite différées à 65 ans	Si 55 ans ou plus et participation d'au moins cinq ans au régime de retraite complémentaire : prestation mensuelle payable immédiatement	Acquisition immédiate et deux ans de service supplémentaire en cas de cessation d'emploi ²
Indemnités de départ	–	Indemnité de départ ³ en cas de cessation d'emploi	–	Indemnité de départ ⁴ en cas de cessation d'emploi ²

1 Le changement de contrôle est défini dans les contrats en cas de changement de contrôle conclus entre CAE et chacun des hauts dirigeants visés. Le changement de contrôle peut être déclenché par un certain nombre d'événements, notamment l'acquisition par une personne de 20 % des droits de vote de CAE qui est accompagnée par un changement dans la composition du conseil, l'acquisition par une personne de 35 % des droits de vote de CAE ou l'acquisition d'actions représentant la moitié des titres de participation de CAE. Les programmes de rémunération ont diverses définitions des changements de contrôle, qui ont différents effets sur la rémunération. Les dispositions figurant dans le tableau ci-dessus concernent des événements précis qui donnent droit au maximum de prestations aux hauts dirigeants.

2 Conformément aux contrats en cas de changement de contrôle conclus entre CAE et chacun des hauts dirigeants visés, la cessation d'emploi suivant un changement de contrôle est définie comme une cessation d'emploi involontaire qui se produit dans les deux premières années suivant le changement de contrôle.

3 En cas de cessation d'emploi involontaire lorsque l'indemnité de départ est payable, le montant de celle-ci est établi au moment de la cessation d'emploi, compte tenu des facteurs pertinents et de la législation en vigueur et de la jurisprudence. En cas de cessation d'emploi autrement que pour un motif valable, l'indemnité de départ de M. Parent est égale à deux ans de salaire, majoré des primes cibles, prestations et frais. M. Parent aurait également droit à deux ans de service ouvrant droit à pension aux termes du régime de retraite complémentaire. En cas de cessation d'emploi autrement que pour un motif valable, l'indemnité de départ de M^{me} Wood est égale à 12 mois de salaire. Le montant de l'indemnité de départ n'est pas fixé pour les autres hauts dirigeants visés.

4 L'indemnité de départ est égale au double du total du salaire de base, des primes cibles (ou de la moyenne des primes réelles des trois dernières années, si elle est supérieure) et de la somme de la valeur des avantages sociaux et des avantages indirects accordés au haut dirigeant.

Dans le cas d'un décès pendant la période de service au sein de CAE, le haut dirigeant est réputé avoir pris sa retraite le jour précédant son décès, s'il était âgé d'au moins 55 ans. Autrement, il est réputé avoir quitté son emploi le jour précédant son décès.

Rémunération des hauts dirigeants

Prestations payables aux hauts dirigeants visés dans des cas précis de cessation d'emploi

Le tableau qui suit présente les sommes estimées payables aux hauts dirigeants visés à la survenance des événements précisés, comme si chacun de ces événements était survenu le 31 mars 2021. Le tableau n'indique pas les prestations aux termes des régimes auxquels peuvent généralement participer les salariés ni ne comporte de composantes réservées aux hauts dirigeants, notamment le régime de retraite des employés de CAE inc. et de ses sociétés liées, le RDDVA ordinaire et le régime d'achat d'actions des employés. En outre, le tableau n'indique pas la valeur des attributions à base de titres de participation impayées dont les droits sont déjà acquis, comme les options d'achat d'actions et les DDVA/DLT, ces attributions étant indiquées plus haut à la section 7 « Rémunération des hauts dirigeants – Attributions en vertu de régimes d'intéressement ». Pour en savoir plus sur les régimes et ententes de rémunération qui prévoient les paiements indiqués dans le tableau ci-après, notamment nos contrats en cas de changement de contrôle, reportez-vous à la section 7 « Rémunération des hauts dirigeants – Indemnités de départ et en cas de changement de contrôle ».

	Marc Parent	Sonya Branco	Nick Leontidis	Daniel Gelston	Heidi Wood
	\$	\$	\$	\$	\$
Cessation d'emploi involontaire					
Salaire/Indemnité de départ ¹	4 285 600	Non déterminé	Non déterminé	Non déterminé	660 000
DLT	–	–	–	–	–
Options d'achat d'actions	–	–	–	–	–
DNR ²	908 651	245 716	294 122	–	–
DAR ²	3 866 285	1 041 773	1 253 997	–	–
Régime de retraite complémentaire	1 586 000	–	–	–	–
Total	10 646 536	1 287 489	1 548 119	–	660 000
Retraite					
	Admissible	Non admissible	Admissible	Non admissible	Non admissible
DLT	–	–	–	–	–
DNR	–	–	–	–	–
DAR	–	–	–	–	–
Options d'achat d'actions	–	–	–	–	–
Régime de retraite complémentaire	–	–	–	–	–
Total	–	–	–	–	–
Cessation d'emploi après un changement de contrôle					
Salaire/Indemnité de départ ³	5 535 447	2 221 888	2 292 205	2 392 184	2 420 061
DLT ⁴	–	–	–	–	–
Options d'achat d'actions ⁵	10 540 242	2 905 520	3 255 855	1 637 964	1 819 338
DNR ⁶	3 264 082	925 330	1 009 842	304 027	362 039
DAR ⁶	7 574 531	2 101 367	2 391 356	304 027	362 039
Régime de retraite complémentaire ⁷	1 586 000	287 000	777 000	312 000	342 000
Total	28 500 302	8 441 105	9 726 258	4 950 202	5 305 477

1 En cas de cessation d'emploi involontaire lorsque l'indemnité de départ est payable, le montant de celle-ci est établi au moment de la cessation d'emploi, compte tenu des facteurs pertinents et de la législation en vigueur et de la jurisprudence. En cas de cessation d'emploi autrement que pour un motif valable, l'indemnité de départ de M. Parent est égale à deux ans de salaire, majoré des primes cibles, prestations et frais. M. Parent aurait également droit à deux ans de service ouvrant droit à pension aux termes du régime de retraite complémentaire. L'indemnité de départ de M. Gelston et de M^{me} Wood a été convertie en dollars canadiens au taux de change moyen de 1,32 \$ à l'exercice 2021. En cas de cessation d'emploi autrement que pour un motif valable, l'indemnité de départ de M^{me} Wood est égale à 12 mois de salaire.

2 Les valeurs des DNR-temps et des DAR correspondent au produit du nombre de droits qui auraient été acquis si la cessation d'emploi involontaire était survenue le 31 mars 2021, selon le rendement enregistré au cours des années de service, s'il y a lieu, et la juste valeur marchande moyenne établie pour les 20 jours de bourse des actions ordinaires à la TSX précédant la date d'acquisition de l'attribution, qui était de 35,68 \$. À noter que la valeur réelle sera différente.

