



NOTICE ANNUELLE

2020

(Exercice clos le 31 mars 2020)

Le 10 juin 2020

SIÈGE SOCIAL
8585, chemin de la Côte-de-Liesse
Saint-Laurent (Québec)
Canada H4T 1G6

TABLE DES MATIÈRES

1.	STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DE CAE	2
1.1	Dénomination sociale, adresse et constitution	2
1.2	Liens intersociétés	3
2.	VUE D'ENSEMBLE ET DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS DE CAE	3
2.1	Vue d'ensemble	3
2.2	Emplacements géographiques et produits des activités ordinaires par secteur	3
2.3	Notre mission.....	7
2.4	Notre vision.....	7
2.5	Notre stratégie et nos activités	8
2.6	Vue d'ensemble et tendances de l'industrie	14
2.7	Recherche et développement (R-D).....	15
2.8	Fabrication et services.....	19
2.9	Compétences et connaissances spécialisées	20
2.10	Concurrence	21
2.11	Composantes	21
2.12	Propriété intellectuelle	22
2.13	Cycles.....	23
2.14	Questions environnementales	23
2.15	Personnel	23
2.16	Monnaies étrangères.....	23
3.	DESCRIPTION DES SECTEURS D'ACTIVITÉ	24
3.1	Solutions de formation pour l'aviation civile.....	24
3.2	Tendances et perspectives du marché pour le secteur de l'aviation civile.....	26
3.3	Défense et sécurité.....	29
3.4	Tendances et perspectives du marché de la défense	31
3.5	Contrats de défense	35
3.6	Soins de santé.....	36
3.7	Tendances et perspectives du marché des soins de la santé.....	39
4.	RISQUES ET INCERTITUDES LIÉS À NOS ACTIVITÉS	42
4.1	Risques liés à la pandémie de COVID-19	42
4.2	Risques liés à l'industrie.....	45
4.3	Risques propres à la Société.....	50
4.4	Risques liés au marché	60
5.	DIVIDENDES ET DISTRIBUTIONS	64
5.1	Dividendes	64
5.2	Rachat et annulation d'actions ordinaires	64
6.	DESCRIPTION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL	65
7.	MARCHÉ POUR LA NÉGOCIATION DES TITRES	65
7.1	Cours et volume des opérations	65
8.	ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS	66
8.1	Nom et fonctions principales	67
8.2	Ordonnances d'interdiction d'opérations, faillites, amendes ou sanctions	73

9.	AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES ...	73
10.	COMITÉ D'AUDIT	73
	10.1 Mandat.....	73
	10.2 Composition.....	73
11.	APPROBATION DE SERVICES	74
12.	RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	75
	GLOSSAIRE	77
	ANNEXE A – FILIALES ET AUTRES INVESTISSEMENTS	79
	ANNEXE B – MANDAT DU COMITÉ D'AUDIT	85

RENSEIGNEMENTS INTÉGRÉS PAR RENVOI

Le rapport de gestion de CAE ainsi que nos états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 mars 2020 et les notes y afférentes (**états financiers consolidés**) se trouvent dans le rapport financier annuel remis aux actionnaires pour l'exercice clos le 31 mars 2020 (**rapport financier annuel**). Les états financiers consolidés ont été établis conformément à la Partie 1 du *Manuel de CPA Canada – Comptabilité* et aux normes internationales d'information financière. Les renseignements qui sont contenus dans le rapport de gestion et dans les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 mars 2020, de même que dans les notes y afférentes, sont expressément intégrés par renvoi dans la présente notice annuelle. Les parties du rapport financier annuel qui ne sont pas expressément intégrées par renvoi ne font pas partie des présentes.

Sauf indication contraire, toute somme d'argent indiquée dans la présente notice annuelle est exprimée en dollars canadiens.

L'exercice 2020 désigne la période allant du 1^{er} avril 2019 au 31 mars 2020, l'exercice 2019 désigne la période allant du 1^{er} avril 2018 au 31 mars 2019 et l'exercice 2018 désigne la période allant du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2018.

MISE EN GARDE SUR LES ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Le présent rapport contient des énoncés de nature prospective concernant nos activités, les événements et les faits nouveaux qui pourraient selon nous avoir lieu dans l'avenir. Il s'agit par exemple d'énoncés concernant notre vision, nos stratégies, les tendances et perspectives commerciales, nos produits des activités ordinaires futurs, nos dépenses d'investissement en immobilisations, nos expansions et initiatives nouvelles, nos obligations financières et nos ventes futures. Les énoncés prospectifs contiennent normalement des verbes comme croire, compter que, s'attendre à, prévoir, envisager, continuer de, estimer, pouvoir, vouloir, devoir, stratégie, futur et des formulations analogues. De par leur nature, les énoncés prospectifs nous obligent à poser des hypothèses qui sont assujetties à des risques et incertitudes inhérents liés à notre activité, lesquelles pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent sensiblement des résultats escomptés dans les énoncés prospectifs. Bien que ces énoncés soient fondés sur les attentes et les hypothèses de la direction concernant les tendances historiques, les conditions actuelles et les faits attendus dans l'avenir, ainsi que sur d'autres facteurs que nous jugeons raisonnables et appropriés dans les circonstances, nous avisons le lecteur de ne pas se fier outre mesure aux énoncés prospectifs, puisqu'ils risquent de ne pas être exacts.

Les risques importants qui pourraient être à l'origine de différences comprennent notamment les risques liés à la pandémie de COVID-19, comme la santé et la sécurité, la réduction et l'interruption d'activités, la conjoncture économique mondiale, le détournement de l'attention de la direction, l'intensification des risques liés aux TI, les risques de liquidité et de crédit, les risques liés à l'industrie, comme la concurrence, l'expansion des activités et l'attribution de nouveaux contrats, les budgets de la défense et le calendrier des dépenses à cet égard, les programmes de défense et de sécurité financés par l'État, les contraintes du secteur de l'aviation civile, les questions liées à la réglementation, des risques propres à CAE, comme l'évolution des normes et l'innovation technologique, notre capacité à pénétrer de nouveaux marchés, les activités de R-D, les contrats d'approvisionnement à prix fixe et à long terme, les partenariats stratégiques et les contrats à long terme, l'approvisionnement et le rapport de force des fabricants d'équipement d'origine (**OEM**), l'intégration des produits et la gestion des programmes, la protection des

droits de notre propriété intellectuelle et de nos marques, l'accès à la propriété intellectuelle de tiers, la perte de personnel clé, les relations de travail, les catastrophes naturelles ou autres, les lois et règlements environnementaux, les changements climatiques, les risques liés à la responsabilité qui pourraient ne pas être couverts par les assurances ou faire l'objet d'indemnisations, les garanties et autres réclamations sur des produits, l'intégration des entreprises acquises par voie de fusions, d'acquisitions, de coentreprises, d'alliances stratégiques ou de dessaisissements, le risque d'atteinte à la réputation, les mesures prises par les États-Unis en matière de propriété, de contrôle ou d'influence étrangère, la durée du cycle de vente, le caractère saisonnier des activités, le rendement continu du capital investi pour les actionnaires, les technologies de l'information et la cybersécurité, notre dépendance envers la technologie et les tiers fournisseurs, la confidentialité des données, des risques liés au marché, comme les écarts de change, la disponibilité du capital, le risque de crédit, la capitalisation des régimes de retraite, le fait de faire des affaires à l'étranger, l'incertitude géopolitique, les lois anticorruption et les questions fiscales. En outre, des différences pourraient découler d'événements susceptibles d'être annoncés ou de survenir après la date du présent rapport. De plus amples précisions vous sont fournies à la rubrique Risques et incertitudes liés à nos activités du rapport de gestion. Nous avisons le lecteur que la liste susmentionnée n'est pas nécessairement exhaustive. Nous sommes soumis à d'autres risques et incertitudes inconnus de notre part ou que nous considérons comme négligeables à l'heure actuelle, mais qui pourraient entraver nos activités.

Sauf dans la mesure prévue par la loi, nous rejetons toute intention ou obligation d'actualiser ou de réviser l'un ou l'autre des énoncés prospectifs, que ce soit à la lumière de nouveaux renseignements, d'événements futurs ou d'autres facteurs. Les renseignements et énoncés prospectifs figurant dans le présent rapport sont expressément visés par cette mise en garde.

1. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DE CAE

1.1 Dénomination sociale, adresse et constitution

Le 17 mars 1947, CAE inc. (**Société** ou **CAE**) a été constituée sous le régime des lois du Canada par lettres patentes en tant que Canadian Aviation Electronics Ltd. En 1965, la Société a pris la dénomination CAE Industries Ltd. et, en 1993, elle a pris la dénomination CAE inc.

CAE a été prorogée en 1977 sous le régime de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions (LCSA)*. En 1979, les statuts de CAE ont été modifiés pour convertir son capital social autorisé en un nombre illimité d'actions ordinaires, et ils ont été modifiés de nouveau en 1981 de façon à autoriser un nombre illimité d'actions privilégiées pouvant être émises en séries et comportant les droits, privilèges, restrictions et conditions pouvant être établis par les administrateurs de CAE.

Le 9 juin 1995, les statuts de CAE ont été modifiés de façon à autoriser les administrateurs à nommer d'autres administrateurs conformément à la LCSA. Le 1^{er} avril 2001, la Société a fusionné avec CAE Électronique Ltée, notre filiale en propriété exclusive.

Le siège social de CAE est situé au 8585, chemin de la Côte-de-Liesse, Saint-Laurent (Québec) Canada H4T 1G6; son numéro de téléphone est le 514 341-6780 et son numéro de télécopieur est le 514 340-5530.

1.2 Liens intersociétés

Les filiales directes et indirectes ainsi que d'autres investissements ou participations de CAE figurent à l'annexe A des présentes.

2. VUE D'ENSEMBLE ET DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS DE CAE

2.1 Vue d'ensemble

CAE est un chef de file mondial en formation dans les domaines de l'aviation civile, de la défense et sécurité, et des soins de santé. Appuyés par plus de 70 ans d'innovations, nous participons à la définition des normes mondiales en formation. Nos solutions innovatrices, qui vont de la formation virtuelle à l'entraînement en vol, rendent le transport aérien plus sécuritaire, gardent nos forces de défense prêtes pour leurs missions et améliorent la sûreté des soins de santé. Nous avons la plus vaste présence mondiale de l'industrie, avec plus de 10 500 employés et 160 emplacements et centres de formation dans plus de 35 pays. Nous assurons chaque année la formation de plus de 220 000 membres d'équipage du secteur civil et du secteur de la défense, dont plus de 135 000 pilotes, et de milliers de professionnels de la santé dans le monde.

Nos solutions de formation regroupent une combinaison de produits et services, plus de 60 % de nos activités provenant de la prestation de services.

Fondée en 1947, CAE, dont le siège social est à Montréal (Canada), s'est bâti une excellente réputation et entretient des relations durables avec ses clients grâce à l'expérience qu'elle a acquise, à ses solides compétences techniques, à son personnel hautement qualifié et à son envergure mondiale.

Les actions ordinaires de CAE sont cotées à la Bourse de Toronto et à la Bourse de New York, sous le symbole CAE.

2.2 Emplacements géographiques et produits des activités ordinaires par secteur

Les produits des activités ordinaires consolidés de CAE au cours des exercices 2020 et 2019 se sont élevés respectivement à 3,6 milliards \$ et à 3,3 milliards \$, et se répartissent comme suit :

Produits des activités ordinaires par secteur (%)

	2020	2019
Solutions de formation pour l'aviation civile	60	57
Défense et sécurité	37	39
Santé	3	4
	100	100

Répartition géographique des produits des activités ordinaires (%)

	2020	2019
États-Unis	43	39
Asie	19	21
Europe	17	21
Canada	9	8
Royaume-Uni	6	6
Reste des Amériques	4	2
Afrique et Océanie	2	3
	100	100

Le tableau suivant présente, par secteur d'activité, les emplacements des principales filiales et des sites importants des divisions de CAE¹ :

Emplacement	Solutions de formation pour l'aviation civile	Défense et sécurité	Santé
Canada			
Cold Lake (Alberta)		✓	
Halifax (Nouvelle-Écosse)		✓	
Montréal (Québec)	✓	✓	✓
Moose Jaw (Saskatchewan)		✓	
Ottawa (Ontario)		✓	
Petawawa (Ontario)		✓	
Saint John's (Terre-Neuve-et-Labrador)	✓		
Toronto (Ontario)	✓		
Trenton (Ontario)		✓	
Vancouver (Colombie-Britannique)	✓		
États-Unis			
Albuquerque, Nouveau-Mexique		✓	
Altus, Oklahoma		✓	
Belleville, Illinois		✓	
Charlotte, Caroline du Nord	✓		
China Lake, Californie		✓	
Colorado Springs, Colorado		✓	
Corpus Christi, Texas		✓	
Dallas/Fort Worth, Texas	✓		
Dothan, Alabama		✓	
Fayetteville, Caroline du Nord		✓	
Goldsboro, Caroline du Nord		✓	
Kingsville, Texas		✓	
Kokomo, Indiana		✓	
Little Rock, Arkansas		✓	
Long Beach, Californie			✓
Macon, Géorgie		✓	
Miami, Floride	✓		
Milton, Floride		✓	
Minneapolis, Minnesota	✓		
Morristown, New Jersey	✓	✓	
Omaha, Nebraska		✓	
Orlando, Floride	✓		
Palmdale, Californie		✓	
Pensacola, Floride		✓	
Phoenix, Arizona	✓		
Pittsburgh, Pennsylvanie		✓	
San Francisco, Californie	✓		
Sarasota, Floride			✓

¹ La liste présente les principaux bureaux de CAE, ses activités, ses centres de formation ainsi que l'emplacement des principales bases militaires où nous fournissons des services de soutien à la formation partout dans le monde. Sont exclus de cette liste les sites comptant un nombre restreint d'employés et les sites où nous exploitons des programmes de sécurité de niveau supérieur.

Emplacement	Solutions de formation pour l'aviation civile	Défense et sécurité	Santé
Seattle, Washington			✓
Springfield, Massachusetts		✓	
Tampa, Floride		✓	
Valdosta, Géorgie		✓	
Washington, D.C.		✓	
Whippany, New Jersey	✓		
Williamsburg, Virginie		✓	
Royaume-Uni			
Benson, Royaume-Uni		✓	
Burgess Hill, Royaume-Uni	✓	✓	
Gatwick, Royaume-Uni	✓		
Manchester, Royaume-Uni	✓		
Oxford, Royaume-Uni	✓		
Wallingford, Royaume-Uni		✓	
Reste des Amériques			
Bogota, Colombie	✓		✓
Lima, Pérou	✓		
Santiago, Chili	✓		
São Paulo, Brésil	✓	✓	✓
Toluca, Mexique	✓		
Europe			
Amsterdam, Pays-Bas	✓		
Barcelone, Espagne	✓		
Bordeaux, France	✓		
Bruxelles, Belgique	✓		
Buckeburg, Allemagne		✓	
Budapest, Hongrie	✓	✓	✓
Copenhague, Danemark	✓		
Dublin, Irlande	✓		
Francfort, Allemagne	✓		
Madrid, Espagne	✓		
Mainz, Allemagne		✓	✓
Oslo, Norvège	✓		
Paris, France	✓		
Prague, République tchèque	✓		
Rome, Italie	✓		
Sesto Calende, Italie		✓	
Shannon, Irlande	✓		
Stockholm, Suède	✓		
Stolberg, Allemagne		✓	
Varese, Italie	✓	✓	
Veszprem, Hongrie			✓
Asie			
Abu Dhabi, Émirats arabes unis	✓	✓	
Bangalore, Inde	✓	✓	

Emplacement	Solutions de formation pour l'aviation civile	Défense et sécurité	Santé
Dubaï, Émirats arabes unis	✓		
Beijing, Chine	✓		✓
Bengaluru, Inde	✓	✓	
Bandar Seri Begawan, Brunei	✓	✓	✓
Gondia, Inde	✓		
Guangzhou, Chine	✓		
Ho Chi Minh, Viet Nam	✓		
Hong Kong, Hong Kong	✓		
Kuala Lumpur, Malaisie	✓		
Manille/Clark, Philippines	✓		
New Delhi, Inde	✓		
Séoul, Corée du Sud	✓		
Shanghai, Chine	✓		
Singapour, Singapour	✓	✓	
Tokyo, Japon	✓		
Afrique et Océanie			
Amberley, Australie		✓	
Auckland, Nouvelle-Zélande		✓	
Brisbane, Australie		✓	
Johannesburg, Afrique du Sud	✓		
Canberra, Australie		✓	
Homebush, Australie		✓	
Nowra Hill, Australie		✓	
Melbourne, Australie	✓	✓	
Ohakea, Nouvelle-Zélande		✓	
Perth, Australie	✓		
Richmond, Australie		✓	
Sale, Victoria, Australie		✓	
Sydney, Australie		✓	
Tamworth, Australie	✓		
Williamstown, Australie		✓	

2.3 Notre mission

Par l'intermédiaire de la formation que nous fournissons, nous visons à améliorer la sécurité du transport aérien, la préparation aux missions des forces de défense et la sûreté des soins de santé.

2.4 Notre vision

Notre vision est d'être reconnus mondialement comme le partenaire de choix en formation en vue de renforcer la sécurité, l'efficacité et la préparation.

2.5 Notre stratégie et nos activités

Notre stratégie

Nous assurons la sécurité, l'efficacité et la préparation de nos clients dans trois principaux marchés : aviation civile, défense et sécurité, et santé.

Nous sommes une société unique, entièrement centrée sur la formation, et notre engagement envers les besoins de formation à long terme de nos clients est incontesté depuis plus de 70 ans.

Nous offrons la gamme de solutions de formation complètes la plus innovatrice et la plus vaste qui soit par l'intermédiaire d'un réseau mondial qui conjugue la formation sur appareil, la formation virtuelle fondée sur la simulation et la réalité mixte, de même que la formation constructive au moyen de simulations sur ordinateur. Nos impératifs stratégiques se concentrent sur la protection de notre position de chef de file et la croissance plus rapide que les marchés sous-jacents.

Six forces

Nous sommes d'avis que six forces fondamentales sous-tendent notre stratégie et nous placent en bonne position en vue d'une croissance à long terme durable :

- Haut niveau d'activités récurrentes;
- Fossé concurrentiel solide;
- Espace pour croître dans les grands marchés;
- Tendances favorables à long terme constantes;
- Possibilité de rendements plus importants;
- Culture d'innovation.

Haut niveau d'activités récurrentes

Nous exerçons des activités dans des secteurs fortement réglementés ayant des exigences de formation obligatoires et périodiques pour le maintien des attestations professionnelles. Plus de 60 % de nos activités proviennent de la prestation de services, importante source d'activités récurrentes, et sont en grande partie tributaires d'ententes à long terme avec nombre de compagnies aériennes, d'exploitants d'avions d'affaires et de forces de défense.

Fossé concurrentiel solide

Notre vaste réseau mondial de formation, nos capacités uniques de formation de bout en bout, d'élève-pilote à commandant de bord, nos solutions d'entraînement et de soutien aux missions hautement technologiques, nos spécialisations approfondies et notre leadership à l'échelle de l'industrie, nos connaissances inégalées des clients de même que la puissance et la notoriété de notre image de marque sont au cœur de notre fossé concurrentiel.

Espace pour croître dans les grands marchés

Nous fournissons des solutions de formation innovatrices 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.

Tendances favorables à long terme constantes

Le secteur de l'aviation civile devrait enregistrer une croissance à long terme parallèle au rétablissement du trafic passagers, alors que dans le secteur Défense et sécurité, le marché devrait poursuivre sa croissance, avec un accent sur la préparation opérationnelle des forces de défense. Les soins de santé devraient devenir de plus en plus pertinents dans un monde plus conscient des avantages de la simulation et de la formation en matière de soins de santé pour aider à sauver des vies à un rythme régulier et dans des situations de crise sanitaire.

Possibilité de rendements plus importants

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 des produits des activités ordinaires que nous tirons des services de formation présente la possibilité d'un cycle moins amplifié, la formation découlant en grande partie des besoins en formation du parc d'appareils en service. Nous mettons également à contribution notre position de marché dominante pour approfondir et étendre nos relations clients. Nous constatons des occasions d'utiliser davantage notre réseau de formation, d'accroître les produits des activités ordinaires que nous tirons de nos actifs existants et de déployer de nouveaux actifs qui offrent des rendements croissants.

Culture d'innovation

Nous tirons un avantage concurrentiel considérable de notre position de chef de file de l'innovation en matière de produits de simulations et de solutions de formation. En collaboration avec nos clients, nous concevons et livrons les systèmes de formation les plus perfectionnés du secteur et les dotons des plus récentes innovations technologiques en matière de simulation, de réalité mixte et de technologies numériques, qui façonnent l'avenir de la formation.

Nos activités

Nous fournissons des solutions de formation intégrées à trois marchés à l'échelle mondiale :

- Le marché de l'aviation civile comprend les grandes compagnies aériennes, les transporteurs régionaux, les exploitants d'avions d'affaires et d'hélicoptères civils, les constructeurs d'aéronefs, les centres de formation exploités par des tiers, les organismes de formation aéronautique, les MRO et les entreprises spécialisées dans la location-financement d'appareils;
- Le marché de la défense et de la sécurité englobe les forces de défense, les fabricants OEM, les organismes gouvernementaux et les organismes de sécurité publique du monde entier;
- Le marché des soins de santé regroupe des centres de simulation en milieu hospitalier et universitaire, des écoles de médecine et de soins infirmiers, des organisations paramédicales, des forces de défense, des entreprises médicales et des fabricants OEM.

Incidence de la pandémie de COVID-19

Vers la fin de décembre 2019, un nouveau coronavirus (SARS-CoV-2/COVID-19) a été identifié en Chine, et des cas ont été confirmés par la suite dans plusieurs pays dans le monde. L'épidémie a été déclarée urgence de santé publique de portée internationale le 30 janvier 2020 et a ensuite été classée dans la catégorie des pandémies par l'Organisation mondiale de la santé le 11 mars 2020. L'émergence de la pandémie de COVID-19 a poussé les gouvernements et les entreprises du monde entier à adopter des mesures d'urgence pour combattre la propagation

du virus tout en s'efforçant de maintenir les services essentiels. Ces mesures ont notamment compris des interdictions de voyager, des restrictions frontalières, des protocoles de fermeture et des mesures de confinement.

La COVID-19 a créé une incertitude sans précédent dans l'économie mondiale, le contexte du transport aérien dans le monde et le transport aérien de passagers, a perturbé les chaînes d'approvisionnement mondiales, a créé un ralentissement économique important et a perturbé les marchés financiers. Ces conditions économiques défavorables devraient perdurer tant et aussi longtemps que les mesures prises pour endiguer la propagation du virus de la COVID-19 persisteront, et certaines conditions pourraient se poursuivre même après le retrait graduel de ces mesures et par la suite, en particulier dans le domaine du transport aérien et du transport aérien de passagers dans le monde. Ces mesures et conditions ont eu, et devraient continuer d'avoir, une incidence défavorable sur nos activités et nos résultats financiers, tant que les mesures adoptées en réaction à la pandémie de COVID-19 resteront en place ou pourront être réintroduites, et cette incidence pourrait être importante.

La pandémie de COVID-19 a commencé à se répercuter sur plusieurs sites en exploitation et marchés internationaux, tout d'abord en Asie en janvier et février, puis dans le reste du monde en mars 2020. Plusieurs de nos clients sont confrontés à des défis importants, les compagnies aériennes et les exploitants de jets d'affaires ayant été contraints d'immobiliser la majorité de leurs appareils au sol à la suite des interdictions de voyager, des restrictions frontalières et de l'affaiblissement de la demande de transport aérien. Cette pandémie a eu un impact important et immédiat sur toutes nos entreprises, surtout celles du secteur Solutions de formation pour l'aviation civile, où les transporteurs sont confrontés à des défis financiers importants en conséquence du choc sans précédent sur la demande et les importantes perturbations de nos propres activités, notamment des fermetures d'installations, des perturbations de la chaîne d'approvisionnement, des retards dans l'exécution des programmes, des décisions d'achat plus lentes et des changements dans les priorités d'acquisition de nos clients. Nous continuons de prendre des mesures pour protéger la santé et la sécurité de nos employés, de travailler avec nos clients afin de réduire les perturbations potentielles et de soutenir la collectivité en réagissant aux défis posés par cette pandémie mondiale.

Incidence sur les activités de CAE

Aviation civile

La formation des pilotes est un service essentiel qui est indispensable au maintien des activités de nos clients. Cependant, le secteur mondial du transport aérien est confronté à une chute sévère et brutale du transport aérien de passagers, et les compagnies aériennes et les exploitants de jets d'affaires doivent immobiliser au sol la majorité de leurs appareils, ce qui a donné lieu à une baisse importante de la demande pour nos services de formation. En raison de la réduction de la demande, conjuguée aux directives de santé publique, 19 de nos centres de formation du secteur de l'aviation civile, ce qui représente environ le tiers de notre réseau de formation, avaient suspendu leurs activités et 10 autres centres de formation fonctionnaient à un rythme considérablement réduit au 31 mars 2020. Outre les perturbations de notre réseau de centres de formation civils, nous avons dû, en vertu de directives publiques, suspendre la plupart des activités de fabrication de produits de simulation civils à partir du 25 mars 2020, avec une reprise graduelle des activités de fabrication en mai 2020.

La réduction de la demande nationale et internationale de transport de passagers a eu de graves répercussions sur le secteur de l'aviation. Les transporteurs reportent la formation initiale des nouveaux pilotes et, dans certains cas, ils ont demandé aux autorités locales de reporter temporairement les obligations de formation périodique des pilotes. L'activité d'aviation d'affaires a également diminué en raison des mesures de confinement, des interdictions de

voyager, des restrictions frontalières et des protocoles de fermeture. Cette situation s'est soldée par un taux d'utilisation de la formation considérablement inférieur à la normale au quatrième trimestre de 2020, ce qui se reflète dans nos résultats du trimestre. Pour préserver les ressources, les compagnies aériennes reportent également les livraisons de nouveaux appareils et cherchent à obtenir une aide financière des autorités locales. Il en résultera probablement une baisse des commandes de simulateurs pour le prochain exercice par rapport aux derniers exercices et certains retards dans l'exécution de notre carnet de commandes. CAE continue de travailler en étroite collaboration avec ses clients pour suivre la situation et répondre à leurs besoins.

L'incidence financière de la diminution du taux d'utilisation de la formation, du ralentissement de la production, de la réduction des commandes et des livraisons et des autres perturbations devrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités et la situation financière de l'exercice qui s'amorce. Les prévisions actuelles pour l'exercice 2021 prévoient une diminution marquée de la performance opérationnelle et financière au premier semestre, suivie, au second semestre, d'une inflexion positive potentielle, lorsque les marchés commenceront à rouvrir et que les restrictions de voyager seront assouplies.

Défense et sécurité

La pandémie de COVID-19 a gravement touché toutes les strates de la société, et les gouvernements ont réaffirmé le rôle essentiel joué par les forces de défense et prennent des mesures pour atténuer au minimum les répercussions pour les forces de défense et la base industrielle de défense. Dans les pays où nous exerçons des activités importantes, la plupart des gouvernements ont classé le marché de la défense comme un service essentiel et déterminé qu'un certain niveau d'entraînement doit continuer pour répondre aux besoins de préparation à l'appui de la sécurité nationale. En conséquence, seuls six sites en exploitation du secteur de la défense de CAE ont été fermés, ce qui signifie qu'environ 90 % des emplacements où nous fournissons des services ont poursuivi leurs activités comme à l'habitude ou à un rythme réduit. Les activités de fabrication de produits de simulation pour le secteur de la défense se sont poursuivies pendant la pandémie, mais l'exécution a été perturbée par la mobilité limitée et les restrictions d'accès des clients.

Malgré certaines des initiatives prises par les gouvernements pour atténuer les effets de la pandémie, celle-ci a eu des répercussions défavorables sur les activités du secteur de la défense de CAE. Une série de programmes avec des clients du secteur de la défense et des fabricants OEM dans le monde entier ont connu des retards en raison d'interdictions de voyager, de restrictions frontalières, de restrictions d'accès des clients et de perturbations de la chaîne d'approvisionnement. Certains des progrès requis et des essais d'acceptation se sont poursuivis au moyen de réunions virtuelles et de procédures de travail à distance, mais les retards ont eu des répercussions sur certaines étapes clés, ce qui a eu un effet défavorable sur les produits des activités ordinaires et le résultat opérationnel. En outre, il y a eu des retards dans l'octroi de nouveaux contrats, car les autorités gouvernementales chargées des achats suivent les directives de leurs pays respectifs en matière de confinement et d'arrêt des déplacements. Ces retards ont eu une incidence sur les prises de commandes au cours du quatrième trimestre, et nous prévoyons que l'octroi de nouveaux contrats continuera d'accuser un retard au moins jusqu'à la fin du premier semestre de l'exercice 2021.

Santé

Dans le secteur Santé, une large part du marché des produits de simulation se compose d'écoles de médecine et de soins infirmiers qui ont également fait l'objet de protocoles de fermeture, ce qui a eu une incidence défavorable sur

notre capacité à conclure des contrats et à honorer les commandes existantes. La pandémie a commencé à se faire sentir sur la demande des marchés en Asie au quatrième trimestre de l'exercice 2020 avec la mise en œuvre de fermetures de frontières, puis en Europe et en Amérique du Nord plus tard en mars. Sur le marché hospitalier, nos clients se concentrent principalement sur la gestion des exigences opérationnelles aiguës de cette crise de santé plutôt que sur leurs besoins de formation, ce qui pourrait entraîner une diminution de l'attention et du budget consacrés aux activités normales et aux projets de formation à court terme. Les activités de fabrication de produits de santé se sont également poursuivies pendant la pandémie.

Vous trouverez un complément d'information sur l'incidence financière de la pandémie de COVID-19 sur nos activités sous la rubrique *Résultats par secteur* du rapport de gestion.

Impact social

Pour participer à la lutte contre la COVID-19, nos ingénieurs et scientifiques de CAE ont conçu un prototype de respirateur artificiel facile à utiliser, à entretenir et à fabriquer qui sera destiné aux patients hospitalisés aux soins intensifs. En avril 2020, CAE a été sélectionnée par le gouvernement canadien pour fournir un soutien dans le cadre de la crise entourant la pandémie de COVID-19 grâce à la conception et à la fabrication de 10 000 respirateurs CAE Air1.

De plus, CAE a fourni des séminaires de formation sur la façon de préparer les professionnels de la santé à lutter contre la COVID-19. L'équipe de CAE a lancé des solutions de formation fondées sur la simulation, tant sous forme de logiciels que de matériel, pour former le personnel à pratiquer de façon sécuritaire l'intubation et la ventilation, qui sont des compétences essentielles pour sauver des vies. De plus, CAE tire parti de sa chaîne d'approvisionnement mondiale pour fournir des masques N95, qui sont très rares, à des fins humanitaires aux travailleurs de la santé de première ligne. À ce jour, CAE a obtenu quelque 600 000 masques N95 qui ont été livrés aux gouvernements du Québec et du Manitoba. Nous faisons notre part pour garder les professionnels de la santé en sécurité.

Mesures pour soutenir les liquidités et atténuer les répercussions pour nos activités

Pour répondre à l'incidence défavorable de la COVID-19, CAE a suivi de près l'évolution de la pandémie de COVID-19, et elle a mis en œuvre des mesures qu'elle adapte activement afin de réduire l'incidence pour ses employés, pour s'assurer que CAE préserve les liquidités nécessaires pour faire face à ce ralentissement et ainsi garantir que nous serons en position de force pour servir nos clients lorsque les marchés commenceront à se remettre de cette pandémie. Nous avons formé un comité composé de l'équipe de haute direction et des principaux dirigeants de l'organisation afin de suivre, au quotidien, l'évolution de la pandémie, d'évaluer les mesures mises en place par les gouvernements locaux et nationaux et les conséquences qui en découlent pour CAE et de mettre en œuvre les plans d'urgence nécessaires en temps réel à mesure que la situation évolue, en se concentrant sur trois priorités : protéger la santé et la sécurité des employés, soutenir les activités critiques des clients et assurer la continuité des activités.

À ce jour, CAE a pris une série de mesures flexibles pour protéger sa situation financière, préserver ses liquidités et réduire ses charges opérationnelles. Les mesures incluent la réduction des dépenses en immobilisations et des investissements en R-D de l'exercice 2021, des mesures strictes de réduction des coûts, un gel des salaires, des réductions salariales, des semaines de travail réduites et des mises à pied temporaires, de même que la suspension de son dividende par action ordinaire et de son programme de rachat d'actions en réaction à l'incidence de la

pandémie de COVID-19. Nous avons également renégocié les contrats conclus avec nos clients du secteur de la défense de manière à obtenir des paiements d'étapes plus favorables et à offrir d'autres modifications de contrat qui accroissent la portée des travaux, de même qu'avec nos fournisseurs pour obtenir des modalités de paiement plus souples. Nous avons également négocié avec succès des reports de paiement sur certaines obligations locatives et sur des obligations au titre des redevances et de la R-D. Après la clôture de l'exercice, nous avons conclu une nouvelle facilité de crédit renouvelable non garantie de premier rang de 500,0 millions \$ d'une durée de deux ans et porté de 300,0 millions \$ US à 400,0 millions \$ US la limite de notre programme d'achat de créances. Ces opérations nous permettront d'accéder à des liquidités additionnelles et renforceront notre situation financière.

Au 31 mars 2020, nous disposions d'un solde de trésorerie et d'équivalents de trésorerie plus élevé que la normale pour augmenter les liquidités et préserver la flexibilité financière face à la pandémie de COVID-19. Le total des liquidités disponibles au 31 mars 2020 était de 1,5 milliard \$, dont un montant de 946,5 millions \$ en trésorerie et équivalents de trésorerie, les montants disponibles sur notre facilité de crédit renouvelable et le solde de notre programme d'achat de créances. Compte tenu de l'ajout de la nouvelle facilité de crédit renouvelable et de l'accroissement de la limite de notre programme d'achat de créances après la clôture de l'exercice, nos liquidités disponibles s'établissent à 2,1 milliards \$. Nous sommes d'avis que notre trésorerie et nos équivalents de trésorerie, le montant disponible sur notre facilité de crédit renouvelable engagée et la trésorerie provenant des activités opérationnelles suffiront à fournir des liquidités pour nos activités dans un avenir prévisible.

Pour réduire au minimum l'incidence de cette période difficile sur les employés, CAE s'est prévalu des mesures d'urgence gouvernementales et des programmes de subventions salariales qui sont offerts un peu partout dans le monde. En avril 2020, dans le cadre du programme de SSUC au Canada, CAE a pu rappeler tous les employés temporairement mis à pied au Canada. Nous nous sommes également prévalu, ou tentons actuellement de nous prévaloir, des programmes d'aide gouvernementale dans les pays où nous exerçons des activités.

Résilience des activités de CAE

Lorsque cette pandémie a commencé, nous étions en position de force, en tête du marché mondial, avec des revenus récurrents et équilibrés ainsi qu'une situation financière solide. Nous avons pris des mesures décisives mais flexibles pour protéger notre personnel et nos activités dans l'immédiat et pour nous donner la marge de manœuvre nécessaire pour renouer avec la croissance à long terme lorsque le secteur du transport aérien mondial se ressaisira.

Dans l'aviation civile, la formation est très réglementée, et pour que les pilotes demeurent en service actif et qu'ils conservent leurs certifications, ils doivent s'entraîner régulièrement pour démontrer leurs compétences, habituellement tous les six à neuf mois. Alors que les activités de formation liées à la croissance de la population mondiale de pilotes et aux mouvements de pilotes vers de nouveaux postes ont été considérablement réduites, la formation récurrente pour maintenir la certification n'est pas facultative. Pour nous adapter à ces nouvelles circonstances, nous avons déjà lancé de nouvelles offres de services virtuels pour soutenir nos clients, comme l'obtention de l'approbation de la Federal Aviation Administration (**FAA**) américaine et d'autres autorités du secteur de l'aviation civile pour la formation virtuelle dans certains de nos organismes de formation au pilotage. Notre capacité d'adaptation et la nécessité croissante pour les compagnies aériennes de mettre en place des mesures de contrôle des coûts en raison de cette pandémie pourraient servir de catalyseur aux clients potentiels qui pourraient en venir à réaliser les avantages de l'externalisation de leurs besoins de formation auprès de CAE comme moyen de réduire leurs coûts de formation interne. Un autre facteur important de notre résilience est le solide carnet de

commandes de simulateurs de vol civils, qui a été préfinancé par des acomptes de clients et des paiements échelonnés. Bien que nous nous attendions à quelques demandes de report, les annulations de commandes ne sont pas courantes étant donné le capital que les clients ont déployé et puisque les commandes sont étroitement liées aux besoins opérationnels des compagnies aériennes.

Dans le secteur Défense, les gouvernements reconnaissent l'importance cruciale de la défense nationale et ont été proactifs dans la mise en œuvre de mesures visant à maintenir et à protéger le secteur de la défense et ses fournisseurs, comme en témoignent les nombreux gouvernements qui utilisent les programmes de défense comme un mécanisme pour maintenir et stimuler l'économie. Par exemple, des pays comme le Canada, le Royaume-Uni et l'Australie ont mis en place des mesures telles que des paiements accélérés pour soutenir les flux de trésorerie des fournisseurs. Ces mesures, conjuguées au carnet de commandes du secteur Défense, constituent un niveau supplémentaire de diversification pour nos activités. Nous avons également démontré notre capacité d'adaptation dans ces circonstances difficiles avec, par exemple, le développement d'une gamme de solutions délocalisées du poste de l'instructeur (**IOS**) qui sont maintenant proposées aux clients du secteur de la défense dans le monde entier. Ces solutions IOS délocalisées aident à répondre aux besoins de distanciation sociale en retirant l'instructeur de la cabine du simulateur tout en lui offrant les caractéristiques et fonctionnalités requises pour continuer à mener des exercices d'entraînement et de préparation aux missions.

Nous entrevoyons des occasions futures pour le secteur Santé, notamment notre nouvelle gamme de respirateurs CAE Air1, les solutions de formation liées à la COVID-19 et la reconnaissance accrue de la valeur de la préparation aux pandémies fondée sur la simulation et d'autres scénarios à haut risque. Cette démarche est soutenue par des organisations professionnelles telles que l'International Nursing Association of Clinical Simulation and Learning et la Society for Simulation in Healthcare (**SSH**), qui proposent aux organismes de réglementation et aux décideurs politiques de faire preuve de souplesse en autorisant le remplacement des heures cliniques habituellement effectuées dans un contexte de soins de santé en direct par celles des expériences virtuellement simulées à la suite de cette pandémie.

2.6 Vue d'ensemble et tendances de l'industrie

Les marchés civils, de défense et sécurité et des soins de santé que CAE dessert sont influencés par des facteurs qui leur sont propres.

CAE estime que le marché civil est très sensible au produit intérieur brut mondial, qui, à son tour, a une incidence sur les voyages aériens mesurés en fonction des passagers-kilomètres payants (**PKP**). La croissance des PKP doit être compensée par la livraison d'aéronefs, qui s'ajoutent à la flotte existante en tenant compte de son usure. D'autres facteurs influent sur le secteur Civil, notamment la nature, la taille et la composition des flottes d'aéronefs, les calendriers de livraison d'aéronefs, l'évolution des effectifs de pilotes, les exigences en matière d'attestation, la demande du marché pour le trafic aérien commercial et d'affaires et le transport par hélicoptère; ces deux derniers facteurs étant eux-mêmes modulés par les bénéfices dégagés par les sociétés dans les secteurs du pétrole et du gaz. La rubrique 3.2 de la présente notice annuelle offre plus de renseignements sur les tendances et la perspective du marché civil.

CAE estime que le marché de la défense et sécurité est particulièrement sensible à l'effet conjugué des dépenses de défense et de la nature des activités militaires. La demande pour les produits et services de défense de CAE dépend

aussi de la mesure dans laquelle les gouvernements à l'échelle mondiale préfèrent confier des fonctions au secteur privé. En outre, les activités de défense et sécurité (**Défense**) de CAE sont influencées par le degré d'acceptation par le marché des solutions de formation synthétique et de répétition de missions, en sus ou en remplacement de l'entraînement réel incluant, par exemple, des vols réels. La rubrique 3.4 de la présente notice annuelle offre plus de renseignements sur les tendances et la perspective du marché de la défense.

CAE estime que le marché des soins de santé est influencé par l'intérêt accru que suscitent les systèmes de soins de santé et par le fait que les hôpitaux sont de plus en plus rémunérés sur la base de la sécurité des patients, des erreurs médicales et des résultats. Nous croyons que l'évolution de cette situation en Amérique du Nord et l'accent mis sur la qualité dans les marchés internationaux laissent présager un avenir prometteur pour les besoins en solutions de formation. Nous constatons également que le cadre réglementaire s'oriente de plus en plus vers une meilleure acceptation des systèmes de formation fondés sur la simulation versus le système actuel d'apprentissage en milieu de travail sous la supervision de cliniciens expérimentés. De même, CAE estime que l'introduction de technologies médicales de rupture aura une incidence sur la vitesse à laquelle les solutions de formation fondées sur la simulation seront adoptées. Les nouveaux dispositifs médicaux et les procédures de pointe, comme les valves cardiaques percutanées, les stimulateurs cardiaques, les interventions rachidiennes complexes, les dispositifs d'assistance cardiaque et l'amélioration des techniques de ventilation mécanique, nécessitent des solutions de formation évoluées, comme la simulation, pour l'élaboration de produits à l'interne et la formation des clients. La rubrique 3.7 de la présente notice annuelle offre plus de renseignements sur les tendances et la perspective du marché des soins de santé.

2.7 Recherche et développement (R-D)

La stratégie concurrentielle de CAE s'articule autour du leadership technologique de ses produits et services. Cette stratégie est fondée sur une forte culture de l'innovation et un engagement de longue date à exercer des activités de R-D. La stratégie concurrentielle de CAE est, de plus, axée sur le leadership en matière de formation. CAE a ouvert la voie dans le secteur en lançant des innovations durables révolutionnaires afin de respecter les normes de sécurité les plus élevées exigées par les gouvernements, les autorités de réglementation et les sociétés de transport aérien. CAE a développé une technologie d'avant-garde sur le marché et nous façonnons l'avenir de la formation par des innovations comme nos systèmes de formation de prochaine génération, notamment le système CAE Real-time Insights and Standardized Evaluations (**CAE Rise^{MC}**), qui améliore la qualité, l'objectivité et l'efficacité de la formation en intégrant des connaissances axées sur les données de vol et de simulation jusqu'ici inexploitées. Cette année, nous avons annoncé le lancement de notre nouvelle solution numérique à la fine pointe de la technologie, l'application de formation et de vérification en ligne (**eTCA**), dans l'optique d'une meilleure gestion des centres de formation dédiés à l'aviation d'affaires. De plus, grâce à l'approche novatrice de l'accélérateur numérique aux fins de la conception et de la livraison de solutions numériques aux clients, nous impulsions l'innovation et transformons notre industrie, devançant nos concurrents, et nous avons poursuivi nos efforts pour numériser davantage l'environnement de la formation et créer un écosystème entièrement numérique au moyen d'une technologie à la fine pointe et de l'innovation.

CAE utilise des pratiques de premier plan au sein de son organisation d'ingénierie et de technologie mondiale afin d'assurer que le plan technologique concorde avec la stratégie d'affaires. Stimuler l'innovation à tous les niveaux au cours de l'exécution des étapes opérationnelles relatives aux produits, aux services et aux processus de CAE

continue d'être une priorité stratégique. À cette fin, le processus « Défis de l'innovation » ainsi que les programmes et processus One Spark déployés à l'échelle de l'entreprise et accessibles à tous les employés comportent une plateforme interne de médias sociaux qui vise à stimuler la créativité. Nos employés sont fiers de contribuer au parcours novateur menant à de nouveaux produits et services. En outre, les partenariats de CAE en R-D avec des universités et des centres de recherche assurent un flux constant des meilleurs talents et permettent de tirer parti des technologies et des connaissances d'expert les plus récentes afin d'améliorer les produits, processus et services de CAE. En 2019, CAE a tenu à Montréal, sur une période de deux jours, la CAE User Conference, au cours de laquelle CAE a accueilli des clients liés à l'ingénierie et la maintenance de simulateurs des secteurs Civil et Défense. Cet événement majeur, qui se déroule une fois tous les deux ans, nous donne l'occasion de remercier nos clients pour leur loyauté et de présenter les projets emballants en cours chez CAE. Notre User Conference de 2019 a attiré une assistance record de 114 clients provenant de 58 sociétés aériennes et de centres de formation différents de partout dans le monde. La conférence offre une plateforme unique pour écouter, échanger et réunir une rétroaction précieuse sur nos services et produits.

De plus, l'écosystème, de même que l'empreinte, des produits de simulation numérique de CAE s'est davantage développé suivant le lancement de la stratégie en matière d'accélérateur numérique de CAE et la mise au point de la collecte et de l'analyse de données visant à obtenir des efficacités d'exploitation et à mener des évaluations fondées sur des preuves, ainsi qu'à améliorer les systèmes de formation grâce à des algorithmes évolués et à l'intelligence artificielle. Au cours de notre deuxième année, CAE a numérisé davantage l'environnement de formation et a créé un écosystème numérique, avec davantage de pans de formation numérisés. Nous avons aussi développé un écosystème de formation numérique pour les pilotes, mis en œuvre une infrastructure de données et créé des produits à partir des résultats des données colligées. CAE a continué à tirer parti de son vaste réseau de clients et d'événements de formation connexes, ainsi que du réseau des simulateurs reliés à CAE Rise^{MC}. Nous estimons que cet écosystème de données contribuera à fournir un meilleur environnement de formation et de meilleurs services à nos clients.

Le simulateur CAE 7000XR^{MC} continue d'être une référence dans l'industrie, grâce à l'ajout d'innovations et au renforcement des capacités de CAE en matière d'écosystème numérique. Ce simulateur a établi de nouvelles normes d'expérience client pour les pilotes, les instructeurs, les techniciens de maintenance et les exploitants de centres de formation. Le poste d'instructeur de prochaine génération du simulateur CAE 7000XR^{MC} a représenté une réalisation importante. Le simulateur CAE 7000XR^{MC} offre aussi une infrastructure informatique originale qui tire parti des technologies de mégadonnées en nuage afin d'offrir un niveau supérieur d'efficacité opérationnelle. De nouvelles capacités intégrées de formation, comme des systèmes de formation sur le rétablissement en cas de perte de contrôle, tel qu'il est exigé par les nouveaux règlements, sont essentielles pour assurer une expérience de formation exhaustive et immersive.

CAE a continué de renforcer sa position de chef de file dans la simulation d'environnements synthétiques grâce à son générateur d'images CAE Medallion-6000XR, qui est désormais entièrement conforme à la norme CDB de l'OGC et comporte des fonctionnalités à la fine pointe, comme des environnements marins et des modèles immersifs 3D. Au Salon international de l'aéronautique de Farnborough, au cours de l'exercice 2019, CAE a annoncé le lancement du FTD de Série CAE 700MR, un FTD de prochaine génération conçu spécialement pour l'entraînement au vol et aux missions des hélicoptères militaires offrant une expérience réaliste et immersive. Il

intègre également le système visuel Medallion MR e-series de dernière génération, une solution complète et clé en main conçue expressément pour l'entraînement sur avion de chasse et jet rapide.

En décembre 2019, à l'occasion du salon Interservice/Industry Training, Simulation, and Education Conference, le plus important événement mondial dans le domaine de la formation et de la simulation militaires, CAE a présenté CAE TRAX Academy, un continuum de formation intégré et évolué, conçu pour offrir un rendement plus rapide et plus efficace en matière d'entraînement des élèves-pilotes militaires. CAE a aussi lancé le simulateur en réalité virtuelle (RV) CAE Sprint, qui fait partie intégrante de CAE TRAX Academy, afin de permettre l'apprentissage à un rythme adapté à chacun dans un environnement virtuel immersif et haute-fidélité. Le simulateur RV CAE Sprint comprend un casque de réalité virtuelle, un dispositif haptique, des commandes de vol physiques, un générateur d'images CAE Medallion et un entraîneur virtuel CAE. En outre, il s'appuie sur CAE Rise^{MC} pour des notations et des évaluations objectives.