3 L'indemnité de départ définie par le contrat en cas de changement de contrôle pour chaque haut dirigeant visé.

4 La valeur des DLT a été calculée en multipliant le nombre de droits qui auraient été acquis si un changement de contrôle était survenu au 31 mars 2021 et qui seront rachetables au cours de l'année suivant la cessation de l'emploi du haut dirigeant. En date du 31 mars 2021, tous les DLT étaient déjà acquis.

5 La valeur des options a été calculée en multipliant le nombre d'options dont les droits auraient été acquis si un changement de contrôle était survenu au 31 mars 2021 d'après le cours de clôture des actions ordinaires établi à 35,81 \$ le 31 mars 2021, déduction faite du prix d'exercice des options. À noter que la valeur réelle sera différente.

6 La valeur des DNR et des DAR correspond au produit du nombre de droits qui auraient été acquis si un changement de contrôle était survenu le 31 mars 2021, d'après le cours de clôture des actions ordinaires à la TSX, établi à 35,81 \$ le 31 mars 2021. À noter que la valeur réelle sera différente.

7 Les prestations au titre du régime complémentaire de retraite établies pour chaque haut dirigeant visé tiennent compte de la valeur différentielle des prestations pour chaque événement donnant lieu à une cessation d'emploi qui dépasse la valeur actualisée des prestations établies dans les tableaux des « prestations de retraite » ci-dessus.

Section 8

Autres renseignements importants

La direction de CAE n'a connaissance d'aucune autre question à soumettre à l'assemblée, à l'exception de celles qui sont énoncées aux présentes ou dans l'avis de convocation à l'assemblée.

Intérêt des personnes informées dans des opérations importantes

Les personnes informées (y compris les administrateurs et les hauts dirigeants) de CAE et les administrateurs éventuels de CAE, ainsi que les personnes ayant des liens avec eux et les membres de leur groupe, n'ont pas eu et n'ont pas d'intérêt important, direct ou indirect, dans une opération conclue depuis le début du dernier exercice de CAE ni dans une opération projetée ayant eu ou qui aura une incidence importante sur CAE ou ses filiales.

Prêts aux administrateurs et aux hauts dirigeants

CAE n'offre aucun prêt à ses administrateurs ni à ses hauts dirigeants. Ni CAE ni ses filiales n'ont donné de garantie, de contrat de soutien, de lettre de crédit ou d'entente semblable à une autre entité dans le cadre de prêts à des administrateurs ou à de hauts dirigeants de CAE.

Propositions des actionnaires

Si vous souhaitez soumettre une proposition au vote des actionnaires à une assemblée annuelle de CAE, vous devez la faire parvenir au chef des affaires juridiques et de la conformité, et secrétaire, au bureau de CAE situé au 8585, chemin de la Côte-de-Liesse, Saint-Laurent (Québec) H4T 1G6 au moins 90 jours avant la date anniversaire de l'avis de convocation à l'assemblée annuelle de l'année précédente ou selon le calendrier prescrit par la législation applicable. À la date de la présente circulaire, CAE prévoit que la date limite pour recevoir des propositions des actionnaires pour l'assemblée annuelle de 2022 tombera le 20 mars 2022. CAE peut omettre votre proposition de sa circulaire et de l'assemblée annuelle pour bon nombre de raisons aux termes des lois canadiennes applicables régissant les sociétés par actions, y compris la réception de la proposition par CAE après l'échéance indiquée ci-dessus.

Information supplémentaire

CAE remettra les documents suivants à quiconque en fera la demande écrite au chef des affaires juridiques et de la conformité, et secrétaire de CAE, à CAE inc., 8585, chemin de la Côte-de-Liesse, Saint-Laurent (Québec) H4T 1G6 (téléphone : 514 734-5779; télécopieur : 514 340-5530) :

1. un exemplaire de la dernière notice annuelle de CAE avec une copie de tout document complet ou de toute partie de document qui y est intégré par renvoi;
2. un exemplaire du rapport financier annuel 2021 contenant les états financiers comparatifs de CAE pour l'exercice 2021, de même que le rapport des auditeurs s'y rattachant et le rapport de gestion; et
3. un exemplaire de la présente circulaire.

Il est également possible de consulter ces documents sur le site Web de CAE (www.cae.com). Des informations financières additionnelles sont publiées dans les états financiers comparatifs de CAE et dans le rapport de gestion pour le dernier exercice clos, accessibles sur SEDAR à l'adresse www.sedar.com.

Le contenu de la présente circulaire a été approuvé par le conseil d'administration de CAE.

Mark Hounsell (*signé*)
Chef des affaires juridiques et de la conformité, et secrétaire
Montréal (Québec)
Le 18 juin 2021

CAE INC.

(« CAE » ou « société »)

MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

RESPONSABILITÉS

Le président et chef de la direction de CAE et les autres membres de la haute direction de la société sont responsables de la gestion de la société. Le conseil d'administration (le « conseil ») est responsable de la gestion de la société et est chargé de surveiller les mesures prises par la direction et d'assurer l'orientation et les conseils qui lui sont donnés. Le conseil agira dans le meilleur intérêt de la société.

COMITÉS

Le conseil peut constituer des comités, qu'il juge nécessaires ou souhaitables, pour l'aider dans l'accomplissement de ses fonctions et de ses responsabilités dans le cadre d'un mandat qu'il élabore. À l'occasion, il peut déléguer à ces comités ou à d'autres personnes les responsabilités qu'il a le droit de déléguer. À ce titre, le conseil se dote d'un comité d'audit, d'un comité des ressources humaines et d'un comité de gouvernance. Chacun des comités est composé uniquement d'administrateurs indépendants, tel que le détermine le conseil à la lumière des lois sur les valeurs mobilières et les règles en matière de bourse des valeurs applicables. Chaque membre de comité est élu par le conseil après une étude approfondie des exigences relatives à la participation à chaque comité. Les administrateurs indépendants tiendront périodiquement des réunions sans la présence de la direction, comme ils le jugeront opportun.

STRATÉGIE

Le conseil maintient un processus de planification stratégique et approuve, chaque année, un plan stratégique tenant compte, entre autres, des occasions et des principaux risques liés aux affaires de la société. Le conseil supervise aussi la gestion de la mise en œuvre de systèmes appropriés permettant la gestion de ces risques. Le conseil adopte également un budget annuel relatif au rendement financier, distinct du plan stratégique.

GOUVERNANCE

Les questions liées à la gouvernance incombent au conseil dans son ensemble, notamment leur communication dans le Rapport annuel d'activités et de responsabilité sociale et dans la circulaire de sollicitation de procurations de la société.