CAE estime également que les environnements synthétiques continueront de susciter une adhésion plus large au sein des systèmes de soutien à l'exploitation et aux décisions, étant donné que les gouvernements cherchent à accroître leur efficacité et à améliorer leur niveau de préparation. À ce titre, CAE continue de développer ce concept et elle a récemment livré un prototype au ministère de la Défense du Royaume-Uni qui utilise et tire profit du potentiel d'un environnement synthétique unique en soutien à l'exploitation et aux décisions du ministère.

Au cours de l'exercice 2019, nous avons annoncé notre intention d'investir 1 milliard \$ en R-D au cours des cinq prochaines années, notamment dans le projet Intelligence numérique. L'objectif de ce projet est de développer des solutions de formation de prochaine génération pour les secteurs de l'aviation, de la défense et sécurité et de la santé qui mettront à profit les technologies numériques. Les gouvernements du Canada et du Québec ont accepté de participer au projet Intelligence numérique en investissant des montants en partie remboursables de 150,0 millions \$ et de 47,5 millions \$, respectivement.

Sur le marché de la défense et de la sécurité plus particulièrement, CAE poursuit activement des projets de recherche et développement en liaison avec le centre des opérations de missions réparties, l'entraînement réel, virtuel et constructif intégré (iLVC), l'entraînement en circuit fermé, les systèmes de formation pour aéronefs télépilotes haute-fidélité, la cybersécurité, les dispositifs d'entraînement au vol de fidélité moyenne et les environnements synthétiques plus réalistes. Ces projets visent à soutenir la volonté des forces de défense d'effectuer un plus grand nombre de répétitions de missions et de formations virtuelles intégrées menées en coopération et d'optimiser l'efficacité générale tout au long du cycle de vie d'un système de formation. Les avancées clés comprennent le développement continu de technologies liées aux plateformes durables ainsi que le positionnement en vue d'offrir des technologies et des capacités clés aux nouvelles plateformes permettant de répondre aux besoins d'environnements de formation immersifs, intégrés et interopérables. CAE collabore activement avec d'autres acteurs du secteur, comme l'illustre notre collaboration, annoncée en novembre 2017, pour l'élaboration de solutions de formation iLVC qui sont sécuritaires, interopérables et plus faciles à mettre en œuvre. Au cours de l'exercice 2018, les capacités LVC ont été présentées avec succès sur des plateformes en temps réel ainsi qu'avec des produits de concurrents. Au cours de l'exercice 2019, nous avons continué de mettre au point ces capacités grâce à des démonstrations additionnelles à la fine pointe et au développement de centres de simulation internationaux conjoints.

Au cours de l'exercice 2020, CAE a déposé 24 nouveaux brevets et demandes de brevet couvrant les toutes dernières innovations de ses produits, processus et services. De plus, CAE développera des technologies et des

solutions de formation axées sur les opérations interarmées et en réseau, afin d'être un intégrateur de systèmes de formation aux opérations aériennes, maritimes et terrestres.

Les équipes de R-D de CAE Santé continuent d'innover et de lancer de nouveaux produits. Nous sommes un chef de file du marché des simulateurs de patients fondés sur des modèles de physiologie humaine évolués qui simulent des réactions humaines réalistes aux interventions cliniques. Pour répondre à la demande croissante sur le marché, nous avons investi dans le développement de nombreux produits et services qui sont énumérés à la rubrique 3.6 de la présente notice annuelle.

Par l'intermédiaire de notre Académie Santé, nous offrons de la formation entre pairs aux établissements des clients ainsi qu'à nos centres de formation au Canada, en Allemagne, au Royaume-Uni et aux États-Unis. Notre Académie compte un corps professoral de plus de 50 personnes, y compris des infirmiers, des médecins, des ambulanciers et des échographistes, lesquels, en collaboration avec des établissements de santé de premier plan, ont élaboré des didacticiels pour plus de 500 expériences cliniques simulées à l'intention de nos clients. Nous offrons des solutions clés en main, des services de gestion de projets et des services professionnels dans le cadre de programmes de simulation dans le domaine des soins de santé. Nous collaborons également avec des fabricants d'équipements médicaux et des sociétés scientifiques pour mettre au point des solutions de formation innovatrices et personnalisées. En collaboration avec l'American Society of Anesthesiologists (**ASA**), nous avons lancé cinq modules pour Anesthesia SimSTAT, un environnement clinique virtuel à l'intention des médecins. Cette nouvelle plateforme offre une formation médicale continue pour le maintien de la certification en anesthésie (**MOCA**) et nous a permis d'étendre l'accès à la formation clinique fondée sur la simulation au domaine de l'anesthésiologie. En outre, par l'intermédiaire de partenariats sectoriels avec des fabricants d'équipements médicaux, nous avons mis au point un simulateur d'intervention spécialisée permettant aux médecins de s'exercer à implanter des stimulateurs cardiaques de prochaine génération, de même que CAE CathLabVR, un simulateur d'intervention de cathétérisme en laboratoire de conception modulaire et portable.

En janvier 2020, CAE Santé a annoncé le lancement de ses premières applications de formation pour Microsoft HoloLens 2, qui intègrent la physiologie modélisée holographique dans ses simulateurs de patients. Les applications de réalité mixte accéléreront l'apprentissage en affichant des systèmes cardiaques, respiratoires et circulatoires interactifs en 3D qui permettront aux apprenants de visualiser l'anatomie humaine. Construites pour être prises en charge par le programme HoloLens 2 récemment lancé par Microsoft, la prochaine génération de ses ordinateurs holographiques portables, les applications de réalité augmentée de CAE offriront des patients virtuels autonomes aux fins de formation d'équipe préparatoire ou interdisciplinaire avec les simulateurs de patients de CAE Santé. HoloLens 2 permet des interactions instinctives au moyen de l'IA pour suivre les mouvements de la main et le regard d'une personne de sorte qu'elle peut percevoir un hologramme flottant devant elle et l'atteindre pour le redimensionner ou le repositionner. Par conséquent, les applications prises en charge par HoloLens aident les personnes à interagir avec d'autres personnes, les sites et les choses de façon naturelle.

2.8 Fabrication et services

Fabrication

Les installations de fabrication et d'assemblage de CAE sont situées à Montréal (Canada), à Tampa (États-Unis), à Sarasota (États-Unis) et à Stolberg (Allemagne).

La majeure partie des activités de fabrication et d'intégration pour les secteurs Civil et Défense est menée aux installations de CAE à Montréal et certains travaux connexes d'intégration et de mise à niveau sont également réalisés aux installations de Tampa et de Stolberg. L'établissement de Tampa effectue l'intégration des systèmes militaires et des essais de l'équipement de simulation destiné aux contrats conclus avec l'armée américaine. Les principales activités de fabrication et d'intégration pour les produits Santé sont menées dans les installations de CAE à Sarasota.

Le processus de fabrication nécessite la coordination de plus de 20 000 pièces et de millions de lignes de code informatique. La fabrication d'un simulateur comprend six étapes principales : la conception, la fabrication et l'assemblage, l'intégration et les essais, l'expédition, l'installation et la certification définitive sur le terrain. Les simulateurs de défense, en raison de leurs environnements tactiques, sont plus complexes et spécialisés que les simulateurs d'aviation civile, si bien que la durée de leur conception, de leur fabrication et des essais est souvent plus longue.

Au cours de l'exercice 2020, en plus d'investir dans l'innovation de nos produits et nos services, nous avons aussi investi dans des technologies d'avant-garde liées à nos processus et à nos activités d'exploitation. Nous avons fait des investissements dans de l'équipement d'automatisation de la fabrication, dans des outils logistiques en soutien à la chaîne d'approvisionnement et en IA afin d'améliorer l'efficacité au chapitre de la fabrication et d'augmenter la précision des décisions visant la chaîne d'approvisionnement. Dans le but de soutenir la production, nous avons recréé et complètement modernisé notre cellule de fabrication de la tôle au cours de la dernière année. Maintenant dotée du tout dernier équipement automatisé et compatible avec la génération 4.0, notre cellule de production non seulement assure de meilleures efficacités de fabrication, mais aussi elle réduit la perte de matériel et améliore la sécurité de l'exploitant.

Au cours de l'exercice 2020, CAE a lancé le projet ANOVA aux termes de l'initiative de mobilisation AERO21 établie au Québec. Dans le cadre de ce projet, CAE investira 21 millions \$ pendant quatre ans pour transformer et optimiser notre flux de valeur, du fournisseur à l'utilisateur final. Le projet est articulé autour de quatre axes : i) l'innovation dans nos activités logistiques; ii) la transformation de notre chaîne d'approvisionnement, qui comprend la mise en œuvre d'une plateforme de système mise à jour en vue de soutenir nos efforts d'approvisionnement mondial; iii) les données à titre de service; et iv) l'évolution de l'expérience des clients, qui résultera en un portail de prochaine génération et un système de soutien à la maintenance pour nos clients. CAE est aussi partenaire de la supergrappe Scale AI du Canada en lien avec un projet visant à doter nos activités liées à notre chaîne d'approvisionnement d'intelligence artificielle. En tirant profit des capacités prédictives de l'AI, nous entendons améliorer davantage la livraison à temps et les niveaux de service tout en réduisant nos stocks.

Services

Les centres de formation et de services de CAE se trouvent à différents endroits dans le monde. Bien que son siège social se trouve à Montréal (Canada), CAE compte plus de 160 emplacements et installations de formation dans plus de 35 pays.

Ces installations incluent des organismes de formation à la qualification de type offrant la formation de pilotes, de techniciens de maintenance et de personnel de cabine aux exploitants d'avions d'affaires et commerciaux, des centres de formation initiale fournissant de la formation à la licence de pilote professionnel à de futurs pilotes, des centres de formation pour le secteur de la défense offrant une formation en classe, sur simulateur et en vol dans le but de former des membres d'équipage d'aéronefs militaires compétents et de nombreux établissements à partir desquels CAE offre des services de soutien technique aux centres de formation aéronautique.

CAE propose un éventail de services de soutien technique aux exploitants de simulateurs d'aviation civile et de défense, notamment des pièces de rechange et de réparation, d'installation, de déménagement, de mise à niveau et de formation technique. Des clients ont recours aux services techniques de CAE pour trouver des réponses à leurs questions, pour être dépannés ou pour obtenir des conseils. Les services s'étendent aux visites d'ingénieurs de CAE chez les clients, afin d'aider ces derniers à assurer leurs activités de maintenance et de réparation. Les services de mise à niveau pour les secteurs de la défense et de l'aviation civile ne sont pas limités aux produits de CAE; CAE est en mesure de mettre à niveau la plupart des simulateurs d'autres fabricants. Les services de CAE sont offerts avec la vente de simulateurs ou par l'intermédiaire de contrats de maintenance ou de commandes individuelles. CAE estime que ses activités de service créent des occasions d'influer sur la mise à niveau de FFS en fonction, tout en fournissant de précieuses indications sur les besoins de formation des clients.

Dans le secteur de la défense, CAE fournit une gamme de services de soutien à la formation, comme le soutien logistique fourni par le contractant, des services de maintenance et des services d'instruction en classe et d'entraînement sur simulateur dans plus de 100 établissements dans le monde.

CAE offre aussi des services d'analyse et d'ingénierie basés sur la modélisation et la simulation, ainsi que d'autres technologies avancées, afin de développer des solutions innovatrices pour relever les défis les plus complexes des clients. Elle propose aux clients une série de services et de spécialisations dans des domaines tels que l'intégration des facteurs humains et des systèmes humains, la planification fondée sur les capacités, les environnements synthétiques évolués, l'ingénierie des systèmes et des logiciels pour les systèmes de commandement, contrôle, communications, informatique, renseignement, surveillance et reconnaissance et les systèmes de guerre électronique, les systèmes et services de formation, les environnements intégrés d'information et le soutien en service pour la maintenance et l'exploitation de la flotte.

2.9 Compétences et connaissances spécialisées

CAE emploie surtout des diplômés en génie et en développement de logiciels, ainsi que des pilotes, des instructeurs et d'autres spécialistes de la formation au pilotage. À titre de chef de file de l'industrie, CAE est en mesure de former son personnel aux technologies et aux logiciels nécessaires à l'utilisation de l'équipement et des logiciels de simulation. Les instructeurs chargés de la formation au vol sont généralement d'anciens pilotes de ligne ou des forces armées. Reconnaissant l'importance capitale du talent technique pour la capacité d'innovation de CAE, CAE a

déployé un cheminement de carrière en ingénierie qui vise à développer le talent au sein de la collectivité technique de CAE.

Les instructeurs de vol constituent le deuxième groupe d'employés en importance de CAE après les ingénieurs et représentent la Société auprès des clients. Ils constituent également l'élément clé pour faire en sorte que nous devenions le modèle d'excellence en formation dans le secteur. Nous avons mis en œuvre un certain nombre d'initiatives visant à améliorer les compétences de nos instructeurs dans le cadre de notre nouvelle structure de formation. Le leader mondial, stratégie de formation améliore notre proposition de valeur en formation pour l'aviation et encourage les instructeurs à réaliser notre vision. Une stratégie a été élaborée pour favoriser le recrutement, le perfectionnement et le maintien en fonction des meilleurs instructeurs. Cette stratégie comprend la détermination des qualités propres aux instructeurs de premier plan et l'établissement de la norme sectorielle en matière de gestion du rendement des instructeurs afin d'améliorer notre avantage concurrentiel. Cette initiative servira à rehausser le profil de nos instructeurs tant à l'interne qu'à l'externe. Elle nous aidera également à établir l'infrastructure appropriée en matière de ressources humaines en fonction des instructeurs et à leur offrir les outils dont ils ont besoin pour exceller.

Afin d'optimiser son leadership en formation, CAE investit dans trois secteurs :

- L'amélioration du rendement des instructeurs, ce qui permet à CAE de renforcer l'infrastructure de soutien aux instructeurs, y compris les nouvelles fonctions, nouveaux procédés et nouveaux outils de soutien technique;
- L'amélioration de l'offre en formation au moyen de l'investissement dans le développement de didacticiels et d'outils de soutien aux services de formation; et
- L'innovation en matière de services de formation : CAE continue d'investir dans la R-D afin de renouveler l'offre de services de formation et met à profit son organisation d'ingénierie et ses capacités en ingénierie pour soutenir les solutions de formation stratégiques.

2.10 Concurrence

Les marchés internationaux où nous vendons nos produits de simulation et proposons nos services de formation sont hautement compétitifs. Le paragraphe 4.2.1 de la présente notice annuelle présente de plus amples renseignements au sujet de la concurrence à titre de facteur de risque pour CAE.

2.11 Composantes

CAE traite avec une variété de fournisseurs de biens et de services dans ses divers secteurs d'activité. Même si nous ne dépendons pas excessivement d'un fournisseur donné pour des composantes ou des services essentiels à la fabrication, nos produits contiennent des logiciels et des systèmes informatiques perfectionnés qui nous sont fournis par des tiers et qui pourraient parfois nous être inaccessibles.

La construction de nos simulateurs dépend souvent de la réception de données, notamment de données confidentielles ou exclusives relatives aux fonctionnalités, à la conception et aux performances d'un produit ou d'un système, que nos simulateurs sont censés reproduire. Rien ne garantit que nous pourrions obtenir un accès à ces multiples jeux de données à des conditions acceptables, ni même que nous pourrions les obtenir. Les fabricants de produits et systèmes d'origine pourraient refuser que CAE simule des composantes ou la totalité de leurs produits ou systèmes, ou pourraient demander des droits de licence si élevés que la marge de profit de CAE en serait touchée.

La majeure partie des matières premières utilisées dans la fabrication (p. ex. la tôle, les fils, les câbles et les composants électroniques) peut s'obtenir facilement de nombreuses sources commerciales. Les pièces d'aéronefs, par contre, sont uniques. On peut généralement se les procurer auprès des constructeurs d'aéronefs, sur le marché de la revente, à partir d'aéronefs déclassés ou excédentaires et chez les fabricants de pièces d'imitation.

La disponibilité de la plupart des pièces en temps opportun contribue à la fluidité relative du flux de production. Les pièces d'aéronefs particulières peuvent parfois poser un problème, en particulier lorsqu'elles entrent dans la composition d'un nouvel appareil, d'un prototype ou d'un appareil dont la fabrication a cessé. La livraison en temps opportun de telles pièces incombe souvent aux clients de CAE. Les contrats de CAE lient normalement les dates de livraison de ces pièces d'aéronefs au calendrier de livraison des simulateurs. Lorsque ces pièces ne sont pas disponibles, les clients de CAE comptent sur la capacité de fabrication de pièces d'imitation de CAE.

Des stratégies d'approvisionnement spéciales visant à protéger la chaîne d'approvisionnement des perturbations causées par la crise de la COVID-19 ont été mises en œuvre (stocks protégés, approvisionnement en 2d de rechange, audit des fournisseurs portant sur les plans d'atténuation COVID-19).

La rubrique 4 de la présente notice annuelle (Risques et incertitudes liés à nos activités) présente davantage de renseignements relatifs aux risques liés à la pandémie de COVID-19, aux risques liés à l'industrie, aux risques propres à la Société et aux risques liés au marché.

2.12 Propriété intellectuelle

CAE détient des brevets et a déposé des demandes à l'égard de brevets supplémentaires. CAE a signé des contrats incluant des clauses de non-divulgence et de confidentialité avec des tiers et prévu des dispositions similaires dans les contrats de travail de son personnel afin de protéger ses informations exclusives et ses secrets commerciaux. Des politiques internes sont également en vigueur relativement à l'éthique et à la propriété intellectuelle. Ces politiques encadrent le personnel confronté aux enjeux de propriété intellectuelle de CAE et de tiers.

CAE estime que certains éléments de propriété intellectuelle sont convenablement protégés par le secret commercial ou par une divulgation partielle, mais suffisante pour empêcher tout concurrent de prétendre être l'auteur d'une invention de CAE.

Les contrats de CAE avec Innovation, Sciences et Développement économique Canada limitent parfois la capacité de CAE à concéder la licence (excepté à ses clients) ou à transférer le titre d'une propriété intellectuelle conçue à l'aide du programme tant que tous les fonds n'ont pas été remboursés ou qu'un consentement n'a pas été obtenu. CAE détient 160 brevets et 158 demandes à l'égard de brevets additionnels en date de la fin de l'exercice 2020.

CAE estime que son histoire de succès dans le domaine de la simulation et de la formation pour l'aviation confère, dans ses marchés cibles, de la valeur à sa marque et à certains de ses produits de marque et services.

La rubrique 4.3 (Risques propres à la Société) de la présente notice annuelle présente davantage de renseignements relatifs aux risques liés aux normes évolutives et à l'innovation technologique, aux activités de recherche et de développement, à la protection de notre propriété intellectuelle et de notre marque, à la propriété intellectuelle de tiers, à la technologie de l'information et à la cybersécurité, à la dépendance envers des fournisseurs tiers pour les systèmes de technologie de l'information et à la confidentialité des données.

2.13 Cycles

Dans le secteur de la Défense et sécurité, le volume de ces commandes peut varier grandement d'un trimestre à l'autre, en raison du mode d'attribution irrégulier des commandes gouvernementales et des processus d'approvisionnement.

Les ventes d'équipement à des transporteurs aériens par le secteur Civil sont assujetties aux cycles d'expansion et de contraction de l'ensemble de l'industrie du transport aérien commercial, ainsi qu'à la disponibilité du crédit et à la conjoncture économique. La demande pour les services de formation est également touchée, dans une moindre mesure, par les cycles plus longs de l'industrie du transport aérien commercial. Le secteur de l'aviation civile est également fortement touché par le caractère saisonnier des activités : durant la haute saison de voyage (vacances d'été, fêtes de fin d'année, etc.), les pilotes de l'aviation commerciale et de l'aviation d'affaires sont souvent trop occupés à piloter pour suivre des séances de formation.

Le marché des soins de santé subit l'irrégularité des commandes faites par les hôpitaux, les universités, les entités gouvernementales et les forces de défense.

Outre tout ce qui précède, les risques commerciaux liés à la pandémie de COVID-19, à l'industrie, à la Société et au marché, tel qu'il est décrit en détail à la rubrique 4 de la présente notice annuelle, ajoutent leurs propres éléments d'incertitude rattachée aux cycles commerciaux de la Société.

2.14 Questions environnementales

Nous exerçons des activités partout dans le monde. Les rubriques 4.2.7, 4.2.8 et 4.2.9 de la présente notice annuelle renferment plus de renseignements relatifs aux questions environnementales en tant que facteurs de risque pour CAE.

2.15 Personnel

Au moyen de communications internes, de programmes comme le processus d'évaluation annuelle des talents et du leadership, l'accent mis sur la diversité et l'inclusion, et les plans d'évaluation et de perfectionnement connexe pour les leaders actuels et futurs, CAE s'efforce d'appliquer des pratiques qui encouragent la progression et la mobilisation du personnel. La Société investit dans ses ressources humaines au moyen de formations techniques, de formations au leadership et de mutations favorisant la progression professionnelle.

CAE emploie plus de 10 500 personnes, dont quelque 2 600 sont syndiquées et couvertes par 55 conventions collectives au 31 mars 2020. Ces différentes conventions collectives ont des dates d'échéance variées. La Société entretient des relations constructives avec ses syndicats et s'efforce d'établir des conditions mutuellement avantageuses tout en préservant la compétitivité de ses coûts.

2.16 Monnaies étrangères

Nous exerçons nos activités à l'échelle mondiale, et quelque 90 % de nos produits des activités ordinaires provenant d'exportations et d'activités internationales sont généralement réalisés en monnaies étrangères, principalement en dollars américains, en euros et en livres sterling. Nos produits des activités ordinaires sont générés à raison d'environ

un tiers aux États-Unis, un tiers en Europe et un tiers dans le reste du monde. La rubrique 4.4.1 – *Risque de change* de la présente notice annuelle contient de plus amples renseignements au sujet des monnaies étrangères en tant que facteur de risque pour CAE.

3. DESCRIPTION DES SECTEURS D'ACTIVITÉ

3.1 Solutions de formation pour l'aviation civile

Nous fournissons une gamme complète de solutions de formation de l'équipage de conduite, du personnel de cabine, du personnel de maintenance et du personnel au sol dans les secteurs de l'aviation commerciale, d'affaires et sur hélicoptère, un éventail exhaustif de dispositifs de formation fondée sur la simulation, ainsi que des services de formation initiale des pilotes et de placement de membres d'équipage.

Grâce à nos solutions de formation complètes dans le secteur de l'aviation, nous disposons de la position unique et de la portée mondiale pour répondre aux besoins des pilotes professionnels tout au long de leur carrière, d'élève-pilote à commandant de bord. Nous sommes le principal fournisseur de services de formation pour l'aviation civile dans le monde. Notre vaste expérience du secteur et notre leadership éclairé en la matière, notre important réseau d'appareils en service, nos relations solides et notre réputation de partenaire de confiance nous permettent d'accéder à une plus grande part du marché que toute autre société de notre industrie. Nous offrons des services de formation aéronautique dans plus de 35 pays et, grâce à notre important réseau de plus de 60 emplacements à l'échelle mondiale, nous sommes présents dans tous les secteurs de l'aviation civile, dont les compagnies aériennes et autres exploitants d'avions commerciaux, d'avions d'affaires et d'hélicoptères.

Parmi nos milliers de clients, quelque 40 grandes compagnies aériennes et exploitants d'aéronefs du monde entier ont conclu avec nous des accords de services de formation et d'exploitation de centres de formation à long terme et des coentreprises. Notre gamme complète de solutions de formation comprend des produits et des services destinés à la formation des pilotes, du personnel de cabine et des techniciens de maintenance, l'exploitation de centres de formation, l'élaboration de programmes de formation, les didacticiels, et les services de consultation. Nous exploitons actuellement 306 simulateurs de vol (FFS), y compris ceux exploités en coentreprise. Nous offrons la meilleure technologie du secteur et façonnons l'avenir de la formation au moyen d'innovations comme nos systèmes de formation de prochaine génération, y compris un système fournissant des données en temps réel et des évaluations normalisées appelé CAE Rise^{MC}, qui améliorent la qualité, l'objectivité et l'efficacité de la formation en intégrant des connaissances axées sur les données de vol et de simulation jusqu'ici inexploitées. Dans le domaine de la formation de nouveaux pilotes, CAE exploite le plus important réseau de formation initiale au vol et compte plus de 30 programmes de formation des élèves-pilotes dans le monde. Dans le domaine de la gestion des ressources, CAE est le chef de file mondial sur le marché du placement de membres d'équipage et du personnel technique auprès des compagnies aériennes, des sociétés de location d'appareils, des fabricants et des entreprises d'entretien, de réparation et de révision (MRO).

Qualité, fidélité, fiabilité et innovation sont au cœur des dispositifs de simulation de vol de marque CAE, et nous sommes le chef de file mondial de l'élaboration de simulateurs de vol pour l'aviation civile. Nos processus sont en constante évolution, et nous dominons le marché en ce qui a trait à la conception, à la fabrication et à l'intégration de FFS civils pour de grandes compagnies aériennes et des transporteurs régionaux, pour des exploitants d'avions d'affaires ainsi que pour des centres de formation exploités par des tiers et des fabricants OEM. Nous avons

constitué une grande expérience en matière de conception des premiers simulateurs sur le marché pour plus de 35 modèles d'appareils. Nos dispositifs de simulation de vol, incluant nos FFS, sont conçus pour satisfaire aux exigences rigoureuses tout au long de leur durée de vie utile, laquelle se prolonge souvent pendant plusieurs décennies d'usage constant. Notre portée mondiale nous permet d'offrir les meilleurs services de soutien sur le marché, comme la surveillance à distance en temps réel, et de tirer parti de notre important réseau mondial de pièces de rechange et d'équipes de maintenance.

Commandes de l'exercice 2020

Au cours de l'exercice 2020, les solutions de formation pour l'aviation civile ont obtenu au total 2 471,5 millions \$ en contrats, 49 FFS ayant été vendus aux clients dans toutes les régions.

Les principaux contrats FFS obtenus pour l'exercice comprennent :

- Cinq FFS, dont deux Bombardier Challenger CL350, un Gulfstream G650, un Embraer Legacy 500 et un Embraer Phenom 300, à SIMCOM International;
- Deux FFS Boeing 737MAX à Emirates – CAE Flight Training, une coentreprise d'Emirates Airline et de CAE;
- Un FFS Embraer E190 et un FFS Embraer E190-E2 à KLM Royal Airlines;
- Trois FFS Boeing 737MAX à Southwest Airlines
- Deux FFS Boeing 777X à Emirates Airline;
- Un FFS Airbus A330 à Korean Air;
- Un FFS Boeing 737MAX à Alaska Airlines;
- 33 FFS à des clients dont l'identité demeure confidentielle.

Principaux contrats obtenus au cours de l'exercice 2020 :

- Une prolongation de contrat de 6,5 ans pour la formation des pilotes avec LATAM;
- Un contrat exclusif de 5 ans pour la formation des pilotes et du personnel de cabine avec SAS;
- Une entente de 10 ans pour la formation des pilotes avec JetSmart Airlines SpA;
- Une prolongation de contrat de 5 ans pour la formation des pilotes avec Sunwing Airlines;
- Un renouvellement de contrat de 3 ans pour la formation des pilotes d'avions d'affaires avec TAG Aviation Holdings;
- Une entente de 3 ans pour la formation des pilotes d'avions d'affaires avec Western Air Charter.

Nouveaux programmes et produits

- Nous avons annoncé le lancement de notre nouvelle solution numérique à la fine pointe de la technologie, l'application de formation et de vérification en ligne (**eTCA**), dans l'optique d'une meilleure gestion des centres de formation dédiés à l'aviation d'affaires;
- Nous avons annoncé les cinq premières ambassadrices Femmes pilotes aux commandes de CAE et les gagnantes des bourses de 2019;
- Nous avons annoncé le lancement d'un nouveau programme de formation des élèves-pilotes, dans le cadre duquel CAE formera plus de 700 nouveaux pilotes professionnels pour le programme Destination 225° de Southwest Airlines au cours des 10 prochaines années;

- Nous avons annoncé deux nouveaux programmes de licence de MPL en partenariat avec easyJet et Volotea;
- En partenariat avec Jazz Aviation et la Seneca School of Aviation, nous avons annoncé un nouveau programme canadien de formation des élèves-pilotes appelé Approche Jazz;
- Nous avons introduit une gamme de nouveaux services virtuels pour soutenir nos clients en réponse aux restrictions frontalières découlant de la pandémie de COVID-19, notamment en offrant un soutien à distance pour l'installation, l'acceptation et la certification des FFS, en obtenant l'approbation de la FAA et d'autres organismes de réglementation du secteur de l'aviation civile pour la formation virtuelle dans certains de nos organismes de formation au pilotage, et en développant des solutions IOS à distance pour les interactions en direct avec les instructeurs pendant les séances de formation.

Expansions

- Nous avons annoncé l'expansion de notre capacité de formation en Asie avec de nouveaux centres de formation à Bangkok (Thaïlande) et à Gurugram (Inde);
- Nous avons annoncé l'inauguration de nouveaux centres de formation à London Gatwick, à Manchester et à Milan pour soutenir le début de notre entente exclusive de 10 ans pour la formation des pilotes établie avec easyJet et répondre à la demande croissante de formation des compagnies aériennes en Europe;
- Nous avons annoncé l'expansion de notre réseau d'aviation d'affaires avec un nouveau FFS Bombardier Global 7500 et un nouveau dispositif de formation au vol Bombardier Learjet 75;
- Le 4 novembre 2019, nous avons conclu une entente exclusive de services de formation pour l'aviation d'affaires d'une durée de 15 ans avec des entreprises affiliées de Directional Aviation Capital et l'acquisition d'une participation de 50 % dans SIMCOM, qui exploite une large gamme de simulateurs et de dispositifs de formation pour avions à réaction, à turbopropulseurs et à pistons.

Acquisitions

- Le 26 avril 2019, nous avons acquis la participation résiduelle dans Pelesys, un chef de file mondial en matière de solutions de formation et de didacticiels pour l'aviation;
- Le 26 juin 2019, nous avons acquis les actions de Luftfartsskolen AS, une école de formation initiale au vol située à Oslo, en Norvège, afin d'étendre nos capacités de formation des élèves-pilotes en Europe.

3.2 Tendances et perspectives du marché pour le secteur de l'aviation civile

Tendances et perspectives du marché

La demande pour nos solutions de formation sur le marché de l'aviation civile est déterminée par les facteurs suivants :

- Réglementation en matière de formation et d'attestation des pilotes;
- Impératifs de sécurité et d'efficacité des compagnies aériennes et des exploitants d'avions d'affaires;
- Croissance à long terme prévue du trafic aérien;
- Croissance ou renouvellement à long terme prévu du parc d'avions commerciaux et d'avions d'affaires en service;
- Demande pour des professionnels de l'aviation qualifiés.

Réglementation en matière de formation et d'attestation des pilotes

La formation dans le secteur de l'aviation civile est un marché essentiellement récurrent en raison d'un environnement fortement réglementé en vertu de normes mondiales et nationales, notamment en ce qui a trait aux licences et aux attestations des pilotes. Ces exigences de formation périodiques sont obligatoires et réglementées par les autorités réglementaires aéronautiques nationales et internationales telles que l'Organisation de l'aviation civile internationale, l'Agence européenne de la sécurité aérienne (AESA) et la FAA.

Au cours des dernières années, les modes d'attestation des pilotes et les exigences réglementaires sont devenus de plus en plus rigoureux. La formation fondée sur la simulation pour obtenir une attestation de compétence de pilote joue un rôle plus important dans le monde, comme en témoignent les exigences de l'AESA et de la FAA visant la formation de licence de pilote en équipage multiple (MPL), la licence de pilote de ligne aux États-Unis, et la prévention et le rétablissement en cas de perte de contrôle (UPRT).

Impératifs de sécurité et d'efficacité des compagnies aériennes et des exploitants d'avions d'affaires

La concurrence est vive dans le secteur de l'aviation commerciale, ce qui oblige les exploitants à constamment mettre en œuvre des initiatives d'excellence opérationnelle et d'efficacité pour générer des rendements satisfaisants tout en maintenant les normes de sécurité les plus strictes au monde et la confiance des voyageurs. Il est de plus en plus intéressant pour les transporteurs de miser sur l'expertise en formation de partenaires dignes de confiance comme CAE pour combler les lacunes d'efficacité grandissantes, les questions de pénurie de pilotes, l'évolution de la réglementation et des environnements de formation, et les programmes d'appareils en cours. En s'associant à un fournisseur de formation comme CAE, les transporteurs ont immédiatement accès à un parc international de simulateurs, à des cours, à des programmes et à des instructeurs, et sont ainsi plus en mesure de mettre en place les parcs d'appareils qui répondent le mieux à leurs besoins.

Notre plus récente innovation en matière de systèmes de formation des pilotes, CAE Rise^{MC}, est en bonne position pour rehausser l'expérience de formation des pilotes. Fort d'une technologie de pointe, ce système accroît la capacité des instructeurs à prodiguer une formation conformément aux procédures d'exploitation normalisées des compagnies aériennes et permet aux instructeurs d'évaluer les compétences des pilotes de manière objective à l'aide de données en temps réel durant les séances de formation. CAE Rise^{MC} renforce également la capacité des instructeurs à cerner les lacunes des pilotes et à faire évoluer les programmes de formation des compagnies aériennes vers les normes de sécurité aérienne les plus évoluées qui soient, notamment les méthodes du *Advanced Qualification Program* et de formation fondée sur des faits.

Croissance à long terme prévue du trafic aérien

La croissance à long terme du trafic aérien donne lieu à une demande à long terme pour l'équipage de conduite, le personnel de cabine, le personnel de maintenance et le personnel au sol, ce qui propulse la demande de solutions de formation.

Les perturbations temporaires découlant de la pandémie de COVID-19 ont une grande incidence défavorable sur la demande de transport de passagers, les gouvernements du monde entier tentant d'endiguer la propagation du virus.

Pour les trois premiers mois de l'année civile 2020, le trafic passagers a diminué de 22 % par rapport aux trois premiers mois de l'année civile 2019, et l'Association du transport aérien international (**IATA**) prévoit que, cette année, la demande nationale et internationale de transport de passagers diminuera de 48 % par rapport à celle de l'année civile 2019.

À court terme, à mesure que les compagnies aériennes ajustent la taille de leurs parcs d'appareils en fonction de la demande de transport de passagers, nous prévoyons une certaine demande de formation latente attribuable à la réaffectation des pilotes à différents types d'appareils en fonction de leur ancienneté.

À l'avenir, une fois que les restrictions de voyage et les protocoles de confinement seront levés et que la demande mondiale de transport aérien reprendra de la vigueur, les secteurs de l'aviation commerciale et de l'aviation d'affaires devraient se stabiliser et renouer avec la croissance à moyen ou à long terme en raison d'une reprise de la demande conjuguée à l'introduction de nouveaux modèles d'appareils et de nouvelles technologies.

Croissance ou renouvellement à long terme prévu du parc d'avions commerciaux et d'avions d'affaires en service

En tant que fournisseur de solutions de formation intégrées, notre croissance à long terme est étroitement liée au parc d'avions commerciaux et d'avions d'affaires en service. La croissance à court et à moyen terme des parcs d'avions subira des pressions à mesure que les compagnies aériennes réaligneront la capacité de leur parc de manière à répondre aux nouveaux niveaux de demande et que les fabricants OEM réduiront leur production.

Les principaux fabricants OEM de jets d'affaires vont de l'avant avec leur intention d'introduire divers nouveaux modèles d'appareils au cours des prochaines années, dont le Falcon 6X de Dassault et le G700 de Gulfstream.

Grâce à notre réseau de formation en aviation d'affaires, à notre gamme complète de programmes de formation, aux relations à long terme que nous entretenons avec les fabricants OEM clés et à nos investissements continus dans notre réseau, nous sommes en bonne position pour satisfaire à la demande de formation découlant de la mise en service de ces nouveaux programmes d'appareils.

Notre solide fossé concurrentiel sur le marché de l'aviation, caractérisé par notre vaste réseau mondial de formation, les meilleurs instructeurs qui soient, des programmes de formation complets et des partenariats solides avec les compagnies aériennes et les exploitants d'avions d'affaires en matière de formation, nous permet de combler les besoins en formation découlant d'un parc croissant d'avions commerciaux en service.

Nous sommes en bonne position pour tirer parti de notre leadership technologique et de notre savoir-faire, notamment les FFS de Série CAE 7000XR, les dispositifs d'entraînement au vol des Séries CAE 400XR, 500XR et 600XR ainsi que les solutions de formation au sol CAE Simfinity^{MC}, pour fournir des solutions de formation qui répondent aux besoins croissants des compagnies aériennes, des exploitants d'avions d'affaires et des exploitants d'hélicoptères.

Demande pour des professionnels de l'aviation qualifiés

La demande pour des professionnels de l'aviation qualifiés est tributaire de la croissance du trafic aérien, du nombre de départs à la retraite de pilotes et des livraisons d'avions. Quand les économies et les compagnies aériennes dans le monde reprendront leur expansion après la perturbation découlant de la pandémie de COVID-19, nous serons en bonne position sur le marché des services de formation pour répondre aux besoins de formation des compagnies aériennes.

3.3 Défense et sécurité

Nous sommes un fournisseur de solutions d'entraînement et de soutien aux missions pour les forces de défense aériennes, terrestres et navales, ainsi que pour les organismes gouvernementaux responsables de la sécurité publique.

Nous sommes un chef de file mondial de l'élaboration et de la livraison de solutions d'entraînement et de soutien aux missions destinées aux forces de défense. La pandémie de COVID-19 a suscité une incertitude dans tous les secteurs de la société, et les gouvernements ont réaffirmé le rôle critique et essentiel joué par les forces militaires et pris des mesures pour atténuer au minimum les répercussions tant sur les forces de défense que sur le secteur de la défense. La plupart des forces militaires combinent l'entraînement en vol, la formation virtuelle fondée sur la simulation et la formation constructive axée sur les simulations générées par ordinateur. Grâce à notre savoir-faire et à notre expérience en tant qu'intégrateur de systèmes de formation, nous sommes à même d'aider les forces de défense à atteindre un équilibre optimal dans leur entraînement réel, virtuel et constructif intégré afin d'assurer la préparation aux missions. Notre savoir-faire en matière d'entraînement englobe un large éventail d'aéronefs, incluant des chasseurs, des hélicoptères, des avions d'entraînement, des avions de patrouille maritime, des avions de ravitaillement et de transport de même que des appareils télépilotes, aussi appelés systèmes aériens sans pilote. Nous transposons de plus en plus nos capacités d'intégration de systèmes de formation au domaine naval afin de fournir des solutions d'entraînement naval, comme l'illustre le programme portant sur la fourniture d'un centre d'entraînement naval complet pour la marine des Émirats arabes unis et notre rôle de soutien dans la phase de conception du programme de navires de combat de surface canadiens. Nous offrons des solutions d'entraînement aux forces terrestres, dont une gamme de dispositifs d'entraînement pour les conducteurs, les tireurs et le personnel de maintenance de chars d'assaut et de véhicules blindés de combat, ainsi que des solutions de simulation constructive pour la formation du personnel de commandement et d'état-major. De plus en plus, nous sommes engagés auprès des clients du secteur de la défense pour fournir une gamme de solutions de soutien aux missions, y compris l'ingénierie des systèmes, l'aide à la prise de décisions et l'augmentation des effectifs. Par exemple, CAE USA Mission Solutions Inc. (**MSI**), une filiale de CAE USA Inc. qui est autorisée à participer à des programmes de sécurité de plus haut niveau, fournit un éventail de solutions de soutien opérationnel au département américain de la défense (**DoD**).

Les forces de défense continuent de faire davantage appel à l'entraînement virtuel et d'équilibrer leurs programmes entre l'entraînement réel, virtuel et constructif de manière à maximiser la préparation et l'efficacité. Nous privilégions les programmes qui intègrent l'entraînement réel, virtuel et constructif, dont l'envergure est habituellement plus grande que ceux ne portant que sur l'un des trois aspects de la formation. En tant qu'intégrateurs de systèmes de formation de premier plan, nous pouvons offrir à nos clients une gamme complète de solutions de formation innovatrices allant d'environnements d'apprentissage numérique et de capacités de réalité mixte à l'entraînement

réel, virtuel et constructif intégré dans un environnement en réseau sécurisé. En règle générale, nos solutions combinent services, produits et logiciels d'entraînement de manière à maintenir et à améliorer la sécurité, l'efficacité et la préparation. Nous avons une vaste expérience de la fourniture et de l'exploitation de solutions d'entraînement imparties dans des installations appartenant au gouvernement et exploitées par celui-ci; des installations appartenant au gouvernement et exploitées par un sous-traitant; et des installations appartenant à l'entreprise et exploitées par celle-ci. Nous offrons des services d'analyse des besoins en formation, des services d'analyse des données de formation, des didacticiels, des services de conception de systèmes d'entraînement, des installations, des centres de contrôle tactique, des environnements synthétiques, des solutions de réalité mixte, une gamme de simulateurs et de dispositifs d'entraînement, des outils d'entraînement en vol, des salles de classe dotées d'outils de médias numériques, des services d'entraînement en mode distribué, des services d'élaboration de scénarios, des formateurs, des services d'exploitation de centres de formation, ainsi qu'un processus continu d'amélioration de la formation intégrant l'analyse de mégadonnées. Qui plus est, nous tirons de plus en plus parti de notre expertise en matière de modélisation et de simulation pour permettre aux forces de défense d'utiliser des environnements synthétiques pour la planification, l'analyse et l'aide à la prise de décisions opérationnelles.

Nous avons livré des produits de simulation et des services d'entraînement à une cinquantaine de forces de défense dans plus de 40 pays. Nous fournissons une gamme de services de soutien à la formation et de soutien opérationnel comme des services de soutien logistique, de maintenance, d'ingénierie des systèmes, d'augmentation de l'effectif, d'instruction en classe et d'entraînement sur simulateur dans plus de 100 établissements dans le monde, y compris nos coentreprises. Nous soutenons également l'entraînement en vol, notamment aux termes du programme d'entraînement en vol de l'Organisation du traité de l'Atlantique Nord (**OTAN**) au Canada et des programmes d'entraînement en vol sur appareils à voilure fixe de l'armée américaine, et nous aidons nos clients à atteindre un équilibre optimal dans leurs activités de formation.

Commandes de l'exercice 2020

Le secteur Défense et sécurité a obtenu ce trimestre des contrats d'une valeur de 1 225,6 millions \$ pour l'exercice 2020, notamment :

- Un contrat de Lockheed Martin pour soutenir la conception et la fabrication de simulateurs et de dispositifs de formation du C-130J additionnels ainsi que pour réaliser la mise à niveau de simulateurs pour le compte de l'USAF et du U.S. Marine Corps;
- Un contrat de l'USAF pour continuer à former les équipages du KC-135 et réaliser une série de mises à niveau et de modifications de simulateurs des dispositifs de formation du KC-135;
- Un contrat de l'Agence OTAN de soutien et d'acquisition pour fournir des solutions de formation complètes à la marine allemande pour son hélicoptère NH90 Sea Lion;
- Un contrat de l'Organisme fédéral des équipements, des technologies de l'information et du soutien en service de la Bundeswehr en Allemagne pour la mise à niveau et la modification des simulateurs de mission du NH90 des Forces armées allemandes dans le cadre d'une prolongation de cinq ans, soit jusqu'en 2027, du contrat de services portant sur le NH90 exécuté par la coentreprise Helicopter Flight Training Services;
- Un contrat de l'armée américaine pour fournir des services de formation sur appareils à voilure fixe et des services de soutien au centre de formation CAE Dothan;
- Un contrat de Leonardo pour fournir des dispositifs de formation et des mises à niveau pour le M346;

- Un contrat de BAE Systems pour fournir le système visuel CAE Medallion MR e-Series à des clients dont l'identité demeure confidentielle;
- Un contrat de Babcock France pour fournir un simulateur de missions du Pilatus PC-21 additionnel en soutien à la formation des pilotes de l'armée de l'Air française.

Nouveaux programmes et produits

- Nous avons lancé plusieurs nouveaux cours au centre de formation CAE de Dothan, dont des cours pour la formation périodique ou d'appoint sur le C-12/King Air B200 ainsi qu'un nouveau cours pour la prévention et le rétablissement en cas de perte de contrôle;
- Nous avons lancé CAE TRAX Academy, un continuum de formation intégré et évolué, conçu pour offrir un rendement plus rapide et plus efficace en matière d'entraînement des élèves-pilotes militaires. Nous avons lancé le simulateur en réalité virtuelle (RV) CAE Sprint, qui fait partie intégrante de CAE TRAX Academy, afin de permettre l'apprentissage à un rythme adapté à chacun dans un environnement virtuel immersif et haute-fidélité;
- Un dispositif d'entraînement aux missions Predator construit par CAE a été installé au centre d'entraînement et d'essai en vol de General Atomics près de Grand Forks, dans le Dakota du Nord, lequel servira à faire progresser la qualité et les capacités de l'entraînement synthétique sur des aéronefs télépilotes;
- Nous avons introduit une gamme de nouveaux services virtuels afin d'aider nos clients à respecter les exigences de distanciation sociale découlant de la pandémie de COVID-19, notamment des tests d'acceptation virtuelle et le développement de solutions IOS délocalisées sans instructeur dans la cabine du simulateur tout en lui offrant les fonctionnalités requises pour continuer à mener des exercices d'entraînement.

Expansions

- CAE USA et Leonardo ont signé un protocole d'entente pour collaborer aux États-Unis afin d'offrir des solutions intégrées pour les besoins de formation sur hélicoptère dans le cadre du marché gouvernemental des États-Unis;
- Le ministère de la Défense néerlandais a ouvert un nouveau centre de formation à la base maritime aéronavale De Kooy à Den Helder, aux Pays-Bas, où CAE fournira des services de maintenance et de soutien pour le simulateur d'entraînement au vol et aux missions NH90 situé dans cet établissement;
- MSI a été sélectionnée pour un contrat ID/IQ auprès des Services-conseils et assistance de la U.S. Air Force. MSI aura maintenant l'occasion d'être en concurrence pour l'exécution de tâches émises aux termes de ce contrat ID/IQ, qui fournit des services techniques et d'analyse afin de soutenir et d'améliorer la mise sur pied de politiques, la prise de décision opérationnelle, l'administration et la gestion.

3.4 Tendances et perspectives du marché de la défense

La demande pour nos solutions d'entraînement et de soutien opérationnel est déterminée par les facteurs suivants :

- Budgets de défense;
- Réseau existant de plateformes militaires durables et nouveaux clients;
- Intérêt de l'impartition des services d'entraînement, de maintenance et de soutien opérationnel;

- Défis liés au recrutement, à l'entraînement et au maintien en poste de pilotes et de membres d'équipage pour les forces militaires du monde entier;
- Volonté d'intégrer les systèmes d'entraînement pour générer des efficacités et rehausser la préparation;
- Besoins en matière d'environnements synthétiques pour l'entraînement aux missions intégré et en réseau, y compris les exercices entraînement de forces interarmées et de coalition;
- Volonté des gouvernements et des forces armées de recourir davantage aux environnements synthétiques, notamment les solutions de réalité mixte;
- Relations avec les fabricants OEM en matière de simulation et d'entraînement.