Le conseil examine périodiquement la Politique de divulgation de la société, qui traite, entre autres, de la façon dont la société doit interagir avec les actionnaires, les analystes et les autres parties intéressées et de la communication exacte et en temps voulu de tous les renseignements importants. La société communique avec les parties intéressées par plusieurs voies, y compris son site Web. Ces parties peuvent, à leur tour, formuler des commentaires à la société de diverses façons, notamment par courriel.

Le conseil, par l'entremise de son comité de gouvernance, examine régulièrement les rapports sur le respect du code d'éthique professionnelle de la société et des pratiques éthiques en général. Il examine périodiquement les politiques de la société à l'égard des décisions et des questions qui requièrent l'approbation du conseil.

AUDIT, FINANCES ET GESTION DES RISQUES

Le conseil, directement et par l'intermédiaire du comité d'audit, veille à :

- i) l'intégrité et la qualité de la communication de l'information financière et l'efficacité des contrôles internes et des processus de gestion des risques de la société;
- ii) le respect par la société des exigences légales et réglementaires;
- iii) les compétences et l'indépendance des auditeurs externes de la société;
- iv) le rendement de la fonction comptable interne et des auditeurs externes de la société; et
- v) la pertinence des documents importants de la société à l'intention du public avant leur publication.

Annexe A – Charte du conseil d'administration

PLANIFICATION DE LA RELÈVE

Le conseil, avec l'aide du comité des ressources humaines, s'assure qu'un plan de la relève du président et chef de la direction et des autres employés haut placés de la société est mis en place et en assure le suivi.

ÉVALUATION ET RÉMUNÉRATION DE LA DIRECTION

Le conseil tient compte des recommandations du comité des ressources humaines à l'égard des sujets suivants :

- i) la nomination et la rémunération de la haute direction de la société à partir du niveau de la vice-présidence;
- ii) la mise en œuvre de processus de recrutement, de formation, de perfectionnement et de fidélisation des employés haut placés qui font preuve d'excellence en matière d'intégrité et de compétences, et toute recommandation pour améliorer les processus en place en vue de perfectionner les employés ayant un grand potentiel, comme le Programme annuel de développement du leadership;
- iii) la philosophie en matière de rémunération de la société en général;
- iv) l'adoption de régimes de rémunération d'intéressement et en actions, notamment les options d'achat d'actions, les achats d'actions, les droits différés à la valeur d'actions, les droits à la valeur d'actions de négociation restreinte ou d'autres régimes semblables, auxquels les employés peuvent ou pourraient participer; et
- v) les politiques de retraite de la société et les cas particuliers connexes.

Le conseil communique au président et chef de la direction et évalue périodiquement ses attentes à l'égard du rendement de la direction et de la conduite des affaires de la société par la direction. Le conseil évalue aussi périodiquement la description de poste et les objectifs du président et chef de la direction de même que son rendement par rapport à ces objectifs. Chaque année, après l'évaluation du rendement, le conseil approuve la rémunération du président et chef de la direction à la recommandation du comité des ressources humaines.

ENJEUX RELATIFS À LA SANTÉ, À LA SÉCURITÉ, À L'ENVIRONNEMENT ET À LA RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

Le conseil veille, par l'intermédiaire de mesures raisonnables, à ce que la société dispose de politiques et de procédures appropriées en matière de santé, de sécurité et d'environnement, et il examine les problèmes importants se rapportant à ces enjeux ainsi que les mesures prises par la direction à cet égard.

Le conseil examine la stratégie et les déclarations de la société en matière de responsabilité sociale, et les tendances et les pratiques en matière de déclaration des résultats non financiers des entreprises.

COMPÉTENCES, RÉMUNÉRATION, FORMATION ET ORIENTATION DES ADMINISTRATEURS

Le conseil, par l'entremise du comité de gouvernance, élabore un processus en vue d'établir, à la lumière des occasions et des risques auxquels la société est exposée, les compétences, les aptitudes et les qualités personnelles que les nouveaux administrateurs doivent posséder afin d'accroître la valeur de la société, tout en veillant à ce que le conseil soit composé d'une majorité de personnes indépendantes. Quant à la composition du conseil, celui-ci veille à respecter les limites de mandat auxquelles sont soumis tous les administrateurs. Compte tenu de la politique de la société relative à la diversité des membres du conseil et de la direction, le conseil prend aussi en compte les critères favorisant la diversité, notamment le sexe, l'expérience à l'échelle internationale, la nationalité, l'âge et les connaissances du secteur.

Le conseil, par l'entremise du comité de gouvernance, élabore un programme pour l'orientation et la formation des nouveaux administrateurs, et s'assure que chaque candidat pressenti pour siéger au conseil acquiert une compréhension du rôle du conseil et de ses comités, de la nature et du fonctionnement des activités de la société, ainsi que de l'apport attendu de chaque administrateur, et élabore un programme de formation continue pour les administrateurs, s'il est nécessaire.

Le conseil tient compte des recommandations du comité de gouvernance à l'égard du niveau et des modes de rémunération des administrateurs, lesquelles reflètent les responsabilités et les risques associés au fait d'être un administrateur de la société.

Annexe A – Charte du conseil d'administration

ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ DU CONSEIL ET DES COMITÉS

Le conseil tient compte des recommandations du comité de gouvernance à l'égard de l'élaboration et de la surveillance de la démarche à suivre pour évaluer l'efficacité du conseil et de ses comités, des présidents des comités, du président du conseil et de l'apport de chaque administrateur. Les évaluations sont effectuées sur une base annuelle. Les résultats sont analysés par le président du conseil ou le président du comité de gouvernance, ou les deux, et sont présentés au conseil dans son ensemble, qui décide des mesures jugées nécessaires, selon le cas. Le conseil s'assure que sa composition et le nombre d'administrateurs lui permettent de fonctionner prudemment et efficacement.

RÉGIMES DE RETRAITE

Il incombe au conseil de surveiller la gestion des régimes de retraite de la société par l'entremise de son comité des ressources humaines.

CONSEILLERS EXTERNES

Les administrateurs peuvent retenir les services de conseillers externes aux frais de la société, sous réserve de l'approbation du président du conseil, et ils peuvent avoir accès aux conseils et aux services du secrétaire de la société, qui est également chef des affaires juridiques et de la conformité.

Dernière mise à jour – le 13 novembre 2019

Annexe B – Résumé des principales modalités du régime de droits

Ce résumé du régime de droits, comme il a été proposé de le modifier et de le reformuler, est entièrement subordonné au texte intégral du régime de droits, qui peut être obtenu sur demande auprès du chef des affaires juridiques et de la conformité, et secrétaire de CAE, adressée à CAE inc., 8585, chemin de la Côte-de-Liesse, Saint-Laurent (Québec) H4T 1G6. Le texte du régime de droits se trouve aussi sur le site Web de CAE (www.cae.com). Les termes clés utilisés dans le résumé sans y être expressément définis ont le sens qui leur est attribué dans le régime de droits.