Budgets de défense

Le marché mondial de la défense a poursuivi sa modeste croissance en 2019 alors que les menaces pour la sécurité persistent et que les efforts de recapitalisation se poursuivent, obligeant les gouvernements du monde entier à continuer d'augmenter les budgets de défense. Avant la pandémie de COVID-19, qui a créé une incertitude et incité les gouvernements à introduire des mesures de relance budgétaire, on prévoyait que les dépenses de défense s'accroîtraient d'environ 3 % en 2020 pour atteindre un montant estimé à 1,9 billion \$ US, les États-Unis restant le pays qui dépense le plus pour la défense. Le budget du DoD approuvé pour l'exercice 2020 s'établit à 738 milliards \$ US. En outre, la majorité des 29 pays membres de l'OTAN ont élaboré des plans visant à porter leurs dépenses en défense à 2 % de leur produit intérieur brut. Par exemple, le Canada compte porter ses dépenses annuelles en défense d'environ 19 milliards \$ à 33 milliards \$ d'ici 2027. L'OTAN et les pays alliés font toujours face aux défis immédiats associés aux menaces à la sécurité, et ils renouvellent et fortifient de plus en plus leurs mesures de défense stratégique à la lumière des menaces géopolitiques émergentes et résurgentes. La croissance des budgets de défense aux États-Unis et dans la plupart des pays de l'OTAN, ainsi que dans d'autres régions comme l'Asie et le Moyen-Orient, créera des occasions accrues dans l'ensemble du secteur de la défense. De nombreux pays mettent également en œuvre des mesures de relance économique liées à la COVID-19, la défense et le secteur connexe étant jugés comme essentiels. Par exemple, le DoD a reçu un budget additionnel de 10,5 milliards \$ US en guise de mesures de relance pour la COVID-19. L'entraînement est au cœur de l'atteinte et du maintien de la préparation aux missions pour les forces de défense, et on s'attend à ce que la modeste croissance continue des dépenses en défense donne lieu à des occasions correspondantes pour les solutions d'entraînement et de soutien opérationnel. Il existe cependant un risque que les dépenses en matière de défense soient touchées défavorablement par les mesures de relance liées à la COVID-19 et par l'incidence d'une éventuelle récession.

Réseau existant de plateformes militaires durables et nouveaux clients

CAE génère une proportion élevée d'activités récurrentes grâce à sa position de premier plan sur des plateformes durables, notamment aux termes de contrats de services à long terme. La majorité des forces de défense dans les marchés parvenus à maturité doivent maximiser l'utilisation de leurs plateformes existantes. Les mises à niveau, la modernisation et les programmes de prolongation de la durée de vie permettent aux forces de défense d'exploiter leurs actifs existants tout en créant un éventail d'occasions de mises à niveau de simulateurs et de services de soutien à la formation. Grâce à notre important réseau existant de simulateurs installés dans le monde, à notre position de partenaire de choix pour des programmes comme l'Aircrew Training System axé sur le KC-135 et celui axé sur le C-130H de la U.S. Air Force (**USAF**), de même qu'à notre expérience des grandes plateformes durables, nous sommes en excellente position pour assurer la mise à niveau et la modernisation récurrentes des produits, de

même que pour offrir des services de maintenance et de soutien. De plus, il existe une forte demande pour des plateformes durables, dont le C 130, le P-8, le C295, le MH 60R, le NH90 et le MQ 9, dans des marchés mondiaux de la défense, créant ainsi des occasions de fournir des nouveaux systèmes et services de formation pour des plateformes que CAE connaît très bien.

Intérêt de l'impartition des services d'entraînement, de maintenance et de soutien opérationnel

L'efficacité que tirent nos clients de la sous-traitance de leurs services de formation et de soutien est un autre facteur déterminant du savoir-faire et des capacités de CAE. Les forces de défense et les gouvernements continuent de trouver des moyens de maximiser l'efficacité et de rehausser la préparation, notamment en permettant aux militaires en service actif de se concentrer sur les besoins opérationnels. Une tendance croissante se dessine dans les milieux militaires d'étudier l'impartition de divers services d'entraînement et de soutien opérationnel, tendance qui devrait se maintenir et qui s'aligne parfaitement sur notre stratégie visant la croissance de services récurrents à long terme. Nous estimons que les gouvernements se tourneront de plus en plus vers l'industrie pour la prestation de services d'entraînement et de soutien opérationnel parce que celle-ci peut souvent s'exécuter plus rapidement, pour un investissement en capital moins élevé, et qu'elle offre le soutien nécessaire à la formation des équipages et à l'atteinte du niveau de préparation souhaité. Par exemple, nous offrons maintenant des services de formation sur appareils à voilure fixe de l'armée américaine au centre d'entraînement de Dothan, en Alabama. Ce centre offre des services complets de formation en classe, sur simulateur et en vol, et nous estimons que ce type de programme de prestation de services d'entraînement deviendra de plus en plus intéressant pour les forces de défense dans le monde.

Défis liés au recrutement, à l'entraînement et au maintien en poste de pilotes et de membres d'équipage pour les forces militaires du monde entier

La pandémie de COVID-19 a créé une incertitude dans l'ensemble du secteur de l'aviation commerciale. Toutefois, avant la pandémie, l'expansion des économies mondiales et des parcs d'appareils des compagnies aériennes s'était traduite par une pénurie de personnel qualifié nécessaire pour répondre à la demande croissante de pilotes, comme l'explique le rapport *Perspectives sur la demande de pilotes de ligne et de jets d'affaires* de CAE. Cette demande dans le secteur de l'aviation civile et d'affaires a une incidence directe sur le recrutement, l'entraînement et le maintien en poste des pilotes militaires. L'USAF estime avoir besoin de près de 2 100 pilotes supplémentaires à elle seule, soit 10 % de son effectif total. Ce défi a poussé les forces militaires à examiner nombre d'initiatives visant à remédier à la pénurie de pilotes, y compris des initiatives liées spécifiquement à la formation, comme le projet de transformation de l'entraînement des pilotes de l'USAF. Les forces militaires étudient le recours accru à l'impartition ainsi que l'adoption de nouvelles technologies pour simplifier la formation des pilotes et la rendre plus efficace. La pénurie de pilotes et de membres d'équipage militaires de même que les défis connexes liés à l'entraînement créeront des occasions pour les produits, les services et les solutions de CAE.

Volonté d'intégrer les systèmes d'entraînement pour générer des efficacités et rehausser la préparation

Le rythme accru des opérations, combiné à un personnel limité et à des pressions budgétaires ont conduit les forces de défense du monde à trouver des partenaires fiables pour les aider à mettre au point, à gérer et à livrer les

systèmes d'entraînement nécessaires aux plateformes et opérations complexes d'aujourd'hui. Les forces armées considèrent de plus en plus une approche plus intégrée et « globale » pour ce qui est de l'entraînement. Pour les aider à gérer la complexité et les défis qu'ils doivent relever, de nombreux programmes d'entraînement font désormais appel à des partenaires de l'industrie pour la conception et la gestion d'un système d'entraînement dans son ensemble. Notre approche nous a positionnés mondialement en tant qu'intégrateur de systèmes de formation, peu importe la plateforme. Le but ultime pour les forces de défense est de maximiser l'uniformité en vue d'accroître l'efficacité, de réduire les coûts et, plus important encore, d'améliorer la préparation aux missions. En tant qu'intégrateur de systèmes de formation, nous tenons compte de l'ensemble du cycle d'entraînement pour élaborer des solutions complètes qui répondent tant aux besoins du débutant qu'à ceux des troupes appelées à mener des missions opérationnelles interarmées.

Besoins en matière d'environnements synthétiques pour l'entraînement aux missions intégré et en réseau, y compris les exercices d'entraînement de forces interarmées et de coalition

Les forces armées se tournent de plus en plus vers la formation synthétique pour satisfaire dans une plus large mesure leurs besoins en matière d'entraînement aux missions, et pour assurer l'intégration et la mise en réseau de systèmes disparates afin que les forces militaires puissent s'entraîner dans un monde virtuel. Les solutions technologiques fondées sur la simulation permettent aux clients du secteur militaire de planifier des missions très élaborées et de mener des répétitions de missions complètes dans un environnement synthétique, en complément à l'entraînement en vol et aux exercices de préparation traditionnels. Les alliés coopèrent et créent des forces interarmées et de coalition, ce qui entraîne une demande d'exercices d'entraînement et d'opérations menés en coopération et en réseau. Les dispositifs d'entraînement qui peuvent être mis en réseau afin d'entraîner des équipages différents et de permettre des formations en réseau sur une série de plateformes sont de plus en plus importants étant donné que les forces de défense souhaitent de plus en plus effectuer des exercices de préparation aux missions dans un environnement synthétique. Par exemple, les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Australie et le Canada, entre autres, ont élaboré des plans et des stratégies articulés autour d'un système combinant les solutions intégrées d'entraînement réel, virtuel et constructif au sein d'un environnement synthétique commun connecté à un réseau. Nous préconisons fortement les architectures de simulation ouvertes et standardisées, comme la base de données commune de l'Open Geospatial Consortium, qui facilitent l'entraînement aux missions intégré et en réseau. Par exemple, nous avons entrepris l'élaboration d'un centre de simulation international conjoint pour un client du Gulf Cooperation Council, lequel offrira des services d'entraînement militaire et de soutien à la prise de décisions aux commandants et aux opérateurs de l'armée, de la force aérienne, de la marine et des collèges d'état-major.

Volonté des gouvernements et des forces armées de recourir davantage aux environnements synthétiques, notamment les solutions de réalité mixte

Le recours accru à la formation synthétique par les forces de défense est l'un des moteurs de notre expertise et de nos capacités. Les forces de défense et les gouvernements sont de plus en plus nombreux à adopter les environnements synthétiques pour une tranche plus élevée de leur programme total en raison de la plus grande efficacité, des contraintes opérationnelles moindres en ce qui concerne les aéronefs, des risques moins élevés que la simulation apporte par rapport à l'entraînement sur les plateformes réelles et des coûts nettement plus faibles. Les environnements synthétiques offrent aux forces armées un moyen économique de s'entraîner à toutes sortes de

scénarios tout en contribuant à la préparation et à la disponibilité. Le coût élevé de l'entraînement sur appareil, la volonté de réserver les appareils pour un usage opérationnel et le réalisme accru des technologies de simulation de pointe sont autant de facteurs qui favorisent l'adoption plus généralisée des environnements synthétiques.

La nature de l'entraînement axé sur les missions exige au moins un certain degré de formation sur appareil; cependant, la transition vers un recours accru à la formation synthétique est en progression. Par exemple, au cours de l'exercice 2019, nous avons lancé le système visuel CAE Medallion MR e-Series, conçu spécifiquement pour l'entraînement sur avion de chasse et jet rapide. BAE Systems est en voie d'acquérir le système visuel CAE Medallion MR e-Series afin de soutenir les capacités d'entraînement synthétique de clients dont l'identité demeure confidentielle qui exploitent des avions de chasse de prochaine génération. En outre, des innovations numériques ont mené au lancement de CAE Trax Academy, qui intègre des didacticiels en réalité virtuelle, un entraîneur virtuel fondé sur l'intelligence artificielle, des capacités de réalité mixte et l'analyse de grandes quantités de données afin de livrer un continuum de formation complet pour l'entraînement des élèves-pilotes militaires. CAE a également lancé le simulateur en réalité virtuelle (RV) CAE Sprint, qui fait partie intégrante de CAE Trax Academy, afin d'offrir un entraîneur virtuel et une évaluation objective grâce à CAE Rise^{MC}.

Relations avec les fabricants OEM en matière de simulation et d'entraînement

Nous sommes un important partenaire pour les fabricants OEM grâce à notre expérience, à notre présence mondiale et à nos technologies innovatrices. Nous nous allions à des fabricants du secteur de la défense et de la sécurité en vue de renforcer nos liens avec ceux-ci et de nous positionner pour saisir des occasions d'affaires. Les fabricants OEM ont mis sur le marché de nouvelles plateformes et ils continuent de mettre à niveau et de prolonger la durée de vie des plateformes existantes, ce qui alimente la demande mondiale en systèmes d'entraînement. Par exemple, Boeing a conçu l'avion de patrouille maritime P-8 et a confié à CAE la conception et le développement de dispositifs d'entraînement au vol opérationnel P-8 pour la U.S. Navy et d'autres clients dans le monde. Boeing continue de commercialiser le P-8 à l'échelle internationale, ce qui crée de nouvelles occasions pour nous. Parmi les autres exemples des relations que nous entretenons avec les fabricants OEM quant à des plateformes qui créent des occasions d'affaires, mentionnons les partenariats avec Airbus Defence & Space pour le C295, qui sera livré à l'Aviation royale canadienne en vertu du projet de remplacement d'aéronefs de recherche et sauvetage à voilure fixe, avec Leonardo pour la formation sur avion de chasse d'entraînement M-346, avec Lockheed Martin pour l'appareil de transport C-130J Super Hercules, que plusieurs divisions de l'USAF et de forces militaires internationales sont toujours en voie d'acquérir, et avec General Atomics pour les aéronefs télépilotes Predator. Nous faisons également partie de l'Équipe Seahawk, de concert avec la U.S. Navy et des sociétés comme Lockheed Martin/Sikorsky, laquelle offre l'hélicoptère MH-60R en vertu du programme de ventes militaires à l'étranger à des clients internationaux.

3.5 Contrats de défense

La majorité des produits des activités ordinaires de CAE tirés du secteur de la défense proviennent de contrats d'organismes militaires ou gouvernementaux, pour la plupart des contrats à forfait et quelques-uns des contrats à prix coûtant majoré.

Dans la plupart des cas, en vertu de la réglementation gouvernementale, certains coûts, notamment des coûts financiers, une partie des coûts de R-D, des frais de représentation, des frais juridiques et des dépenses de marketing liées à la préparation de soumissions et de propositions ne sont pas admis aux fins de l'établissement des

prix et du calcul des taux de remboursement des contrats aux termes des contrats à prix variables. De plus, les gouvernements réglementent souvent les méthodes d'attribution des coûts aux contrats gouvernementaux.

CAE est assujettie à diverses vérifications d'agences gouvernementales. Ces vérifications incluent les vérifications préalables à l'attribution du contrat réalisées lors de la présentation d'une proposition au gouvernement. L'objectif de ces dernières vérifications est d'établir la base de l'offre et de fournir les renseignements nécessaires au gouvernement pour négocier efficacement le contrat. Pendant l'exécution d'un contrat, le gouvernement a le droit d'examiner les frais de main-d'œuvre, les achats d'équipement et toute autre modification aux frais indirects liés à tout contrat en vigueur. À la fin du contrat, le gouvernement peut effectuer une vérification a posteriori portant sur tous les aspects de l'exécution afin de s'assurer que CAE a exécuté le contrat conformément à ses conditions.

Les contrats du gouvernement stipulent généralement que le gouvernement peut les résilier à sa convenance ou en cas de manquement du sous-traitant. Les contrats à prix fixe prévoient le paiement au moment de la résiliation des articles livrés au gouvernement et acceptés par celui-ci et, si la résiliation est effectuée à la convenance du gouvernement, le paiement de la juste rémunération des travaux effectués, majoré des coûts de règlement et de paiement des réclamations des sous-traitants visés par la résiliation, des autres frais de règlement et du profit raisonnable sur les coûts engagés. Dès leur résiliation, les contrats à prix coûtant majoré prévoient généralement que le sous-traitant a droit au moment de la résiliation à un remboursement de ses coûts admissibles et, si la résiliation est à la convenance du gouvernement, à des honoraires globaux proportionnels au pourcentage du travail réalisé en vertu du contrat. Toutefois, si un contrat est résilié en cas de manquement, ce qui suit prévaut habituellement :

- Le gouvernement peut verser au sous-traitant un montant convenu pour la fourniture complète et partielle des produits et des services qu'il a acceptés;
- Le gouvernement ne peut être responsable des coûts du sous-traitant à l'égard d'articles jugés inacceptables et il peut avoir droit au remboursement des versements anticipés et des paiements au prorata des travaux, le cas échéant, relatifs aux parties résiliées du contrat;
- Le sous-traitant peut être tenu responsable des coûts excédentaires engagés par le gouvernement pour se procurer auprès d'une autre source les articles non livrés.

En plus du droit de résiliation du gouvernement, les contrats du gouvernement sont parfois assujettis à la disponibilité des crédits parlementaires. Par conséquent, dès le début d'un programme important, le contrat est habituellement partiellement financé et des sommes additionnelles sont normalement engagées par l'entité acheteuse uniquement au fur et à mesure que des crédits sont alloués pour les exercices subséquents. Le fait de ne pas obtenir du gouvernement l'autorisation d'engager des dépenses entraînera en général la résiliation du contrat et la rémunération du sous-traitant sera alors inférieure à la pleine valeur du contrat.

3.6 Soins de santé

Nous fournissons de l'éducation intégrée ainsi que des solutions de formation, dont la simulation chirurgicale et d'échographie, des programmes de formation, des plateformes de gestion de centres et des données audiovisuelles ainsi que des simulateurs de patients, aux étudiants du domaine de la santé et au personnel du domaine clinique tout au long de leur cycle professionnel.

La formation fondée sur la simulation est l'un des moyens les plus efficaces de préparer les professionnels de la santé à prodiguer des soins aux patients et à réagir aux situations de crise tout en réduisant les erreurs médicales. Nous mettons à contribution notre expérience et nos pratiques exemplaires en matière de formation aéronautique

fondée sur la simulation afin de fournir des solutions de formation innovatrices qui permettront d'améliorer la sécurité et l'efficacité des soins aux patients. Pour ce faire, nous avons créé à ce jour trois Centres d'excellence CAE Santé afin d'améliorer la formation clinique et d'élaborer de nouvelles technologies de formation et du nouveau contenu à l'intention des professionnels des soins de santé et des étudiants. Le marché de la simulation pour les soins de santé croît, on constate aux États-Unis une transition des soins rémunérés à l'acte vers les soins fondés sur la valeur dans les hôpitaux. De plus, les centres de simulation sont de plus en plus présents dans les écoles de soins infirmiers et les facultés de médecine.

Nous offrons la gamme la plus variée et la plus innovatrice de solutions de formation médicale, dont des simulateurs de patients, d'échographie et d'intervention chirurgicale, des solutions audiovisuelles, des plateformes de gestion de centres, des applications de réalité augmentée, des modules d'apprentissage en ligne et des didacticiels destinés à l'éducation et à la formation fondées sur la simulation en soins de santé. Nous fournissons des solutions de formation à des clients dans plus de 80 pays qui sont actuellement desservis par notre réseau mondial. Nous sommes un chef de file du marché des simulateurs de patients fondés sur des modèles de physiologie humaine évolués qui simulent des réactions humaines réalistes aux interventions cliniques. Par exemple, notre simulateur d'accouchement haute-fidélité Lucina a été conçu pour offrir des scénarios de simulation d'un réalisme exceptionnel qui permettent de s'exercer à effectuer des accouchements normaux ainsi qu'à être prêts à faire face à des urgences maternelles rares. Au cours des deux dernières années, nous avons continué d'investir dans le développement de nouveaux produits pour répondre à la demande croissante sur le marché de la simulation en soins de santé. Nous avons lancé CAE Juno, un mannequin de compétences cliniques qui permet aux programmes de soins infirmiers de s'adapter à l'accès restreint aux patients attribuable aux conditions complexes des patients hospitalisés et aux questions de responsabilité en soins de santé, le mannequin en soins d'urgence CAE Ares, qui est conçu pour la formation avancée en réanimation et la formation de l'American Heart Association (**AHA**), et le simulateur de nouveau-né CAE Luna, produit innovant qui simule un état critique des nouveau-nés et des nourrissons. Grâce à ces solutions, nous fournissons des outils d'apprentissage parmi les plus innovateurs qui soient aux établissements universitaires de santé, qui constituent le principal segment de marché de la simulation dans le domaine des soins de santé. Nous continuons de repousser les limites de la technologie et nous avons été la première entreprise à commercialiser une application de réalité mixte intégrant les HoloLens de Microsoft sur le marché de la simulation médicale. Nous continuons d'intégrer la réalité augmentée et virtuelle à nos plateformes logicielles de pointe afin d'offrir des solutions de formation adaptées et des produits révolutionnaires.

Par l'intermédiaire de notre Académie Santé, nous offrons de la formation entre pairs aux établissements des clients ainsi qu'à nos centres de formation au Canada, en Allemagne, au Royaume-Uni et aux États-Unis. Notre Académie compte un corps professoral de plus de 50 personnes, y compris des infirmiers, des médecins, des ambulanciers et des échographistes, lesquels, en collaboration avec des établissements de santé de premier plan, ont élaboré des didacticiels pour plus de 500 expériences cliniques simulées (**ECS**) à l'intention de nos clients.

Nous offrons des solutions clés en main, des services de gestion de projets et des services professionnels dans le cadre de programmes de simulation dans le domaine des soins de santé. Nous collaborons également avec des fabricants d'équipements médicaux et des sociétés scientifiques pour mettre au point des solutions de formation innovatrices et personnalisées. En collaboration avec l'ASA, nous avons lancé cinq modules en ligne pour Anesthesia SimSTAT, un environnement clinique virtuel à l'intention des médecins. Cette nouvelle plateforme offre une formation médicale continue pour le maintien de la certification en anesthésie (**MOCA**) et nous a permis

d'étendre l'accès à la formation clinique fondée sur la simulation au domaine de l'anesthésiologie. En outre, par l'intermédiaire de partenariats sectoriels avec des fabricants d'équipements médicaux, nous avons mis au point un simulateur d'intervention spécialisée permettant aux médecins de s'exercer à implanter des stimulateurs cardiaques de prochaine génération, de même que CAE CathLabVR, un simulateur d'intervention de cathétérisme en laboratoire de conception modulaire et portable que nous avons lancé dans le secteur de la simulation cardiaque en septembre 2018. En janvier 2018, nous avons annoncé une collaboration avec l'AHA pour créer un réseau d'établissements de formation mondiaux qui offriront des cours de secourisme de l'AHA dans des pays actuellement mal desservis. Les dernières innovations en matière de programme de CAE Santé sont indiquées dans la section qui suit à la rubrique Nouveaux programmes et produits.

Nouveaux programmes et produits

- Nous avons annoncé un nouveau centre d'excellence CAE pour la formation fondée sur la simulation à ESPA-Montreal, le premier partenariat entre l'éducation en soins de santé et l'industrie conçu avec pour objectif d'améliorer les soins aux patients au Québec (Canada);
- Nous avons collaboré avec l'Association canadienne des écoles de sciences infirmières pour élaborer un module de 10 ensembles de didacticiels SCE recommandés à l'intention des élèves infirmiers utilisant le mannequin CAE Juno;
- En collaboration avec l'ASA, nous avons lancé Anesthesia SimSTAT – unités de soins post-anesthésiques et unités de travail et d'accouchement, plus récents ajouts à la série de modules interactifs de simulation d'anesthésies sur écran, pour lequel l'American Board of Anesthesiology a accordé des crédits de MOCA;
- Continuant de miser sur nos technologies et notre expertise auprès de sociétés de dispositifs médicaux de premier plan grâce au développement de solutions de formation sans risque à l'intention des médecins, nous avons développé plusieurs solutions sur mesure pour des fabricants OEM, dont Baylis Medical pour un simulateur qui soutient ses systèmes cardiovasculaires de ponction transseptale, Edwards Lifesciences pour de nouveaux dispositifs évolués de soins intensifs et de soins cardiaques et Cardinal Health pour une application mobile de simulation cardiovasculaire;
- Nous avons lancé des applications de réalité augmentée intégrant les HoloLens 2 de Microsoft pour notre simulateur de soins d'urgence CAE Ares, notre simulateur d'accouchement CAE Lucina et notre simulateur d'échographie CAE Vimedix, dotés de l'affichage 3D interactif des systèmes cardiaque, respiratoire et circulatoire qui permettra aux apprenants de voir l'anatomie humaine;
- En réponse à la pandémie de COVID-19, nous avons offert plusieurs ressources de formation gratuites pendant les mois de mars et d'avril 2020 afin de soutenir les travailleurs de soins de santé de première ligne avec leurs besoins de formation les plus urgents, dont un cours d'appoint sur les respirateurs, une formation sur l'échographie des poumons au chevet des patients, une expérience clinique simulée sur la COVID-19, des webinaires et des outils de sensibilisation;
- Le 10 avril 2020, nous avons signé un contrat avec le gouvernement du Canada portant sur la fabrication et la livraison de 10 000 respirateurs CAE Air1 qui fourniront un soutien vital aux patients en soins intensifs pendant la pandémie de COVID-19.