Émission de droits

CAE a émis un droit (un « **droit** ») à l'égard de chaque action ordinaire en circulation à la fermeture des bureaux le 7 mars 1990 (le « **moment de référence** »). CAE a émis et continuera d'émettre des droits de la même façon pour chaque action ordinaire émise après le moment de référence, mais avant le moment de libération ou le moment d'expiration, selon la première des deux éventualités (les deux termes étant définis ci-après).

Certificats de droits et cessibilité

Avant le moment de libération, les droits seront attestés par des certificats ou relevés d'inscription en compte d'actions ordinaires et ne seront pas cessibles séparément des actions ordinaires. À compter du moment de libération, les droits seront attestés par des certificats de droits ou relevés d'inscription en compte distincts et seront cessibles séparément et indépendamment des actions ordinaires.

Exercice des droits

Les droits ne peuvent être exercés avant le moment de libération. À compter du moment de libération et avant le moment d'expiration, chaque droit donne à son porteur le droit d'acquérir une action ordinaire au prix d'exercice de 100 \$ (le « **prix d'exercice** ») (sous réserve de certains rajustements d'anti-dilution). Ce prix d'exercice est un prix supérieur à la valeur maximale estimative des actions ordinaires pour la durée du régime de droits établi par le conseil d'administration.

Si un événement de prise de contrôle (terme défini ci-après) survient avant le moment d'expiration (terme défini ci-après), chaque droit (autre qu'un droit détenu par un « acquéreur », qui deviendra nul et non avenu en raison de l'événement de prise de contrôle) peut être exercé afin d'acheter le nombre d'actions ordinaires dont la valeur marchande totale correspond au double du prix d'exercice des droits, en contrepartie d'un montant égal au prix d'exercice. Ainsi, un actionnaire (autre que l'acquéreur) peut acquérir des actions ordinaires supplémentaires à la moitié du cours du marché.

Définition du terme « acquéreur »

Sous réserve de certaines exceptions, un acquéreur est une personne qui est propriétaire véritable (terme défini ci-après) d'au moins 20 % des actions ordinaires en circulation.

Définition du terme « propriétaire véritable »

Une personne est propriétaire véritable si elle-même, un membre de son groupe, une personne avec laquelle elle a des liens ou toute autre personne agissant conjointement ou de concert avec elle :

1. détient les titres en droit ou en équité; et
2. a le droit d'acquérir les titres (immédiatement ou dans les 60 jours) à l'exercice de titres convertibles ou aux termes d'une convention, d'un arrangement ou d'une entente (autre qu'une convention de placement habituelle, un nantissement de titres ou un accord de regroupement d'entreprises assujetti à l'approbation des actionnaires).

Annexe B – Résumé des principales modalités du régime de droits

Toutefois, une personne ne peut être considérée comme propriétaire véritable en vertu du régime de droits dans les cas suivants :

1. les titres ont été déposés ou offerts en réponse à une offre d'achat publique, à moins d'avoir été pris en livraison ou payés;
2. les porteurs des titres ont convenu de les déposer ou de les remettre en réponse à une offre publique d'achat aux termes d'une convention de blocage permise;
3. la personne (éventuellement un gestionnaire de fonds, une société de fiducie, un administrateur de régimes de retraite, un fiduciaire ou des comptes non discrétionnaires de clients de courtiers inscrits) exerce des activités de gestion de fonds d'investissement pour des tiers, dans la mesure où elle :
 - a) détient ces actions ordinaires dans le cours normal de ses activités pour le compte de tiers; et
 - b) ne procède pas à une offre publique d'achat ou n'agit pas conjointement ou de concert avec une personne qui lance une offre publique d'achat; ou
4. cette personne est un porteur inscrit de titres en raison de la poursuite de ses activités à titre de dépositaire de titres ou en sa qualité de prête-nom d'un dépositaire de titres.

Définition du terme « moment de libération »

Le moment de libération se produit au dixième jour ouvrable suivant la première de ces dates :

1. date de la première annonce publique qu'un événement de prise de contrôle est survenu;
2. date de présentation d'une offre publique d'achat ou de l'annonce de l'intention d'une personne d'en présenter une (autre qu'une offre permise ou concurrente) ou une date ultérieure fixée par le conseil; et
3. date à laquelle une offre permise ou une offre concurrente cesse d'être permise ou concurrente, ou une date ultérieure fixée par le conseil.

Définition du terme « événement de prise de contrôle »

Un événement de prise de contrôle se produit lorsqu'une personne devient un acquéreur.

À ce moment, les droits détenus en propriété véritable par un acquéreur, une personne lui étant reliée ou à qui il les a transférés, seront frappés de nullité, ce qui fera en sorte que l'investissement de l'acquéreur dans CAE sera grandement dilué si une part importante des droits est exercée après un événement de prise de contrôle.

Définition du terme « offre permise »

Une offre permise est une offre publique d'achat faite par une personne (l'« **initiateur** ») aux termes d'une note d'information qui remplit les conditions suivantes :

1. l'offre est présentée à tous les porteurs inscrits d'actions ordinaires (autres que les actions ordinaires détenues par l'initiateur), selon des modalités et à des conditions identiques;
2. aucune action ordinaire ne peut être prise en livraison ou payée aux termes de l'offre dans les 105 jours suivant la date de lancement de l'offre ou dans un délai plus court autorisé par la législation sur les valeurs mobilières;
3. aucune action ordinaire ne doit être prise en livraison ou payée à moins que plus de 50 % des actions ordinaires en circulation détenues par des actionnaires autres que l'initiateur et d'autres parties qui lui sont reliées aient été déposées aux fins de l'offre sans révocation;
4. les actions ordinaires peuvent être déposées ou révoquées en tout temps dans le cadre de l'offre avant son expiration; et
5. si, à la date prévue de la prise de livraison et du paiement, la condition décrite au paragraphe 3 ci-dessus est respectée, l'offre restera valide pour une période supplémentaire d'au moins 10 jours afin de permettre aux actionnaires restant de déposer leurs actions ordinaires.

Annexe B – Résumé des principales modalités du régime de droits

Définition du terme « offre concurrente »

Une offre concurrente est une offre publique d'achat qui :

1. est effectuée alors qu'une autre offre permise est en vigueur; et
2. satisfait toutes les exigences d'une offre permise, sauf que les actions ordinaires ne peuvent être prises en livraison ni payées aux termes de l'offre concurrente avant qu'elle n'ait été en vigueur aux fins de dépôt pendant au moins le même nombre de jours que la période de dépôt initiale minimale de l'offre permise.

Définition du terme « convention de blocage permise »

Une convention de blocage permise est une entente intervenue entre une personne faisant une offre publique d'achat et au moins un actionnaire (chacun étant une « **personne assujettie à une convention de blocage** ») aux termes de laquelle les personnes assujetties à une convention de blocage conviennent de déposer ou de remettre leurs actions ordinaires en réponse à l'offre publique d'achat et qui :

1. i) n'impose aucune limite au droit des personnes assujetties à une convention de blocage de révoquer le dépôt de leurs actions ordinaires afin de les déposer en réponse à une offre concurrente (ou de résilier la convention afin d'appuyer une autre opération) lorsque le prix ou la valeur représenté(e) par l'offre concurrente (ou l'autre opération) est supérieur(e) au prix ou à la valeur représenté(e) par l'offre publique d'achat initiale; ou ii) limite ce droit de révoquer le dépôt de leurs actions ordinaires afin de les déposer en réponse à une offre concurrente (ou de résilier la convention afin d'appuyer une autre opération) lorsque le prix ou la valeur représenté(e) par l'offre concurrente (ou l'autre opération) est supérieur(e) au prix ou à la valeur représenté(e) par l'offre publique d'achat initiale d'un montant qui est égal ou supérieur au montant précisé dans l'offre publique d'achat initiale; le montant précisé n'excède pas 7 % du prix ou de la valeur représenté(e) par l'offre publique d'achat initiale, et l'offre concurrente (ou l'autre opération) vise le même nombre d'actions ordinaires que l'offre publique d'achat initiale; et
2. n'impose aucuns frais « de rupture » ou « supplémentaires » excédant le plus élevé des montants suivants : i) 2,5 % du prix ou de la valeur payable aux personnes assujetties à une convention de blocage aux termes de l'offre publique d'achat initiale; ou ii) 50 % de l'excédent du prix ou de la valeur payable aux personnes assujetties à une convention de blocage aux termes d'une offre concurrente (ou d'une autre opération) par rapport au prix ou à la valeur payable aux personnes assujetties à une convention de blocage en vertu de l'offre publique d'achat initiale; de tels frais ne sont pas exigibles des personnes assujetties à la convention de blocage si l'offre publique d'achat initiale n'est pas réalisée avec succès ou si une personne assujettie à une convention de blocage ne dépose pas ses actions ordinaires aux termes de l'offre publique d'achat initiale.

Rachat de droits

Les droits peuvent être rachetés par le conseil, à son gré, avec l'approbation préalable des actionnaires à tout moment avant la survenance d'un événement de prise de contrôle au prix de rachat de 0,00001 \$ le droit. En outre, les droits seront rachetés automatiquement dans le cas où une offre permise, une offre concurrente ou une offre pour laquelle le conseil a renoncé à l'application du régime de droits est réalisée avec succès. CAE n'est pas tenue de payer le prix de rachat à un porteur de droits, à moins que ce dernier soit appelé à recevoir au moins 10,00 \$ en regard des droits qu'il détient.

Renonciation

Avant la survenance d'un événement de prise de contrôle, le conseil peut renoncer à appliquer les dispositions du régime de droits relatives à la prise de contrôle à tout événement de prise de contrôle qui surviendrait en raison d'une offre publique d'achat moyennant une note d'information acheminée à tous les porteurs inscrits d'actions ordinaires. Toutefois, si le conseil renonce à l'application du régime de droits à une offre particulière, il est réputé avoir renoncé au régime de droits à l'égard de toute autre offre publique d'achat effectuée au moyen d'une note d'information acheminée à tous les porteurs inscrits d'actions ordinaires avant l'expiration de cette première offre. Toute autre renonciation aux dispositions du régime de droits relatives à la prise de contrôle exige l'approbation préalable des actionnaires.

Le conseil peut également renoncer aux dispositions du régime de droits relatives à la prise de contrôle à l'égard d'un événement de prise de contrôle dans la mesure où il établit qu'un acquéreur est devenu acquéreur par inadvertance et a réduit sa propriété à un niveau tel qu'il cesse d'être un acquéreur.

Annexe B – Résumé des principales modalités du régime de droits

Échéance du régime de droits

Si le régime de droits est approuvé par les actionnaires lors de l'assemblée, il se poursuivra indéfiniment, dans la mesure où il est reconfirmé lors de l'assemblée annuelle des actionnaires de CAE devant être tenue en 2024 et tous les trois ans par la suite. Si le régime de droits n'est pas approuvé par les actionnaires lors de l'assemblée, il prendra fin le 12 août 2021.

Pouvoir de modification

Hormis des modifications mineures apportées pour corriger des erreurs typographiques et des modifications visant à maintenir la validité du régime de droits en conséquence de changements législatifs, l'approbation des actionnaires ou porteurs de droits est requise à l'égard des modifications du régime de droits.

Agent des droits

Société de fiducie Computershare du Canada.

Porteur de droits non-actionnaire

Jusqu'à leur exercice, les droits ne confèrent à leur porteur aucun droit à titre d'actionnaire.

Annexe C – Résolution visant à approuver le renouvellement et la modification du régime de droits

Il est résolu que :

1. Le renouvellement et la modification et mise à jour du régime de droits pour la protection des actionnaires entre CAE inc. (« **CAE** ») et Société de fiducie Computershare du Canada, en qualité d'agent des droits, daté du 7 mars 1990, tel qu'il peut être modifié et mis à jour de temps à autre, dont les principales modalités sont résumées à l'annexe B de la circulaire de sollicitation de procurations qui l'accompagne, sont par les présentes approuvés.
2. Tout dirigeant ou administrateur de CAE reçoive et reçoit par les présentes l'autorisation et la directive pour le compte et au nom de CAE de signer et de livrer tous les documents et instruments, et d'exécuter ou de faire exécuter toutes les autres mesures nécessaires ou souhaitables afin de donner effet à ce qui précède.

Annexe D – Mesures hors PCGR et autres mesures financières

La présente circulaire comprend des mesures hors PCGR et d'autres mesures financières. Les mesures hors PCGR fournissent une information complémentaire utile, mais elles n'ont pas de signification normalisée établie conformément aux PCGR. Le lecteur doit se garder de les confondre avec les mesures du rendement établies conformément aux PCGR ou de les substituer à celles-ci. En outre, ces mesures hors PCGR ne doivent pas être comparées aux mesures portant des titres similaires que fournissent ou qu'utilisent d'autres sociétés. La direction croit que la présentation de certaines mesures hors PCGR fournit aux lecteurs une meilleure compréhension de nos résultats et des tendances tout en leur fournissant des renseignements additionnels sur nos résultats financiers et opérationnels.

Changements apportés aux mesures hors PCGR et aux chiffres comparatifs

Au quatrième trimestre de l'exercice 2021, nous avons changé la désignation des mesures de rentabilité suivantes sans en modifier la composition :

- le résultat opérationnel sectoriel ajusté (auparavant, le résultat opérationnel sectoriel avant les éléments particuliers);
- le BAIIA ajusté (auparavant, le BAIIA avant les éléments particuliers);
- le résultat net ajusté (auparavant, le résultat net avant les éléments particuliers);
- le résultat ajusté par action (auparavant, le résultat par action avant les éléments particuliers).