Expansions

- Nous avons ajouté un nouveau site Training for Life^{MC} au réseau Inspira Health au New Jersey (États-Unis), étendant l'accès des clients à des occasions de formation personnalisée prodiguée par des formateurs spécialisés de CAE Santé;
- Nous avons accru notre portée dans le secteur hospitalier en concluant une entente d'achats groupés avec Premier, société de premier plan vouée à l'amélioration des soins de santé qui englobe quelque 4 000 hôpitaux et réseaux de santé aux États-Unis et près de 175 000 autres fournisseurs de services et organismes;
- Nous avons étendu notre portée géographique sur le marché scandinave grâce à de nouveaux distributeurs au Danemark, en Finlande, en Norvège et en Suède.

Autres

- Le 12 novembre 2019, nous avons effectué un investissement dans une société de logiciels de soins de santé favorisant l'accroissement de l'efficacité des apprentissages. L'investissement prend la forme d'une participation majoritaire de 50 %, pour une contrepartie en trésorerie de 0,9 million \$;
- Nous collaborons avec la Fondation du Centre universitaire de santé McGill, collaboration en vertu de laquelle CAE Santé a fait un don de 500 000 \$ en espèces et en nature sur cinq ans à la Fondation, comprenant de l'équipement de simulation et un programme de formation de pointe, à l'appui du nouveau Réseau interprofessionnel de compétences et de simulation.

Prix récompensant l'innovation

- Nous avons remporté un prix EMS World Innovation pour CAE AresAR, application intégrant les HoloLens de Microsoft pour notre mannequin de soins d'urgence doté de six scénarios de réalité augmentée.

3.7 Tendances et perspectives du marché des soins de la santé

La demande pour nos produits et services de simulation sur le marché des soins de santé est déterminée par les facteurs suivants :

- Accès limité à de vrais patients pendant la formation;
- Révolution dans le domaine des technologies de réalité mixte et des technologies médicales;
- Utilisation de plus en plus importante de la simulation, et demande pour des méthodes de formation innovatrices et adaptées; et
- Importance croissante de la sécurité et des résultats pour les patients.

Accès limité à de vrais patients pendant la formation

La formation médicale a toujours été une formation d'apprenti dans le cadre de laquelle les étudiants administrent des soins aux patients sous la supervision d'une personne plus expérimentée. Ainsi, les étudiants font moins souvent face à des interventions risquées, à des complications rares et à des décisions critiques. Le recours à la simulation dans les programmes de formation professionnelle complète l'apprentissage classique et permet aux étudiants de développer leurs compétences cliniques et leur sens critique ainsi que d'être exposés à des événements plus rares

comportant un risque de complications plus élevé. En 2014, le U.S. National Council of State Boards of Nursing a publié une étude révolutionnaire sur l'efficacité de la formation fondée sur la simulation dans les programmes de formation en soins infirmiers préalables à l'obtention du permis d'exercer, et élaboré des lignes directrices nationales en matière de simulation qui sont encore utilisées aujourd'hui. Entre autres, l'étude montrait que les étudiants en soins infirmiers qui passaient jusqu'à 50 % de leurs heures cliniques dans un environnement de simulation de qualité étaient aussi bien préparés à l'exercice de leur profession que les étudiants qui avaient acquis la totalité de leur expérience dans un environnement clinique traditionnel. En avril 2018, le Nursing and Midwifery Council du Royaume-Uni a annoncé qu'il avait éliminé le plafond du nombre d'heures que les étudiants en sciences infirmières peuvent consacrer à la formation fondée sur la simulation plutôt qu'au travail en clinique. En outre, durant la pandémie de COVID-19, la SSH et l'INACSL ont demandé de faire preuve de plus de flexibilité dans le remplacement des heures de formation clinique requises pour les étudiants en sciences de la santé par des heures de simulation, soulignant que la simulation virtuelle est une méthode d'enseignement efficace qui permet d'améliorer les résultats d'apprentissage. Les conseils de soins infirmiers d'États ont commencé à modifier les exigences afin de garantir que les apprenants et les nouveaux diplômés peuvent poursuivre leurs études et sont prêts à entrer sur le marché du travail.

La simulation offre une expérience de formation uniforme et reproductible, et permet de s'exercer sur une variété de patients et de scénarios qu'il ne serait pas possible d'égaliser en pratique clinique normale. Par exemple, notre simulateur d'échographie Vimedix est doté de plus de 200 pathologies en cardiologie, médecine d'urgence et obstétrique/gynécologie. Le modèle de formation et d'éducation est en évolution, comme l'ont montré les 22 pays membres de l'OTAN qui ont interdit d'effectuer des tests sur des animaux dans le cadre de la formation médicale dans un contexte militaire. Les simulateurs de CAE Santé représentent une solution peu risquée en matière de procédures d'intervention pour sauver des vies, de formation d'équipes interprofessionnelles et d'intervention en cas de catastrophe majeure.

Révolution dans le domaine des technologies médicales et des technologies de réalité mixte

L'évolution des technologies médicales favorise l'utilisation de la simulation. Les nouveaux équipements médicaux et les procédures de pointe, comme l'échographie intracardiaque, les dispositifs d'assistance cardiaque et l'amélioration des techniques de ventilation mécanique, nécessitent des solutions de formation évoluées, comme la simulation, pour l'élaboration de produits à l'interne et la formation des clients. Les organismes de réglementation et de certification resserrent constamment leurs exigences voulant que les cliniciens soient formés avant l'adoption de bouleversements technologiques, tâche pour laquelle la simulation est parfaitement adaptée. En tant que partenaire de choix en formation des principaux fabricants OEM, nous continuons de collaborer à la prestation de formation innovatrice et adaptée visant l'introduction de nouvelles procédures chirurgicales. Nous avons été la première entreprise à commercialiser une application de réalité mixte intégrant les HoloLens de Microsoft sur le marché de la simulation médicale et, en janvier 2020, nous avons lancé de multiples applications intégrant les HoloLens 2, dotant nos simulateurs de soins d'urgence, d'échographie et d'accouchement d'une physiologie holographique modélisée afin de permettre aux apprenants d'envisager l'anatomie humaine.

Utilisation de plus en plus importante de la simulation, et demande pour des méthodes de formation innovatrices et adaptées

Les ventes de produits et de services fondés sur la simulation dans le secteur de la santé visent principalement la formation médicale. Nous estimons à quelque 1,7 milliard \$ US la valeur totale du marché de la simulation médicale. L'Amérique du Nord est le plus important marché de la simulation en soins de santé, suivie de l'Europe et de l'Asie. Avec l'aide de notre réseau de distribution mondial, nous atteignons des marchés nouveaux et émergents afin de répondre à la demande internationale potentielle pour la formation fondée sur la simulation. CAE sépare le marché de la simulation en soins de santé entre les catégories suivantes : simulateurs de réalité virtuelle, augmentée et mixte, simulateurs de patients haute-fidélité, simulateurs d'intervention, dispositifs de formation aux tâches, simulateurs d'échographie, solutions audiovisuelles, solutions de gestion de centres, environnements cliniques simulés et services de formation. Des éléments de plus en plus nombreux démontrent que la simulation médicale accroît les compétences cliniques, améliore les résultats pour les patients et réduit les erreurs médicales, ce qui peut contribuer à atténuer le taux d'augmentation du coût des soins de santé. Les soins de santé devraient devenir de plus en plus pertinents dans un monde plus conscient des avantages de la simulation et de la formation en matière de soins de santé pour aider à sauver des vies à un rythme régulier et en situation de crise sanitaire.

Importance croissante de la sécurité et des résultats pour les patients

CAE prévoit que l'on adoptera de plus en plus la formation et la certification fondées sur la simulation destinées aux professionnels de la santé afin d'améliorer la sécurité et les résultats pour les patients. Nous sommes d'avis que cette situation donnerait naissance à un marché potentiel beaucoup plus important que le marché actuel, qui est essentiellement fondé sur l'éducation. Selon une étude effectuée par des chercheurs en sécurité des patients et publiée dans le British Medical Journal en mai 2016, les erreurs médicales sont la troisième cause de décès dans les hôpitaux américains, et l'Organisation mondiale de la santé a indiqué en 2018 que la probabilité de subir un préjudice consécutif à des soins de santé est de 1 sur 300. Grâce à la simulation, les cliniciens peuvent accroître leur confiance, leurs connaissances et leur expertise en vue d'améliorer la sécurité des patients dans un environnement sans risque. Comme la structure de remboursement des programmes Medicare et Medicaid dans les hôpitaux américains est de moins en moins fondée sur la quantité de services et qu'elle est davantage axée sur leur qualité (soins axés sur la valeur), y compris la sécurité et les résultats pour les patients, CAE s'attend à ce que de plus en plus d'hôpitaux adoptent la formation fondée sur la simulation afin d'améliorer la performance et de réduire le risque d'erreurs médicales.

La simulation est un élément nécessaire ou recommandé d'un mouvement croissant vers l'évaluation et la certification à enjeux élevés, notamment, aux États-Unis, en matière de maintien de la certification MOCA, d'éléments de chirurgie par laparoscopie et de soins avancés de réanimation traumatologique. En outre, l'Accreditation Council for Graduate Medical Education évolue vers une évaluation axée sur les résultats ayant des critères précis d'évaluation et de comparaison de la performance, ce qui favorise l'adoption de produits et de formation fondés sur la simulation.

4. RISQUES ET INCERTITUDES LIÉS À NOS ACTIVITÉS

Nous exerçons nos activités dans différents secteurs industriels comportant chacun divers éléments de risque et d'incertitude. La direction et le conseil se penchent sur les principaux risques liés à nos activités chaque trimestre, en plus d'effectuer une évaluation annuelle dans le cadre du processus de planification stratégique et d'établissement du budget. Les risques et incertitudes décrits ci-après pourraient avoir une incidence importante sur nos activités, notre situation financière et notre résultat opérationnel. Ces risques sont classés comme suit : risques liés à la pandémie de COVID-19, risques liés à l'industrie, risques propres à CAE et risques liés au marché. Ces risques ne sont pas nécessairement les seuls auxquels nous sommes exposés; d'autres risques et incertitudes inconnus de notre part ou que nous jugeons négligeables à l'heure actuelle pourraient avoir une incidence sur nos activités.

Afin d'atténuer les risques qui pourraient se répercuter sur notre performance future, la direction a élaboré une politique et un cadre de gestion des risques d'entreprise qui mettent en place une approche structurée visant à déceler, à évaluer et à hiérarchiser les risques. Ce cadre repose sur un modèle à trois lignes de défense où les secteurs d'activité, la fonction de gestion des risques et la fonction d'audit interne travaillent ensemble pour gérer ces risques et améliorer continuellement le processus de gestion des risques. La direction élabore et met en œuvre des stratégies d'atténuation des risques qui s'inscrivent dans le cadre de nos objectifs stratégiques et de nos processus d'affaires. La direction suit en continu l'évolution des principaux risques liés à notre activité, et le conseil surveille le processus de gestion des risques et le valide par l'entremise de procédures mises en œuvre par nos auditeurs internes lorsqu'il juge une telle démarche nécessaire. Il convient d'étudier attentivement les facteurs de risque suivants, en plus des autres renseignements figurant dans le présent rapport, avant de décider d'acheter des titres de CAE.

4.1 Risques liés à la pandémie de COVID-19

Dans le cadre de ses activités, CAE est exposée à des risques opérationnels liés à des événements, notamment d'ordre biologique. De tels événements externes se sont produits dans le passé, comme le virus Ebola, le syndrome respiratoire aigu sévère, la souche H1N1 du virus de l'influenza, la grippe aviaire ou le virus Zika, et, bien qu'ils ne soient pas fréquents, ils peuvent avoir des effets défavorables importants sur notre secteur et nos activités. La COVID-19 a créé une incertitude sans précédent dans l'économie mondiale, le domaine du transport aérien dans le monde et le transport aérien de passagers, a perturbé les chaînes d'approvisionnement dans le monde, a créé un ralentissement économique important, et a perturbé les marchés financiers. La pandémie a commencé à affecter la demande des marchés en Asie au quatrième trimestre de l'exercice 2020 avec la mise en œuvre de fermetures de frontières, puis ailleurs dans le monde en mars 2020. Plusieurs de nos clients sont confrontés à des défis importants, les compagnies aériennes et les exploitants de jets d'affaires ayant été contraints d'immobiliser la majorité de leurs appareils au sol à la suite des interdictions de voyager, des restrictions frontalières et de l'affaiblissement de la demande de transport aérien. Cette pandémie a eu une incidence marquée et immédiate sur toutes nos activités, en particulier celles du secteur Solutions de formation pour l'aviation civile, où certains transporteurs sont confrontés à des difficultés financières.

Il est difficile de prévoir avec précision la durée ou la gravité de la pandémie et il est extrêmement ardu pour CAE d'estimer ou de quantifier avec précision la gravité des répercussions de la pandémie sur nos activités, notre situation financière et notre plan stratégique. En raison de la nature sans précédent et changeante de la COVID-19 et étant donné que la réaction à la pandémie évolue en temps réel et diffère d'une région à l'autre, les estimations de l'incidence économique de la pandémie de COVID-19 restent foncièrement très incertaines et spéculatives. Même

après la fin de la pandémie de COVID-19, nous pourrions continuer à subir des effets négatifs importants sur nos activités, notre situation financière et nos plans stratégiques en raison de la perturbation continue de l'économie mondiale et de toute récession qui en résulterait, dont les effets pourraient persister au-delà de cette période.

CAE suit de près l'évolution de la pandémie de COVID-19 et son incidence pour les employés, les activités, l'économie mondiale et la demande pour nos produits et services, et elle a mis en œuvre des mesures qu'elle adapte activement à celle-ci. Nous avons formé un comité composé de l'équipe de haute direction et des principaux dirigeants de l'organisation afin de suivre, au quotidien, l'évolution de la pandémie, d'évaluer les mesures mises en place par les gouvernements locaux et nationaux et les conséquences qui en découlent pour CAE. Au besoin, le comité met en œuvre les plans d'urgence nécessaires en temps réel à mesure que la situation évolue, en se concentrant sur trois priorités : protéger la santé et la sécurité des employés, soutenir le mieux possible nos clients et nous assurer que nous pouvons affronter avec succès cette pandémie mondiale.

Santé et sécurité

La propagation de la COVID-19 pourrait se répercuter sur la santé de notre personnel, de nos partenaires et de nos sous-traitants, y compris les membres de notre équipe de direction, et pourrait entraîner des problèmes liés au recrutement, au maintien et à la rétention de personnel qualifié, réduisant la disponibilité de notre main-d'œuvre et provoquant des impacts humains qui pourraient, à leur tour, avoir une incidence défavorable sur nos activités. L'absence prolongée de nos cadres supérieurs pourrait également avoir une incidence défavorable sur la gestion de nos activités et de nos résultats financiers. La sécurité étant l'une des principales priorités de CAE, nous avons mis en place des mesures d'atténuation pour réduire le risque d'éclosions potentielles, notamment en obligeant la plupart des employés à faire du télétravail dans la mesure du possible, en mettant en place des quarts de travail au niveau de la production, en créant des protocoles, des politiques et des lignes directrices pour les employés, les fournisseurs, les clients et les visiteurs, et en fermant certaines zones de nos installations pour en faciliter l'entretien. Nous avons également mis en place un plan de relève d'urgence pour faire face à toute situation nécessitant le remplacement immédiat de nos principaux dirigeants.

Réduction ou interruption des activités

La pandémie entraîne un ralentissement ou des restrictions temporaires de nos activités dans certaines zones géographiques touchées, notamment l'usine de fabrication de Montréal, puisque les services non essentiels ont été fermés par suite de directives de santé publique. Plusieurs de nos centres de formation dans le monde ont également cessé leurs activités, ou fonctionnent à un rythme considérablement réduit, en raison de la chute sévère et brutale du transport aérien de passagers et étant donné que les compagnies aériennes et les exploitants de jets d'affaires doivent immobiliser au sol la majorité de leurs appareils. Nous ne pouvons prédire combien de temps les mesures restrictives dureront ni si d'autres mesures devront être mises en place pour contenir l'épidémie dans les endroits où CAE exploite ou possède des actifs; cependant, ces mesures pourraient avoir une incidence défavorable importante sur notre performance financière et opérationnelle.

Tout retard dans la production des biens et la prestation des services de CAE peut nous obliger à engager des coûts supplémentaires non indemnisables, y compris des heures supplémentaires, qui sont nécessaires pour respecter les échéanciers des clients. En raison de divers facteurs, un retard dans le début ou l'achèvement d'un projet peut également entraîner des pénalités ou des sanctions en vertu des contrats, voire l'annulation de certains contrats. En outre, certains de nos clients, notamment des gouvernements, des compagnies aériennes et des hôpitaux partout

dans le monde, pourraient retarder l'attribution des contrats étant donné qu'ils font face à la pandémie et à leurs propres mesures de conservation de la trésorerie.

Économie mondiale

Les répercussions économiques, qui constituent un risque émergent, pourraient être graves pour les économies mondiales selon la durée de la pandémie, la probabilité et l'ampleur de toute vague ultérieure de COVID-19 et le maintien des mesures mises en place pour endiguer la pandémie. Les marchés financiers mondiaux ont connu, et pourraient continuer à connaître, une volatilité et une faiblesse importantes. Les gouvernements et les banques centrales ont réagi par d'importantes interventions monétaires et budgétaires destinées à stabiliser la conjoncture économique et les marchés financiers. Toutefois, l'efficacité des interventions des gouvernements et des banques centrales est incertaine. Cette incertitude s'est déjà traduite par une baisse de la croissance du PIB mondial, provoquant un choc sur les marchés financiers mondiaux qui a influé directement sur le cours de nos actions. Les incertitudes liées à la COVID-19, ainsi que les effets négatifs perçus ou réels de celle-ci, pourraient continuer à provoquer une volatilité ou une baisse importante du cours de nos titres, de la situation des marchés financiers et de la conjoncture économique en général. En outre, les graves perturbations et l'instabilité des marchés financiers mondiaux ainsi que la détérioration continue des conditions de crédit et de financement peuvent accroître la probabilité de litiges, augmenter le coût du financement par capitaux propres, du financement par emprunt ou d'autres sources de financement, ou limiter ou restreindre, voire éliminer, notre capacité à accéder à un tel financement à des conditions favorables, entraîner une consolidation qui se répercuterait négativement sur notre activité, accroître la concurrence, entraîner une réduction de nos effectifs, nous amener à réduire davantage nos dépenses en immobilisations ou perturber d'une autre manière nos activités ou rendre plus difficile la mise en œuvre de nos plans stratégiques. Des effets négatifs durables peuvent également nous empêcher de respecter les clauses restrictives financières liées à notre dette ou entraîner une éventuelle surveillance de nos notations de crédit ou une révision à la baisse de celles-ci. Le rendement des actifs de nos régimes de retraite ou le taux d'actualisation utilisé pour évaluer nos obligations au titre des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi pourraient également subir des contrecoups négatifs à court ou à moyen terme. Cela pourrait avoir une incidence défavorable sur nos obligations au titre des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi et sur nos cotisations aux régimes de retraite dans les années à venir.

Plusieurs gouvernements ont mis en place des mesures temporaires pour aider à compenser les répercussions économiques négatives, comme le programme de SSUC au Canada et le report des déclarations fiscales pour les entreprises et les particuliers dans le monde entier. Ces mesures sont avantageuses pour CAE et ses employés, mais si les répercussions économiques négatives se prolongent au-delà de la période pour laquelle ces mesures d'aide ont été accordées, cela pourrait conduire à des mesures de réduction de coûts accrues, telles que des réductions de postes et des diminutions des dépenses en immobilisations dans notre propre réseau.

Détournement de l'attention de la direction

La préparation et la réaction à la pandémie ont détourné, et pourraient continuer à détourner, l'attention de la direction de nos principales priorités stratégiques, augmenter les coûts alors que nous accordons la priorité aux questions de santé et de sécurité pour notre personnel et à la poursuite des projets critiques en cours, et nous amener à réduire, à retarder ou à modifier des initiatives qui pourraient autrement augmenter notre valeur à long terme.

Augmentation des risques et des inefficacités liés aux TI

L'augmentation immédiate et imprévue des mesures de télétravail mises en place par CAE en réaction à la pandémie de COVID-19 pourrait entraîner des inefficacités et une pression accrue sur notre infrastructure informatique et accroître la vulnérabilité de CAE aux risques liés aux technologies de l'information et à la cybersécurité, ainsi qu'aux perturbations de nos systèmes d'information.

Risque de liquidité

L'évolution de la pandémie a accru le risque que nous éprouvions des difficultés à faire face à nos obligations à l'égard des passifs financiers. Pour préserver les liquidités tout au long de la pandémie, après la clôture de l'exercice, nous avons adopté des mesures strictes de contrôle des coûts et avons suspendu le paiement des dividendes aux actionnaires ordinaires et les rachats d'actions dans le cadre de notre offre publique de rachat dans le cours normal des activités. En outre, nous avons conclu une nouvelle facilité de crédit renouvelable non garantie de premier rang de 500,0 millions \$ d'une durée de deux ans et avons porté de 300,0 millions US à 400,0 millions \$ US la limite de notre programme d'achat de créances. Ces opérations nous donnent accès à des liquidités supplémentaires et renforcent notre situation financière. Nous estimons que notre trésorerie et nos équivalents de trésorerie, le montant disponible sur notre facilité de crédit renouvelable engagée et la trésorerie provenant des activités opérationnelles suffiront à fournir des liquidités pour nos activités dans un avenir prévisible.

Risque de crédit

Il existe une incertitude quant à la durée de la pandémie de COVID-19 et à son incidence sur les liquidités de nos clients pendant la période au cours de laquelle leurs activités sont fortement touchées par la chute sévère et brutale des déplacements aériens, les mesures de confinement, les interdictions de voyager, les restrictions frontalières et les protocoles de fermeture. Les compagnies aériennes sont exposées à un risque de crédit accru en raison de la réduction de leurs activités, de l'incertitude entourant le ressaisissement du secteur du transport aérien et du risque plus important de faillite. Nous sommes toutefois un fournisseur de services de formation réglementés essentiels aux activités des compagnies aériennes et, à ce titre, si l'un de nos clients s'engage dans une procédure de réorganisation ou de faillite, nous sommes souvent désignés comme un fournisseur essentiel.

Dans l'ensemble, une évolution défavorable de la situation financière d'un client, y compris par suite de la pandémie de COVID-19, pourrait nous amener à limiter ou à cesser notre relation avec ce client, nous obliger à assumer un risque de crédit plus important lié aux activités futures de ce client, ou entraîner des créances clients irrécouvrables. Les pertes de crédit futures liées à l'un de nos principaux clients pourraient être importantes et entraîner une charge importante pour nos résultats financiers.

4.2 Risques liés à l'industrie

4.2.1 Concurrence

Les marchés internationaux où nous vendons nos produits de simulation et proposons nos services de formation sont hautement compétitifs. De nouvelles entreprises ont fait leur apparition au cours des dernières années, et la concurrence est féroce, avec le positionnement des sociétés des secteurs de l'aéronautique et de la défense dans le but d'accroître leur part de marché en effectuant une consolidation par voie de fusions et d'acquisitions ainsi que de stratégies d'intégration verticale et en développant leurs propres capacités internes. La majorité de nos concurrents des

marchés de la simulation et de la formation évoluent également dans d'autres importants segments du secteur de l'aéronautique et de la défense. En conséquence, certaines de ces entreprises ont une plus grande envergure que nous et peuvent disposer de ressources financières et techniques, de ressources de marketing, de fabrication et de distribution de même que de parts de marché beaucoup plus importantes, ce qui pourrait nuire à la capacité de CAE de faire face à la concurrence. De plus, nos principaux concurrents sont des constructeurs d'aéronefs ou ont des relations bien établies avec des constructeurs d'aéronefs, des compagnies aériennes et des gouvernements, ce qui pourrait leur donner un avantage au moment de l'attribution de contrats.