Nous avons également introduit de nouvelles mesures hors PCGR qui reflètent l'incidence des programmes d'aide gouvernementale COVID-19 sur les mesures ci-dessus, de manière à incorporer les directives récentes et en évolution des Autorités canadiennes en valeurs mobilières. Ces mesures ne tiennent pas compte des charges opérationnelles accrues découlant de la COVID-19 que nous comptabilisons et qui sont prises en compte dans nos résultats.

En outre, nous n'utilisons plus la mesure hors PCGR du résultat opérationnel sectoriel et l'avons remplacé par le résultat opérationnel sectoriel ajusté.

Les chiffres comparatifs ont été reclassés aux fins de conformité avec ces changements de présentation.

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel est une mesure additionnelle conforme aux PCGR qui nous indique quel résultat nous avons obtenu avant la prise en compte des effets de certaines décisions financières, structures fiscales et activités abandonnées. Nous en suivons l'évolution, car nous trouvons qu'il facilite la comparaison entre les périodes et avec les résultats d'entreprises et de secteurs d'activité où la structure de capital et la réglementation fiscale sont différentes des nôtres.

Résultat opérationnel sectoriel ajusté

Le résultat opérationnel sectoriel ajusté est une mesure hors PCGR qui correspond à la somme des indicateurs clés utilisés pour mesurer le résultat financier individuel des secteurs opérationnels. Le résultat opérationnel sectoriel ajusté donne une indication de la rentabilité individuelle des secteurs puisqu'il exclut l'incidence des éléments qui ne se rapportent pas directement à leur performance. Le résultat opérationnel sectoriel ajusté correspond au résultat opérationnel, abstraction faite des coûts de restructuration, d'intégration et d'acquisition, ainsi que des pertes de valeur et autres profits et pertes découlant des transactions stratégiques ou d'événements importants. Nous calculons cette mesure parce que nous estimons qu'elle est un meilleur indicateur de notre performance opérationnelle et facilite la comparaison entre les périodes. Le résultat opérationnel sectoriel ajusté est également la mesure de rentabilité qu'utilise la direction pour prendre des décisions sur l'attribution des ressources aux secteurs et évaluer la performance sectorielle.

Annexe D – Mesures hors PCGR et autres mesures financières

Résultat opérationnel sectoriel ajusté, abstraction faite des programmes d'aide gouvernementale COVID-19

Le résultat opérationnel sectoriel ajusté, abstraction faite des programmes d'aide gouvernementale COVID-19 exclut en outre l'incidence des apports gouvernementaux liés aux programmes d'aide COVID-19 qui ont été portés au crédit du résultat, mais n'est pas ajusté pour tenir compte des charges opérationnelles accrues découlant de la COVID-19 que nous comptabilisons et dont nous tenons compte dans nos résultats. Bien que la direction sache que cette mesure puisse faire l'objet d'ajustements supplémentaires, elle n'emploierait pas expressément une telle mesure pour évaluer la rentabilité afin de prendre des décisions concernant l'affectation des ressources aux secteurs ni pour évaluer la performance sectorielle.

Résultat net ajusté

Le résultat net ajusté est une mesure hors PCGR que nous utilisons comme mesure additionnelle de nos résultats opérationnels. Il correspond au résultat net attribuable aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de la société au titre des activités poursuivies, et exclut les coûts de restructuration, d'intégration et d'acquisition et les pertes de valeur et autres profits et pertes découlant des transactions stratégiques ou d'événements importants, après impôt, de même que les éléments fiscaux non récurrents importants. Nous en suivons l'évolution, car nous trouvons qu'il dresse un meilleur portrait de notre performance opérationnelle et qu'il nous permet de comparer plus facilement nos résultats entre les périodes.

Résultat par action ajusté

Le résultat par action ajusté est une mesure hors PCGR qui est obtenue en éliminant les coûts de restructuration, d'intégration et d'acquisition, et les pertes de valeurs et les autres profits et pertes découlant de transactions stratégiques ou d'événements importants, après impôt, ainsi que les éléments fiscaux non récurrents importants du résultat dilué par action des activités poursuivies attribuable aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de la société. L'incidence par action correspond à ces coûts de restructuration, d'intégration et d'acquisition et à ces pertes de valeur et autres profits et pertes, après impôt, de même qu'aux éléments fiscaux non récurrents, divisés par le nombre moyen dilué d'actions. Nous calculons cette mesure parce que nous estimons qu'elle est un meilleur indicateur de notre performance opérationnelle par action et qu'elle facilite la comparaison entre les périodes.

Résultat net ajusté, abstraction faite des programmes d'aide gouvernementale COVID-19

Le résultat net ajusté, abstraction faite des programmes d'aide gouvernementale COVID-19, exclut en outre l'incidence des apports gouvernementaux liés aux programmes d'aide COVID-19 qui ont été portés au crédit du résultat net, après impôt, mais n'est pas ajusté pour tenir compte des charges opérationnelles accrues découlant de la COVID-19 que nous comptabilisons et dont nous tenons compte dans nos résultats.

Résultat par action ajusté, abstraction faite des programmes d'aide gouvernementale COVID-19

Le résultat par action ajusté, abstraction faite des programmes d'aide gouvernementale COVID-19, exclut en outre l'incidence des apports gouvernementaux liés aux programmes d'aide COVID-19 qui ont été portés au crédit du résultat, après impôt, mais n'est pas ajusté pour tenir compte des charges opérationnelles accrues découlant de la COVID-19 que nous comptabilisons et dont nous tenons compte dans nos résultats.

Taux de conversion de la trésorerie

Le taux de conversion de la trésorerie est une mesure hors PCGR que nous utilisons pour évaluer nos entrées de trésorerie et notre capitalisation. Il correspond aux flux de trésorerie disponibles, divisés par le résultat net ajusté.