Les fabricants OEM ont certains avantages concurrentiels par rapport aux fournisseurs de services de formation indépendants. Ils contrôlent le prix des données, pièces et équipements qui sont souvent nécessaires pour fabriquer un simulateur visant un de leurs appareils. Or, ces éléments représentent un coût d'investissement critique pour tous les fournisseurs de services de formation fondée sur la simulation. Les fabricants OEM pourraient être en position d'exiger des redevances sur licences pour autoriser la fabrication de simulateurs fondés sur leurs appareils ou pour autoriser la formation sur leurs simulateurs respectifs. CAE peut cependant aussi avoir certains avantages, en tant que fournisseur de formation et fabricant de simulateurs indépendant qui arrive à reproduire certains appareils sans obtenir de données, pièces ou équipements auprès d'un fabricant OEM, qui jouit d'une portée mondiale et qui possède un réseau de formation diversifié comprenant des coentreprises avec d'importantes compagnies aériennes qui achètent leurs appareils auprès de fabricants OEM. Nous travaillons également avec certains fabricants OEM au développement d'occasions d'affaires liées aux produits de simulation et aux services de formation.

La croissance et les pressions économiques sous-tendent la demande de tous nos produits et services. Les périodes de récession économique, les contraintes de crédit, les mesures d'austérité mises en place par les gouvernements et/ou les sanctions commerciales internationales se traduisent généralement par une concurrence accrue pour les produits et les services que nous offrons, qui donne habituellement lieu à une baisse des profits réalisés sur les ventes conclues au cours d'une telle période. Si de telles conditions se produisaient, nos prix et nos marges pourraient s'en ressentir.

4.2.2 Développement des affaires et attribution de nouveaux contrats

Nous obtenons la plupart de nos contrats dans le cadre de processus d'appel d'offres qui nous amènent à consacrer beaucoup de temps et d'énergie à des soumissions pour des contrats qui, à terme, pourraient ne pas être attribués à CAE. Une part importante de nos produits des activités ordinaires est tributaire de l'obtention de nouvelles commandes et du renouvellement continu de notre carnet de commandes. Rien ne garantit que nous continuerons de remporter des contrats octroyés par voie d'appel d'offres aussi régulièrement que nous l'avons fait par le passé. Par ailleurs, les répercussions de la pandémie de COVID-19 pourraient entraîner le report de l'attribution de commandes. La présence de nouveaux participants dans le marché, comme il est noté ci-dessus, et leurs efforts visant à gagner une part de marché intensifient la concurrence, ce qui pourrait réduire les prix et les marges. Nous comptons continuer d'accroître notre part de marché en conjuguant un niveau élevé de satisfaction de la clientèle et une excellente productivité sur le plan de l'exploitation et de l'organisation.

4.2.3 Budgets de la défense et calendrier des dépenses à cet égard

Nous générons une grande partie de nos produits des activités ordinaires des ventes aux clients du secteur de la défense et de la sécurité dans le monde. Nous fournissons des produits et des services pour de nombreux

programmes gouvernementaux offerts en Australie, au Canada, en Europe, aux Émirats arabes unis, aux États-Unis et ailleurs dans le monde, tant à titre de fournisseur principal que de sous-traitant. Les dépenses en matière de défense provenant des fonds publics et étant toujours en concurrence avec d'autres intérêts publics, il existe un risque lié au niveau de dépenses qu'un pays donné peut consacrer à la défense ainsi qu'au moment d'attribution des contrats en la matière, risque qui peut être très difficile à anticiper et qui peut être tributaire de nombreux facteurs, comme le contexte politique, la politique étrangère, les conditions macroéconomiques et la nature des menaces dans le monde. D'importantes réductions aux dépenses de défense dans les marchés parvenus à maturité comme l'Australie, le Canada, l'Europe, les Émirats arabes unis et les États-Unis ou un retard important des activités d'approvisionnement en défense pourraient nuire considérablement à nos produits des activités ordinaires futurs, à notre résultat net et à nos activités. En particulier, l'accent accru sur l'aide d'urgence pour la COVID-19 partout dans le monde pourrait obliger les gouvernements à réduire leurs dépenses pour la défense. En outre, l'effondrement des prix du pétrole s'est répercuté sur le flux d'opportunités au Moyen-Orient. Afin d'atténuer le niveau et le moment des attributions de contrats dans le secteur de la défense, nous avons établi une entreprise diversifiée sur le plan mondial et occupons une solide position sur des plateformes durables.

4.2.4 Programmes de défense et de sécurité financés par l'État

Comme la plupart des fournisseurs de marchés publics, les sous-traitants font régulièrement l'objet de contrôles et d'enquêtes de la part d'organismes gouvernementaux. Ces organismes peuvent évaluer notre performance en vertu de nos contrats, nos processus commerciaux, notre structure de coûts et notre conformité aux lois, aux règlements et aux normes applicables. Les coûts que nous engageons chaque année font l'objet de contrôles par des organismes gouvernementaux, lesquels peuvent se solder par des demandes de paiement au titre de coûts qui, d'après eux, ne devraient pas être admissibles. Nous travaillons avec les gouvernements pour déterminer le bien-fondé des réclamations et, le cas échéant, le montant des réserves relatives aux sommes contestées. Nous pourrions être tenus de rembourser certaines sommes aux gouvernements, ce qui pourrait nuire à notre résultat opérationnel. Contrairement aux contrats à frais remboursables, certains frais pourraient ne pas être remboursés ou admis aux termes de contrats à prix fixe, ce qui pourrait nuire à notre résultat opérationnel advenant des dépassements de coûts.

4.2.5 Secteur de l'aviation civile

Nous tirons une part importante de nos produits des activités ordinaires de la vente de dispositifs et de services de formation pour l'aviation commerciale et l'aviation d'affaires. Le marché de l'aviation civile est essentiellement tributaire des tendances à long terme en matière de trafic passagers et de trafic marchandises. Une croissance économique soutenue et une stabilité politique sont les principaux facteurs qui sous-tendent la croissance à long terme du trafic, tant dans les marchés parvenus à maturité que dans les marchés émergents. Le transport aérien a connu une détérioration marquée au cours des premiers mois de l'année civile 2020. Il existe un risque que la reprise de la demande de transport aérien soit retardée en raison des restrictions sans précédent imposées sur les déplacements dans le monde entier, de la hausse prévue des taux de chômage et de la baisse des dépenses de consommation. À ce rythme, l'IATA prévoit que la demande nationale et internationale de transport de passagers reculera de 48 % par rapport à celle de l'année civile 2019, entraînant une diminution de 55 % des produits des activités ordinaires que les compagnies aériennes tirent du trafic passagers. La diminution du trafic passagers et du trafic marchandises pendant une période prolongée pourrait avoir une incidence défavorable importante sur nos résultats financiers et opérationnels. Plus précisément, si les compagnies aériennes doivent composer avec des

capacités réduites ou font faillite, CAE pourrait enregistrer des annulations de commandes d'appareils, une réduction de la demande de simulateurs et une baisse de la demande pour les services de recrutement, de placement et de formation des pilotes. Malgré le choc temporaire généralisé découlant de la pandémie de COVID-19, le secteur de l'aviation d'affaires devrait connaître une croissance à long terme en raison d'une reprise de la demande conjuguée à l'introduction de nouveaux modèles d'appareils et de nouvelles technologies.

La demande de solutions de formation dans le secteur de l'aviation civile dépend également de la rentabilité des compagnies aériennes, de la disponibilité du financement d'appareils, de la capacité des fabricants OEM de fournir des appareils, des politiques commerciales dans le monde, des percées technologiques, des relations entre les gouvernements, des règlements des autorités nationales du secteur de l'aviation (y compris l'ordre de maintien au sol de l'appareil 737 MAX par les organismes de réglementation de l'aviation civile du monde entier, ainsi que les incertitudes entourant les répercussions du retrait du Royaume-Uni de l'AESA à la fin de l'année civile 2020 par suite du Brexit), des prix et d'autres facteurs liés à la concurrence, des prix du carburant et du contexte géopolitique. Des perturbations importantes comme une instabilité politique régionale, le terrorisme, les épidémies, les pandémies, la prolongation ou l'apparition de nouvelles vagues du nouveau coronavirus, les catastrophes naturelles, une récession prolongée, l'interruption de la mobilité mondiale, y compris les interdictions de voyage et les restrictions frontalières, la volatilité des prix du pétrole, le resserrement de la réglementation environnementale dans le monde ou d'autres événements mondiaux d'envergure sont autant de facteurs qui pourraient nuire à la croissance du trafic aérien.

Les contraintes sur le marché du crédit pourraient entraver la capacité des compagnies aériennes et d'autres sociétés à acheter de nouveaux avions, ce qui nuirait à la demande pour nos dispositifs et nos services de formation et à la capacité d'acheter nos produits. En outre, la consolidation des compagnies aériennes, les décisions en matière de parcs d'appareils ou les difficultés financières de l'une ou l'autre de nos principales compagnies aériennes clientes pourraient influencer nos produits des activités ordinaires et restreindre les profits que nous pourrions tirer de ces clients. Enfin, la réduction prolongée des activités en raison de la COVID-19 pourrait entraîner une hausse du nombre de faillites chez les compagnies aériennes.

4.2.6 *Questions réglementaires*

Nos activités sont fortement réglementées. Nous traitons avec de nombreuses organisations et entités gouvernementales, et nous sommes assujettis à des lois et règlements portant notamment sur les contrôles à l'exportation, la santé, la sécurité nationale et l'aviation dans chaque pays. Cette réglementation peut changer sans préavis et pourrait influencer sur nos ventes et nos activités. Tout changement imposé par un organisme de réglementation, tel que des changements aux normes de sécurité imposés par les autorités du secteur de l'aviation comme la FAA des États-Unis, pourrait nous obliger à apporter des modifications imprévues à nos produits et services, et entraîner des retards, une hausse des niveaux de stocks, des reports ou des annulations dans les ventes de même que des changements touchant les ventes prévues.

L'exportation de la technologie et des services de CAE est assujettie à l'approbation de permis d'exportation et à des exigences réglementaires, et il faut parfois plusieurs mois pour passer par le processus d'approbation. Ces facteurs peuvent entraîner des retards dans l'obtention de permis d'exportation, voire nous empêcher de vendre dans certains pays, ou à certaines entités ou certains particuliers établis dans un pays ou en provenant, et avoir des répercussions financières défavorables.

Nous ne pouvons prévoir l'incidence que pourraient avoir sur nos activités des modifications aux lois et règlements en vigueur. Tout changement pourrait ouvrir de nouvelles occasions d'affaires ou, au contraire, avoir d'importantes conséquences négatives sur notre résultat opérationnel ou notre situation financière. Rien ne garantit que nous serons autorisés ultérieurement à vendre ou à octroyer sous licence certains produits à des clients ou à exporter autrement la technologie et les services de CAE, ce qui pourrait entraîner pour nous des pertes ou un manque à gagner. Toute modification de la politique ou des mesures gouvernementales résultant de la pandémie de COVID-19 pourrait perturber notre chaîne d'approvisionnement, empêcher la vente ou la livraison de nos produits, ou entraîner des retards dans l'obtention de permis d'exportation.

L'incapacité de nous conformer aux lois et règlements en matière de contrôle des exportations et aux impératifs de sécurité nationale pourrait donner lieu à des amendes ou nous exclure temporairement ou définitivement des marchés publics à titre de maître d'œuvre ou de sous-traitant, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur notre résultat opérationnel ou notre rentabilité, sans compter que cela porterait atteinte à notre réputation et à notre capacité d'obtenir d'autres contrats sur des marchés publics par la suite.

4.2.7 Catastrophes naturelles ou autres

Des conditions climatiques extrêmes ou des catastrophes naturelles ou autres, telles que les séismes, les incendies, les inondations, les épidémies, les pandémies (comme la COVID-19) et d'autres événements similaires, pourraient perturber nos activités, endommager nos infrastructures ou nos biens, menacer la santé et la sécurité de nos employés, avoir une incidence sur la disponibilité et le coût des matériaux et des ressources, augmenter les frais d'assurance et autres charges d'exploitation et avoir une incidence défavorable importante sur nos résultats opérationnels, notre situation financière ou nos liquidités. En outre, rien ne garantit que notre couverture d'assurance suffira à couvrir toutes les principales sources de risques. Nous sommes exposés à des responsabilités qui sont propres aux produits et aux services que nous fournissons. CAE souscrit une assurance pour certains risques et peut être suffisamment couverte pour ces risques. Cependant, il se peut que l'assurance ne soit pas disponible ou que les limites ne soient pas suffisantes pour couvrir tous les risques importants. Par exemple, CAE n'est pas couverte contre les pertes financières découlant de maladies transmissibles, y compris les virus et autres épidémies, car certaines couvertures ne sont pas disponibles à des conditions commercialement raisonnables. Rien ne garantit qu'il y aura à l'avenir des produits d'assurance couvrant les risques de maladies transmissibles.

4.2.8 Lois et règlements sur l'environnement

CAE est exposée à divers risques environnementaux et doit respecter les lois et les règlements sur l'environnement qui diffèrent d'un pays à l'autre et qui sont susceptibles d'évoluer. L'incapacité de CAE à se conformer aux lois et règlements environnementaux pourrait entraîner des pénalités, des poursuites et une atteinte potentielle à sa réputation.

L'adoption de nouvelles lois et de leurs règlements d'application, le resserrement des lois et règlements existants, la découverte d'une contamination inconnue, l'imposition de nouvelles exigences de nettoyage ou des réclamations fondées sur des engagements d'indemnisation des dommages à l'environnement que nous pourrions avoir pris pourraient nous contraindre à des dépenses substantielles, ce qui pourrait porter un grand préjudice à notre résultat opérationnel et à notre situation financière.

4.2.9 *Changements climatiques*

La sensibilisation accrue du public et les préoccupations croissantes concernant les changements climatiques et la transition mondiale vers une économie à faible émission de carbone entraînent un large éventail de répercussions, notamment des risques potentiels liés à la stratégie, à la réputation et à la structure de CAE et de ses partenaires commerciaux, ainsi que l'émergence de règlements, de cadres et de directives supplémentaires en matière d'environnement et de changements climatiques ou l'évolution de ceux déjà en place. Les attentes croissantes en matière de réglementation créent un nouvel ensemble de risques de conformité qui doivent être gérés. Le changement climatique mondial entraîne également des risques réglementaires qui varient en fonction des exigences nationales et locales mises en œuvre par chaque territoire où nous exerçons des activités.

En outre, les préoccupations relatives aux répercussions environnementales du transport aérien, le mouvement « antiaérien » et les tendances vers des initiatives de voyage « vert » ont contribué à augmenter le niveau de contrôle des émissions, ce qui pourrait avoir pour effet de réduire la demande de transport aérien et avoir une incidence défavorable importante sur nos activités aéronautiques et notre réputation. En raison de ces préoccupations croissantes, nous avons annoncé notre intention de devenir carboneutre d'ici l'été 2020; notre incapacité à atteindre cet objectif pourrait être mal reçue ou porter atteinte à notre réputation.

4.3 Risques propres à la Société

4.3.1 *Évolution des normes et innovation technologique*

Le marché de la défense et de la sécurité de même que celui de l'aviation civile dans lesquels nous évoluons sont caractérisés par des changements au niveau des exigences des clients, l'arrivée de nouveaux modèles d'aéronefs, l'évolution des normes de l'industrie, un pouvoir accru d'analyse des données et l'évolution des attentes des clients découlant des tendances mondiales telles que les changements climatiques, les pandémies, la croissance des marchés émergents, la croissance de la population et les facteurs démographiques. Notre incapacité à prévoir précisément les besoins futurs de nos clients actuels et éventuels, à mettre au point de nouveaux produits, à améliorer les produits et les services existants, de même qu'à investir dans de nouvelles technologies et à développer de nouvelles technologies en réaction à l'évolution des normes et des technologies pourrait nous faire perdre des clients ou nuire à notre capacité d'en attirer de nouveaux et, du coup, se répercuter sur nos produits des activités ordinaires et notre part de marché.

L'évolution de la technologie pourrait également nuire à la valeur de notre parc ou nécessiter d'importants investissements dans celui-ci. L'adoption de nouvelles technologies, telles que l'intelligence artificielle, l'apprentissage machine et les systèmes aériens sans pilote, également appelés appareils télépilotés, nous offre des possibilités, mais peut entraîner des risques nouveaux et complexes que nous devons gérer efficacement.

4.3.2 *Capacité à pénétrer de nouveaux marchés*

La pénétration de nouveaux marchés représente à la fois un risque et une occasion pour CAE. Le succès sur ces marchés n'est en aucun cas assuré. À mesure que nous exerçons des activités sur de nouveaux marchés, des difficultés imprévues, des investissements importants et des dépenses supplémentaires pourraient survenir, ce qui pourrait porter préjudice à nos activités, à notre situation financière, à notre rentabilité et à notre réputation. La

pénétration d'un nouveau marché est, par définition, plus difficile que la gestion de nos marchés déjà établis. Les nouveaux produits et les nouvelles technologies introduits sur de nouveaux marchés pourraient également susciter des préoccupations imprévues en matière de sécurité ou autres, entraînant des risques accrus de responsabilité du fait des produits, des rappels potentiels de produits et d'autres problèmes réglementaires qui pourraient avoir une incidence défavorable sur nous. Nous pourrions notamment être exposés à des risques accrus pendant l'exercice en raison du développement de notre respirateur CAE Air1, alors que nous tentons de pénétrer le marché de l'équipement médical.

4.3.3 Activités de recherche et de développement

Certaines de nos initiatives en matière de R-D sont menées grâce à la participation financière des gouvernements, dont le gouvernement du Québec, par l'entremise d'IQ et du programme SA²GE, et le gouvernement du Canada, par l'entremise du FSI. CAE a aussi lancé au cours de l'exercice 2020 deux nouveaux programmes de développement en collaboration avec l'initiative de mobilisation AERO21 établie au Québec et la supergrappe Scale AI dont il est fait mention à la rubrique 2.8 ci-dessus. Le niveau d'apport financier du gouvernement reflète les politiques gouvernementales, les politiques budgétaires et d'autres facteurs d'ordre politique et économique. Si nous ne pouvons pas remplacer ces programmes à l'avenir par des programmes aussi avantageux pour nous, cela pourrait avoir des conséquences négatives sur notre rendement financier ainsi que sur nos activités de recherche et de développement.

Nous recevons des crédits d'impôt à l'investissement de la part du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux au Canada de même que du gouvernement fédéral des États-Unis et du Royaume-Uni à l'égard des activités de R-D admissibles que nous menons. Les crédits que nous recevons sont fondés sur les lois en vigueur. Les crédits d'impôt à l'investissement auxquels nous avons accès peuvent être réduits par des modifications législatives des gouvernements concernés, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur notre situation financière et nos activités de recherche et de développement.

En outre, nos investissements de R-D dans de nouveaux produits ou de nouvelles technologies pourraient être couronnés de succès ou non. Nos résultats pourraient être touchés si nous investissons dans des produits qui ne sont pas acceptés sur le marché, si la demande ou les préférences des clients changent, si de nouveaux produits ne sont pas mis sur le marché en temps voulu, si nous manquons d'expérience commerciale ou d'expertise en matière d'approvisionnement, si nous subissons des retards dans l'obtention des autorisations réglementaires ou si nos produits deviennent désuets. Nous pourrions subir des dépassements de coûts lors du développement de nouveaux produits.

4.3.4 Contrats d'approvisionnement à prix fixe et à long terme

Nous fournissons des produits et services principalement aux termes de contrats à prix fixe qui, contrairement aux contrats à frais remboursables, nous permettent de tirer parti des améliorations de la performance, des réductions de coûts et des efficiences accrues, mais qui nécessitent également l'absorption des dépassements de coûts, réduisant les marges bénéficiaires ou générant des pertes si nous ne réussissons pas à atteindre les coûts et les produits des activités ordinaires escomptés. Il peut être difficile d'estimer tous les coûts à engager pour la réalisation de ces contrats et la difficulté à prévoir le chiffre final des ventes que nous pourrions atteindre. De plus, bon nombre de nos contrats de fourniture de simulateurs et de services à des compagnies aériennes et à des organisations du secteur de la défense sont des contrats de longue durée, pouvant aller jusqu'à 25 ans. Certains de ces contrats établissent le prix des simulateurs à livrer ou des services de formation à fournir sous réserve d'ajustements tenant compte de l'inflation et de

l'augmentation des coûts. Si ces ajustements se révélaient insuffisants pour absorber l'inflation ou l'augmentation des coûts, notre résultat opérationnel pourrait en souffrir. Bien que le montant des provisions couvrant les risques de pertes sur contrats à prix fixe nous semble adéquat, nous pourrions subir des pertes plus élevées que les provisions établies à la suite des obligations qui nous sont faites aux termes des contrats d'approvisionnement à long terme et à prix fixe.

4.3.5 Partenariats stratégiques et contrats à long terme

Nous avons conclu des partenariats stratégiques et des contrats à long terme avec des compagnies aériennes, exploitants d'aéronefs et forces de défense d'envergure partout dans le monde, y compris aux termes de programmes de fournisseurs de formation autorisés. Ces contrats à long terme sont pris en compte dans notre carnet de commandes au montant attribué. Ils pourraient toutefois faire l'objet d'ajustements ou d'annulations imprévus et, en conséquence, ils ne sont pas garants des produits des activités ordinaires futurs. Nous ne pouvons garantir que ces partenariats et ces contrats seront renouvelés à des modalités comparables, voire du tout, à leur échéance, et nos résultats financiers pourraient se ressentir du niveau d'activité et de produits des activités ordinaires, de la performance, de la santé financière, de l'apport et des indemnités de nos partenaires. Nous ne pouvons garantir que les clients satisferont à leurs engagements d'achat, exerceront leurs options d'achat ou achèteront des produits ou services additionnels auprès de CAE.

4.3.6 Approvisionnement et rapport de force des fabricants OEM

Nous obtenons des données, des pièces, de l'équipement et bien d'autres intrants auprès d'un grand nombre de fabricants OEM, de sous-traitants et d'autres sources. Nous ne sommes pas toujours en mesure de trouver au moins deux fournisseurs pour les intrants dont nous avons besoin et, dans le cas des simulateurs pour des appareils particuliers et d'autres dispositifs de formation, des intrants importants ne proviennent que d'un seul fournisseur. Nous sommes donc vulnérables aux retards dans le calendrier de livraison, à la situation financière des fournisseurs uniques et à leur volonté de faire affaire avec nous. Les groupes commerciaux de certains fournisseurs uniques comprennent des entreprises qui font concurrence à une partie de nos activités. Cette situation pourrait donner lieu à des modalités de concession de licences coûteuses, à des redevances élevées, voire au refus de nous accorder une licence visant les données, les pièces et l'équipement qui sont souvent nécessaires à la construction et à l'exploitation d'un simulateur fondé sur l'appareil d'un fabricant OEM.

Lorsque nous utilisons un modèle de simulation d'appareil produit à l'interne ou élaborons des didacticiels sans avoir recours à des données, à des pièces et à de l'équipement obtenus du fabricant OEM et autorisés par celui-ci, le constructeur peut mettre en œuvre des mesures de rétorsion ou d'obstruction contre nous afin de tenter de bloquer la prestation de services de formation ou la fabrication, la vente et/ou l'installation d'un simulateur visant cet appareil, alléguant la violation de ses droits de propriété intellectuelle ou une autre base juridique. De telles mesures peuvent faire en sorte que nous devions engager des honoraires juridiques considérables ou peuvent retarder ou empêcher la mise à bien du projet de développement d'un simulateur ou la prestation de services de formation, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur nos résultats financiers.

Dans un même ordre d'idées, lorsque nous utilisons des logiciels libres, des gratuits ou des logiciels commerciaux de tiers, ces tiers ou d'autres personnes peuvent mettre en œuvre des mesures de rétorsion ou d'obstruction contre nous afin de tenter de bloquer l'utilisation de ces logiciels ou gratuits, alléguant la violation de leurs droits de licence ou une

autre base juridique. De telles mesures peuvent faire en sorte que nous devions engager des honoraires juridiques considérables ou peuvent retarder ou empêcher la mise à bien du projet de développement d'un simulateur ou la prestation de services de formation, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur nos résultats financiers.