Annexe D – Mesures hors PCGR et autres mesures financières

Prises de commandes et carnet de commandes

Les prises de commandes sont une mesure hors PCGR qui nous indique combien valent en principe les commandes que nous avons reçues :

- Pour le secteur Solutions de formation pour l'aviation civile, nous considérons qu'un élément fait partie des prises de commandes dès l'instant où nous avons avec le client une entente commerciale ayant force obligatoire définissant de façon suffisamment précise les obligations respectives des parties pour constituer les bases d'un contrat. Par ailleurs, les produits des activités ordinaires attendus provenant des clients avec des contrats de formation à court terme et à long terme sont inclus dès que nous avons de la part de ces clients leur engagement à nous payer les honoraires de formation, ou lorsque nous pouvons raisonnablement compter sur la génération des produits des activités ordinaires;
- Pour le secteur Défense et sécurité, nous considérons qu'un élément fait partie des prises de commandes dès l'instant où nous avons avec le client une entente commerciale ayant force obligatoire définissant de façon suffisamment précise les obligations respectives des parties pour constituer les bases d'un contrat. Les contrats du secteur Défense et sécurité sont généralement réalisés sur une longue période, mais certains d'entre eux doivent être renouvelés chaque année. Pour ce secteur, nous n'inscrivons un élément d'un contrat dans les prises de commandes que lorsque le client en a obtenu l'autorisation et le financement;
- Pour le secteur Santé, une commande est habituellement convertie en produits des activités ordinaires dans les 12 mois; par conséquent, nous présumons que le montant des commandes correspond aux produits des activités ordinaires.

Le ratio valeur comptable des commandes/ventes correspond au total des commandes divisé par le total des produits des activités ordinaires d'une période donnée.

Le carnet de commandes total est une mesure hors PCGR qui représente les produits des activités ordinaires attendus et comprend les commandes engagées, le carnet de commandes des coentreprises de même que les commandes non financées et les options :

- Les commandes engagées nous indiquent à combien se montent les commandes que nous avons reçues, mais que nous n'avons pas encore exécutées. Elles correspondent à la somme des prises de commandes de la période et du solde des commandes engagées à la fin de l'exercice précédent, moins les produits des activités ordinaires comptabilisés pour la période, plus ou moins les ajustements du carnet de commandes. Si le montant d'une commande déjà comptabilisé pour un exercice antérieur est modifié, le carnet de commandes est ajusté;
- Le carnet de commandes des coentreprises se compose de commandes engagées qui représentent la valeur prévue de notre quote-part des commandes qu'ont reçues les coentreprises, mais qu'elles n'ont pas encore exécutées. Le carnet de commandes des coentreprises est établi sur la même base que pour les commandes engagées telle qu'elle est décrite ci-dessus;
- Les commandes non financées s'entendent des commandes fermes du secteur Défense et sécurité que nous avons reçues, mais que nous n'avons pas encore exécutées et pour lesquelles l'autorisation de financement n'a pas encore été obtenue. Le carnet de commandes tient compte des options dont la probabilité d'exercice est élevée, mais pas des contrats à exécution indéterminée et à quantité indéterminée (ID/IQ). Lorsqu'une option est exercée, elle est inscrite dans les prises de commandes de la période et est sortie des commandes non financées et des options.

Annexe D – Mesures hors PCGR et autres mesures financières

Flux de trésorerie disponibles

Les flux de trésorerie disponibles sont une mesure hors PCGR qui nous indique les sommes dont nous disposons pour investir dans les occasions de croissance, rembourser notre dette et nous acquitter de nos obligations financières courantes. C'est un indicateur de notre santé financière et de notre liquidité. Ils correspondent aux flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles poursuivies, dont sont soustraits les dépenses d'investissement en immobilisations liées à la maintenance, les autres actifs sans lien avec la croissance et les dividendes versés et auxquels sont ajoutés le produit de la cession d'immobilisations corporelles, les dividendes reçus des participations mises en équivalence et le produit des participations mises en équivalence, déduction faite des paiements.

Taux d'utilisation

Le taux d'utilisation est l'une des mesures opérationnelles que nous utilisons pour évaluer la performance de notre réseau de simulateurs du secteur Solutions de formation pour l'aviation civile. Bien que ce taux n'ait pas de corrélation exacte avec les produits des activités ordinaires comptabilisés, nous l'utilisons, parallèlement à d'autres mesures, puisque nous sommes d'avis qu'il s'agit d'un indicateur de notre rendement opérationnel. Il correspond au nombre d'heures de formation vendues sur nos simulateurs pour la période, divisé par la capacité de formation pratique disponible pour cette même période.

Simulateurs de vol (FFS)

Un simulateur de vol (FFS) est une reproduction en taille réelle d'un cockpit d'avion d'une marque, d'un modèle et d'une série donnés, qui comprend un système de mouvement. Habituellement, le nombre de FFS dans le réseau n'inclut que les FFS haute fidélité et exclut les dispositifs de formation fixes et les autres dispositifs de niveau inférieur, car de tels dispositifs sont généralement utilisés en plus des FFS dans le cadre des mêmes programmes de formation autorisés.

Nombre équivalent de simulateurs (NES)

Le nombre équivalent de simulateurs (NES) est une mesure opérationnelle qui nous indique le nombre moyen de simulateurs de vol qui étaient en état de dégager des résultats au cours de la période.

Dépenses d'investissement en immobilisations

Les dépenses d'investissement en immobilisations liées à la maintenance sont une mesure hors PCGR que nous utilisons pour calculer les investissements devant être réalisés pour maintenir les niveaux courants d'activité économique. Les dépenses d'investissement en immobilisations liées à la croissance sont une mesure hors PCGR que nous utilisons pour calculer les investissements devant être réalisés pour accroître les niveaux courants d'activité économique.

Dette nette

La dette nette est une mesure hors PCGR qui nous indique à combien se monte notre dette une fois pris en compte la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Elle nous indique quelle est globalement notre situation financière. Elle correspond à la différence entre le montant de la dette à long terme, partie courante comprise, et le montant de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Ratio de la dette nette sur les capitaux propres

Le ratio de la dette nette sur les capitaux propres correspond à la dette nette divisée par la somme du total des capitaux propres et de la dette nette.

Rendement du capital utilisé (RCU)

Le rendement du capital utilisé est une mesure hors PCGR que nous utilisons pour évaluer la rentabilité de notre capital investi. Nous calculons ce ratio sur une période de quatre trimestres consécutifs en divisant le résultat net attribuable aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de la société, en excluant les charges financières nettes, après impôt, par le montant moyen du capital utilisé.

Rendement des capitaux propres ajusté (RCP)

Le rendement des capitaux propres ajusté est une mesure hors PCGR que nous utilisons pour évaluer la rentabilité de nos fonds investis. Nous calculons ce ratio sur une période de quatre trimestres consécutifs en prenant le résultat net ajusté divisé par les capitaux propres moyens.

Annexe D – Mesures hors PCGR et autres mesures financières

Rapprochement du résultat opérationnel sectoriel ajusté

	Solutions de formation pour l'aviation civile		Défense et sécurité		Santé		Total	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Exercices clos les 31 mars								
Résultat opérationnel	6,5 \$	473,3 \$	15,5 \$	104,8 \$	26,4 \$	(41,0)\$	48,4 \$	537,1 \$
Coûts de restructuration, d'intégration et d'acquisition	76,1	6,1	45,0	9,7	2,9	—	124,0	15,8
Perte de valeur du goodwill	—	—	—	—	—	37,5	—	37,5
Pertes de valeur et autres profits et pertes attribuables à la pandémie de COVID-19 ¹	81,7	—	26,5	—	—	—	108,2	—
Résultat opérationnel sectoriel ajusté	164,3 \$	479,4 \$	87,0 \$	114,5 \$	29,3 \$	(3,5)\$	280,6 \$	590,4 \$
Programmes d'aide gouvernementale COVID-19	63,6 \$	— \$	60,3 \$	— \$	3,5 \$	— \$	127,4 \$	— \$
ROS ajusté, abstraction faite des programmes d'aide gouvernementale COVID-19	100,7 \$	479,4 \$	26,7 \$	114,5 \$	25,8 \$	(3,5) \$	153,2 \$	590,4 \$

Rapprochement du résultat net ajusté et du résultat par action ajusté

<i>(en millions, sauf les montants par action)</i>	Exercices clos les 31 mars	
	2021	2020
Résultat net attribuable aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de la société	(47,2)\$	311,4 \$
Coûts de restructuration, d'intégration et d'acquisition, après impôt	94,0	11,6
Pertes de valeur et autres profits et pertes attribuables à la pandémie de COVID-19 ¹ , après impôt	80,3	—
Perte de valeur du goodwill, après impôt, Santé	—	36,7
Résultat net ajusté	127,1 \$	359,7 \$
Programmes d'aide gouvernementale COVID-19, après impôt	93,5	—
Résultat net ajusté, abstraction faite des programmes d'aide gouvernementale COVID-19	33,6 \$	359,7 \$
Nombre moyen d'actions en circulation (dilué)	272,0	267,6
RPA ajusté	0,47 \$	1,34 \$
RPA ajusté, abstraction faite des programmes d'aide gouvernementale COVID-19	0,12 \$	1,34 \$

¹ Essentiellement du fait de pertes de valeur d'actifs non financiers et de montants à recevoir de clients. Cet élément de rapprochement ne tient compte d'aucun élément opérationnel, y compris les charges du personnel accrues découlant de la COVID-19. Au cours de la période, nous avons comptabilisé des charges du personnel plus élevées qu'à l'habitude, puisque les montants reçus en vertu des programmes d'aide gouvernementale COVID-19 ont été transférés directement aux employés selon l'objectif des programmes de subvention et la façon dont ils ont été conçus dans certains pays, ou que les montants ont été compensés par les coûts accrues que nous avons engagés en mettant fin aux mesures de réduction des coûts prises initialement, notamment en éliminant les réductions salariales et en rappelant les employés qui avaient auparavant été mis à pied ou dont les semaines de travail avaient été réduites. Nous avons également engagé des charges opérationnelles supplémentaires, notamment des coûts liés à l'achat d'équipement de protection individuel, aux mesures de désinfection supplémentaires pour protéger la santé et la sécurité de nos employés et à l'implantation de protocoles de sécurité. Ces charges plus élevées ont été prises en compte dans nos résultats. Bien que ces charges supplémentaires soient dans certains cas estimées, elles neutralisent presque entièrement l'incidence favorable des programmes d'aide gouvernementale COVID-19.

Annexe D – Mesures hors PCGR et autres mesures financières

Rapprochement du carnet de commandes total

<i>(en millions)</i>	Exercice 2021	Exercice 2020
Commandes engagées en début de période	7 631,0 \$	7 461,4 \$
+ prises de commandes	2 723,5	3 821,6
- produits des activités ordinaires	(2 981,9)	(3 623,2)
+ / - ajustements	(960,0)	(28,8)
Commandes engagées en fin de période	6 412,6 \$	7 631,0 \$
Carnet de commandes des coentreprises (exclusivement composé de commandes engagées)	328,2	441,4
Commandes non financées et options	1 460,3	1 385,7
Carnet de commandes total	8 201,1 \$	9 458,1 \$

Rapprochement du carnet de commandes total et des obligations de prestation qui restent à remplir

Carnet de commandes total	8 201,1 \$	9 458,1 \$
Déduire : carnet de commandes des coentreprises	(328,2)	(441,4)
Déduire : options	(476,5)	(516,4)
Déduire : valeur contractuelle estimative	(2 957,7)	(3 636,7)
Obligations de prestation qui restent à remplir	4 438,7 \$	4 863,6 \$

Rapprochement des flux de trésorerie disponibles

<i>(en millions)</i>	Exercice 2021	Exercice 2020
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles*	416,1 \$	597,3 \$
Variation du fonds de roulement hors trésorerie	(49,5)	(52,2)
Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles	366,6 \$	545,1 \$
Dépenses d'investissement en immobilisations liées à la maintenance	(37,8)	(80,3)
Investissement dans les autres actifs	0,7	(15,9)
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	4,5	0,5
(Paiements nets versés aux) produit net tiré des participations mises en équivalence	0,7	(9,9)
Dividendes reçus des participations mises en équivalence	12,1	22,6
Dividendes versés	—	(110,9)
Flux de trésorerie disponibles	346,8 \$	351,2 \$

* avant variation du fonds de roulement hors trésorerie.

Annexe D – Mesures hors PCGR et autres mesures financières**Rapprochement du capital utilisé et de la dette nette**

<i>(en millions)</i>	31 mars 2021	31 mars 2020
Utilisation du capital :		
Actifs courants	3 378,6 \$	2 808,6 \$
Déduire : trésorerie et équivalents de trésorerie	(926,1)	(946,5)
Passifs courants	(2 633,3)	(2 062,3)
Déduire : partie courante de la dette à long terme	216,3	206,2
Fonds de roulement hors trésorerie	35,5 \$	6,0 \$
Immobilisations corporelles	1 969,4	2 154,0
Autres actifs non courants	3 400,4	3 521,0
Autres passifs non courants	(767,1)	(737,0)
Total du capital utilisé	4 638,2 \$	4 944,0 \$
Provenance du capital :		
Partie courante de la dette à long terme	216,3 \$	206,2 \$
Dette à long terme	2 135,2	3 106,0
Déduire : trésorerie et équivalents de trésorerie	(926,1)	(946,5)
Dette nette	1 425,4 \$	2 365,7 \$
Capitaux propres attribuables aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de la société	3 140,5	2 489,7
Participations ne donnant pas le contrôle	72,3	88,6
Provenance du capital	4 638,2 \$	4 944,0 \$

Pour d'autres mesures hors PCGR et d'autres mesures financières surveillées par CAE, et pour un rapprochement de telles mesures et des mesures définies par le PCGR les plus directement comparables, veuillez vous reporter à la rubrique 3 du rapport de gestion de CAE pour l'exercice clos le 31 mars 2021, déposé auprès des Autorités canadiennes en valeurs mobilières qui est disponible sur notre site Web (www.cae.com) et sur celui de SEDAR (www.sedar.com).