4.3.7 Intégration des produits et gestion des programmes

Notre activité pourrait également souffrir d'une éventuelle incompatibilité de nos produits avec d'autres logiciels, systèmes informatiques et systèmes de communications perfectionnés et en constante évolution. Si nous éprouvons des difficultés avec un projet ou n'en atteignons pas les étapes prescrites dans les délais impartis, nous pourrions devoir consacrer à un projet particulier plus de ressources qu'il n'en avait été prévu pour lui à l'origine, notamment sur le plan de l'ingénierie, ce qui pourrait se répercuter sur les échéanciers et la rentabilité.

4.3.8 Protection de nos droits de propriété intellectuelle et de notre marque

Nous comptons en partie sur nos secrets industriels, sur nos droits d'auteur et sur des restrictions contractuelles, comme des ententes de confidentialité, des brevets et des licences, pour établir et protéger nos droits de propriété intellectuelle. Or, ces moyens pourraient se révéler inefficaces dans la prévention du détournement de nos technologies ou dans la dissuasion d'autres parties d'élaborer des technologies semblables. Il pourrait se révéler impossible ou difficile de faire respecter nos droits de propriété intellectuelle ou d'en acquérir et de les faire respecter dans certains pays. Tout litige relatif à la protection de nos droits de propriété intellectuelle pourrait se révéler long et onéreux, et porter préjudice à nos activités ou résultats financiers, que nous ayons gain de cause ou non.

Nous sommes le partenaire de choix en formation pour améliorer la sécurité, l'efficacité et la préparation, et, à ce titre, notre marque est un atout de taille. À l'occasion, nous pouvons permettre à des tiers d'utiliser notre marque dans le cadre d'ententes d'octroi de licences, comme notre partenariat avec la Saudi National Company of Aviation pour la création d'un centre de formation autorisé de CAE au Moyen-Orient. En outre, dans certaines de nos organisations de formation au vol, nous externalisons certaines activités de vol à des tiers fournisseurs, mais demeurons en fin de compte responsables de leur performance lorsqu'ils utilisent notre marque. Nous contrôlons et gérons l'utilisation de notre marque et nous nous assurons que nos partenaires et fournisseurs satisfont à des normes rigoureuses de manière à préserver la valeur de notre marque. Toute publicité négative découlant d'incidents ou de litiges auxquels nos partenaires, nos fournisseurs ou nous sommes partie pourrait nuire à la valeur de notre marque.

4.3.9 Propriété intellectuelle de tiers

Nos produits tournent à l'aide de logiciels et de systèmes informatiques complexes qui nous sont fournis par des tiers et qui pourraient parfois nous être inaccessibles. La construction de nos simulateurs dépend souvent de la réception de données, notamment de données confidentielles ou exclusives relatives aux fonctionnalités, à la conception et aux performances d'un produit ou d'un système, que nos simulateurs sont censés reproduire. Nos systèmes de formation peuvent également recueillir et analyser les données liées à la performance des clients dans le cadre de l'utilisation de nos systèmes de formation. Rien ne garantit que nous pourrions obtenir un accès à ces multiples ensembles de données à des conditions acceptables, ni même que nous pourrions les obtenir.

Des actions de contrefaçon pourraient être intentées à notre encontre ou à l'encontre de nos clients. Le cas échéant, nous pourrions perdre la cause ou ne pas être en mesure de mettre au point un procédé qui ne viole pas les droits de tiers ou d'obtenir des licences à des conditions acceptables sur le plan commercial, ni même de simplement les obtenir.

Les marchés où nous exerçons nos activités sont assujettis à un important brevetage par des tiers. Notre capacité de modifier nos produits existants ou d'élaborer de nouveaux produits et services pourrait être entravée par les brevets de tiers, ce qui pourrait donner lieu à des coûts supplémentaires liés à l'obtention d'une licence nous permettant d'utiliser le brevet ou d'intégrer les déclarations qui y figurent dans nos activités d'élaboration.

4.3.10 Personnel clé

Notre pérennité et notre prospérité dépendent en partie de notre capacité d'attirer, d'embaucher et de maintenir en poste du personnel et des membres de la direction clés possédant les compétences, l'expertise et l'expérience pertinentes. Bien que notre politique de rémunération vise à atténuer ce risque, les mesures de rémunération temporaires mises en place pendant la pandémie de COVID-19 pourraient entraîner un risque accru d'exode des talents vers des secteurs qui n'ont pas été aussi durement touchés. Nous avons également mis en place des plans de gestion de la relève qui nous permettent de repérer et de développer un bassin interne de talents dans les secteurs techniques ainsi que dans ceux de l'ingénierie, de la formation au pilotage et de la direction générale. CAE est tributaire de l'expérience, des qualifications et des connaissances de l'industrie d'une variété d'employés, y compris de notre équipe de direction, nos gestionnaires et autres employés clés pour exécuter notre plan d'affaires et exercer nos activités. Si nous devons faire face à un manque à gagner, une maladie ou un roulement important de notre équipe de direction ou d'autres employés clés, nos activités, nos résultats d'exploitation et notre situation financière pourraient être affectés de façon importante. L'incapacité à établir un plan de relève complet et efficace, y compris la préparation des talents internes et l'identification de candidats externes potentiels, le cas échéant, pour des postes clés, pourrait nuire à nos activités jusqu'à ce que des remplaçants qualifiés soient trouvés.

4.3.11 Relations de travail

Quelque 2 600 employés étaient membres de syndicats et étaient couverts par 55 conventions collectives au 31 mars 2020. Ces différentes conventions collectives ont des dates d'échéance variées. Bien que nous maintenions de bonnes relations avec chacun des syndicats, les renégociations des conventions collectives pourraient entraîner des perturbations de travail, y compris des arrêts et des ralentissements. Un arrêt de travail pourrait interrompre nos activités de fabrication et de service dans l'emplacement touché, ce qui risquerait de nuire aux services que nous offrons à nos clients et à notre performance financière.

4.3.12 Risques liés à la responsabilité qui pourraient ne pas être couverts par les assurances ou faire l'objet d'indemnisations

Nous sommes exposés à des responsabilités qui sont propres aux produits et aux services que nous fournissons, puisque nos activités sont complexes, qu'elles ont une portée internationale et qu'elles mettent en jeu un degré important de coordination et d'intégration avec de nombreux fournisseurs, une base considérable d'employés hautement qualifiés et de partenaires, des percées technologiques ainsi que des exigences réglementaires et normes strictes en matière de performance et de fiabilité.

En conséquence, nous pourrions être exposés à des réclamations et à des poursuites, y compris des réclamations pour dommages corporels, maladies, décès, dommages matériels ou interruption des activités découlant :

- de lacunes de nos produits et services de simulation entraînant des dommages ou des blessures, directement ou indirectement;
- de lacunes de nos programmes de formation ou de la prestation de nos services de formation entraînant des dommages ou des blessures, directement ou indirectement;
- d'incidents lors de l'utilisation de matériel que nous avons fabriqué ou que nous exploitons;
- d'incidents impliquant des produits et des services que nous avons fournis, y compris des réclamations pour dommages corporels ou décès;
- de lacunes de notre matériel, de notre personnel ou de nos activités en matière de formation en vol sur appareils réels entraînant des dommages ou des blessures, directement ou indirectement.
- de lacunes dans nos mesures d'atténuation et de protection mises en œuvre pour réduire le risque d'une potentielle épidémie de COVID-19 dans l'une de nos installations ou l'incapacité à protéger adéquatement nos clients, employés, sous-traitants, travailleurs et visiteurs contre le virus.

Si nous devons engager des coûts importants, ceux-ci pourraient avoir une incidence défavorable sur notre situation financière, nos flux de trésorerie ou notre résultat opérationnel. Dans certains cas, mais pas dans d'autres, nous pourrions avoir droit à certaines protections légales ou indemnités de la part de nos clients. Bien que nous maintenions une couverture d'assurance auprès d'assureurs bien établis afin de couvrir ces risques, celle-ci pourrait ne pas couvrir tous les cas de réclamations et de responsabilités, elle pourrait s'avérer insuffisante et nous pourrions devoir engager des coûts importants. Tout accident, panne ou défaillance lié à nos produits ou services, même s'ils sont pleinement couverts par une indemnisation ou une assurance, pourrait entraîner un important investissement et ternir notre réputation auprès des clients et du grand public, en plus de hausser le coût d'une couverture d'assurance adéquate ou d'en réduire la disponibilité.

4.3.13 Garanties et autres réclamations sur des produits

Nous fabriquons des simulateurs qui sont de nature complexe et perfectionnée. Nous pourrions également acheter des simulateurs ou en obtenir dans le cadre d'acquisitions. Ces simulateurs peuvent contenir des défauts difficiles à déceler et à corriger, et les irrégularités de fonctionnement de ces produits pourraient nous valoir des réclamations au titre de la garantie, ou nous pourrions devoir engager des coûts additionnels importants pour modifier nos produits ou les mettre à niveau. La correction de ces défauts pourrait engendrer d'importants coûts supplémentaires. Si ces produits défectueux étaient intégrés au matériel des clients, nous pourrions en outre faire l'objet d'une action en responsabilité du fait des dommages causés par nos produits à ce matériel. Tout défaut ou toute action ou erreur pourrait nuire à notre résultat opérationnel et à nos activités. Nous pourrions être également visés par des actions en responsabilité à l'égard de nos produits consécutives à des dommages découlant de la vente passée de matériel ou de la prestation antérieure de services par des activités que nous avons abandonnées.

4.3.14 Fusions, acquisitions, coentreprises, alliances stratégiques ou dessaisissements

Dans le cadre de notre stratégie de croissance, nous réalisons des acquisitions d'entreprises, créons des coentreprises et concluons des alliances stratégiques. La réalisation des bénéfices anticipés de ces acquisitions et des activités connexes dépend notamment de notre capacité à intégrer les entreprises acquises, à cristalliser les synergies en

matière de commercialisation de notre catalogue élargi de produits et de services, à consolider efficacement les activités des entreprises acquises dans nos propres activités, à gérer les coûts de manière à éviter les doublons, à intégrer les systèmes informatiques, à restructurer l'effectif, à mettre en place des contrôles, des procédures et des politiques, à assurer la performance de l'équipe de direction et des autres membres du personnel des entreprises acquises ainsi qu'à harmoniser la culture d'entreprise. Rien ne garantit que nous réaliserons les synergies attendues ni que nous atteindrons l'une ou l'autre des cibles financières et de performance indiquées. Par ailleurs, le défaut d'intégrer adéquatement et rapidement les entreprises acquises pourrait entraîner le départ d'employés qualifiés ou la perte d'occasions d'affaires, ce qui aurait une incidence défavorable sur nos activités et nos résultats financiers. Certains risques également associés à l'acquisition d'une entreprise ayant des obligations existantes pourraient survenir. Nous pouvons aussi effectuer des dessaisissements stratégiques à l'occasion. Ces transactions pourraient donner lieu à une participation continue dans les entreprises cédées, notamment en raison de garanties et de services de transition par suite de la transaction.

4.3.15 Risque d'atteinte à la réputation

Le risque d'atteinte à la réputation peut survenir dans de nombreuses situations, notamment en cas de problèmes de qualité ou de performance de nos produits ou services, d'incapacité à pénétrer de nouveaux marchés ou à répondre aux attentes ou à la demande de produits et de technologies nouvellement développés, d'incapacité à maintenir des activités éthiques et socialement responsables, de blessures ou de décès découlant d'incidents de santé et sécurité pendant le processus d'exploitation ou les activités de formation, ou de non-respect présumé ou prouvé des lois ou réglementations par nos employés, agents, sous-traitants, fournisseurs et/ou partenaires commerciaux. Toute publicité négative concernant notre image et notre réputation, ou tout dommage significatif à celles-ci, pourrait avoir un effet négatif sur la perception et la confiance des clients et pourrait entraîner l'annulation de travaux en cours ou influencer notre capacité à obtenir des ventes futures ou l'attribution de contrats. En outre, tout comportement contraire à l'éthique de l'un de nos fournisseurs ou sous-traitants ou toute allégation de pratiques commerciales déloyales ou illégales de la part d'un fournisseur ou d'un sous-traitant pourrait également avoir un effet négatif sur notre image et notre réputation. La survenance de l'une de ces situations pourrait avoir une incidence défavorable importante sur nos activités et nos résultats financiers.

Les perceptions relatives aux approches sociales et à la gouvernance ont changé ces dernières années, et de nombreux clients et investisseurs s'accordent aujourd'hui pour dire que ces questions sont devenues une préoccupation actuelle et pourraient avoir une incidence sur la rentabilité et la réputation des entreprises.

4.3.16 Mesures prises par les États-Unis en matière de propriété, de contrôle ou d'influence étrangère

CAE et certaines de ses filiales sont parties à des ententes avec divers ministères et organismes du gouvernement américain, y compris le département américain de la Défense, qui exigent que ces filiales obtiennent des attestations de sécurité d'installation en vertu du Programme national de sécurité industrielle du gouvernement des États-Unis. Ce programme exige que toute société qui maintient une attestation de sécurité d'installation soit isolée de la propriété, du contrôle ou de l'influence étrangère (FOCI) au moyen d'une entente d'atténuation. En tant qu'entreprise canadienne, nous avons conclu des ententes d'atténuation des FOCI avec le ministère de la Défense des États-Unis qui permettent à ces filiales américaines d'obtenir et de conserver les attestations de sécurité nécessaires pour conclure et exécuter

des contrats classifiés avec le gouvernement américain. Plus précisément, ces ententes d'atténuation sont un accord spécial de sécurité pour CAE USA Inc. et un accord de mandat (**Accord Proxy**) pour la filiale en propriété exclusive de CAE USA Inc., CAE USA Mission Solutions Inc. (**MSI**). Si nous ne respectons pas l'un ou l'autre de ces accords d'atténuation des FOCl, les attestations de sécurité d'installation pour chaque entité peuvent être résiliées. Si cela se produisait, nos filiales américaines ne seraient plus admissibles à conclure de nouveaux contrats nécessitant une attestation de sécurité d'installation et perdraient le droit d'exécuter leurs contrats existants avec le gouvernement des États-Unis.

Un conseil d'administration distinct a été mis en place pour superviser la gestion et les activités de MSI. En vertu de l'Accord Proxy, notre conseil d'administration et nous sommes limités dans la surveillance du conseil d'administration et de la direction de MSI. En outre, conformément aux règles et procédures du département américain de la Défense, sous réserve d'un nombre limité de questions restreintes (telles que la vente ou la cession des actifs de MSI, les fusions, consolidations ou réorganisations d'entreprises, les hypothèques ou les autres charges grevant le capital-actions de MSI à des fins autres que l'obtention du fonds de roulement, la dissolution de MSI et le dépôt d'une requête en faillite concernant MSI), le conseil d'administration de MSI agit de façon indépendante et est le seul à pouvoir prendre toutes les décisions concernant la gestion de MSI et de son activité. Les mesures prises ou non par la direction ou le conseil d'administration de MSI pourraient avoir une incidence sur notre croissance, notre réputation et notre rentabilité.

4.3.17 Durée du cycle de vente

Le cycle de vente de nos produits et services peut être long et imprévisible, allant de 6 à 18 mois pour les applications dans le domaine de l'aviation civile, et de 6 à 24 mois ou plus pour les applications de défense et sécurité. Pendant que les clients évaluent nos produits et services, nous pouvons être tenus d'engager des dépenses et de déployer des efforts de gestion. Le fait d'engager de telles dépenses sans produits des activités ordinaires correspondants pour une période donnée nuira à notre résultat opérationnel et pourrait accentuer la volatilité du cours de notre action. Nous pouvons fabriquer d'avance certains produits en prévision des commandes à venir et pour faciliter une livraison plus rapide en vue d'obtenir un avantage concurrentiel. Par contre, si les commandes pour ces produits ne se concrétisent pas au moment prévu, nous devons conserver le produit préfabriqué en stock jusqu'à ce qu'une vente soit conclue.

Les politiques d'achat des gouvernements permettent souvent aux soumissionnaires non retenus de contester l'attribution d'un contrat. La contestation d'un contrat accordé à CAE pourrait donner lieu à la résiliation du contrat, à la prolongation du délai de comptabilisation des produits des activités ordinaires ou à des honoraires juridiques considérables.

4.3.18 Caractère saisonnier des activités

Notre entreprise, nos produits des activités ordinaires et nos flux de trésorerie sont tributaires de certaines tendances saisonnières. Dans le secteur Solutions de formation pour l'aviation civile, le niveau de formation dépend de la disponibilité des pilotes, qui tend à être inférieure au deuxième trimestre, ceux-ci effectuant plus d'heures de vol et consacrant moins de temps à la formation, ce qui nuit à nos produits des activités ordinaires. Dans le secteur Défense et sécurité, les produits des activités ordinaires et les encaissements sont habituellement plus élevés au second semestre de l'exercice puisque l'attribution des contrats et la disponibilité du financement dépendent du cycle budgétaire du

gouvernement fédéral, lequel, aux États-Unis, est fondé sur une fin d'exercice en septembre. Nous prévoyons que ces tendances se maintiendront à l'exercice 2021.

4.3.19 Rendement du capital investi pour les actionnaires

Les paiements de dividendes, les rachats d'actions ordinaires aux termes de notre programme d'offre publique de rachat dans le cours normal des activités et les autres remboursements en trésorerie ou en capital à nos actionnaires sont effectués au gré du conseil d'administration et sont tributaires de divers facteurs, y compris les flux de trésorerie opérationnels, les sources de capital, le respect des critères de solvabilité et d'autres exigences financières, nos activités et nos résultats financiers, ainsi que nos politiques en matière de dividendes et autres, lesquelles pourraient être revues de temps à autre.

Compte tenu des répercussions de la pandémie de COVID-19, le conseil d'administration de CAE a approuvé une suspension du versement des dividendes par action ordinaire et des rachats d'actions dans le cadre de notre programme d'offre publique de rachat dans le cours normal des activités afin de préserver les liquidités. Cette position sera réexaminée tous les trimestres et les paiements reprendront dès que cela sera approprié.

4.3.20 Technologies de l'information et cybersécurité

Nous dépendons de l'infrastructure et des réseaux de technologies de l'information, hébergés en interne ou impartis, pour la conduite des activités quotidiennes et le fonctionnement efficace de notre entreprise. Qui plus est, nos activités nécessitent l'utilisation, d'une manière appropriée et sûre, d'informations confidentielles et sensibles appartenant à des tiers tels des fabricants OEM, des forces de défense nationale et des clients. Si nous nous efforçons de tirer parti de la technologie pour répondre aux besoins croissants de nos clients et améliorer l'efficacité de nos opérations, il n'en reste pas moins qu'elle comporte des risques en matière de sécurité de l'information et de cybersécurité.

En raison de la taille, de la portée et de la nature mondiale de nos activités, de notre forte dépendance à l'égard d'Internet pour nos activités commerciales quotidiennes, de notre infrastructure technologique complexe, de nos relations commerciales avec les fabricants OEM du secteur de l'aviation et les clients du secteur de la défense et de la sécurité, de même que de notre recours à des fournisseurs de services tiers, nous sommes soumis à des risques accrus. Ces risques comprennent les défaillances et la non-disponibilité des systèmes informatiques, les cyberattaques, la cyberextorsion, les violations de la sécurité des systèmes, les logiciels malveillants, les tentatives illicites d'accès à nos informations exclusives et sensibles, le piratage, l'hameçonnage, l'usurpation d'identité, le vol de propriété intellectuelle ou de données confidentielles, les attaques par déni de service qui visent à provoquer des pannes de réseau et des interruptions de service, ainsi que d'autres menaces de cybersécurité à notre infrastructure et nos systèmes de technologies de l'information.

Ces risques pour les TI et la cybersécurité pourraient perturber nos activités, entraîner la perte ou la corruption d'informations commerciales et de données ou l'accès non autorisé à ces informations, compromettre les informations confidentielles ou privilégiées appartenant à CAE, à ses employés ou à ses partenaires d'affaires, y compris les fabricants OEM et les clients du secteur de la défense et de la sécurité, nous exposer à l'attrition des clients, au non-respect des lois sur la protection de la vie privée ou de toute autre loi en vigueur, à des litiges, à des amendes, à des pénalités ou à des mesures réglementaires, à des coûts de mise en conformité, à des mesures correctives, à des coûts

d'enquête ou de restauration, à l'augmentation des coûts d'entretien et de mise à niveau des infrastructures et systèmes technologiques ou à l'atteinte à la réputation, facteurs qui pourraient tous porter préjudice aux résultats d'exploitation de CAE, à ses capacités de communication de l'information, à sa rentabilité et à sa réputation.

Une série de processus de gouvernance est en place pour atténuer ces risques. Pour répondre aux défis que pose l'évolution des cybermenaces, de même que l'accroissement continu du volume et du niveau de sophistication des cyberattaques, nous révisons continuellement nos mesures de sécurité. Nous avons élaboré un programme de cybersécurité triennal afin de gérer l'émergence de ces menaces. Nous avons mis en place des contrôles de sécurité, des mécanismes visant à assurer le respect des politiques, des mesures de surveillance par la direction et des systèmes de surveillance afin de prévenir, de détecter et de résoudre les menaces potentielles. Nous pourrions toutefois devoir effectuer des investissements additionnels afin de protéger nos données et notre infrastructure, ainsi que les données de nos clients, des cyberattaques.

L'augmentation du nombre d'employés travaillant à distance et utilisant des plateformes de vidéoconférences en ligne et des plateformes collaboratives en raison des mesures de distanciation sociale découlant de la COVID-19 pourrait entraîner une augmentation des menaces à la cybersécurité. Afin de gérer ces menaces, nous avons renforcé notre surveillance de celles-ci, nous avons accéléré certaines initiatives et nous avons travaillé avec des tiers pour nous concentrer sur la surveillance de nos activités 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

Le montant de la couverture de cyberassurance que nous souscrivons pourrait ne pas être adéquat ou ne pas suffire à couvrir les réclamations ou les obligations découlant des cyberattaques. En raison de l'évolution perpétuelle et de la fréquence accrue des menaces ou perturbations liées à la cybersécurité ou autre, l'incidence d'un incident futur n'est pas facile à prévoir ou à atténuer, et les coûts liés à ces menaces ou perturbations pourraient ne pas être intégralement assurés ou indemnisés par d'autres moyens. En outre, la transformation numérique et l'adoption de technologies émergentes, telles que l'intelligence artificielle et l'apprentissage machine, exigent une attention et des investissements continus pour gérer efficacement nos risques.

Qui plus est, nous pouvons être confrontés à des menaces de sécurité similaires sur les sites des clients que nous exploitons ou gérons ou auxquels nous avons accès pour fournir des services. Nous devons nous fier à nos propres dispositifs de sécurité de même qu'à ceux mis en place par nos partenaires pour atténuer les menaces. Nos partenaires possèdent divers niveaux d'expertise en cybersécurité et de dispositifs de sécurité connexes, et leurs relations avec des sous-traitants du gouvernement, comme CAE, pourraient accroître le risque qu'ils soient ciblés par les mêmes cyberattaques que nous.

À l'occasion, nous pourrions remplacer ou mettre à jour nos réseaux et systèmes de technologie de l'information. La mise en œuvre de nouveaux réseaux et systèmes et la transition vers ceux-ci peuvent perturber temporairement nos activités et nuire à la productivité.

4.3.21 Dépendance envers des tiers fournisseurs pour la gestion des systèmes et de l'infrastructure de technologie de l'information

Nous avons imparti certains services d'entretien et de soutien des systèmes de technologie de l'information ainsi que certaines fonctions de gestion de l'infrastructure à des fournisseurs de services externes. Si ces fournisseurs de services sont perturbés ou ne fonctionnent pas efficacement, la situation pourrait avoir une incidence défavorable

importante sur nos activités ou faire en sorte que les économies de coûts prévues ne se concrétisent pas, et nous pourrions devoir engager des coûts additionnels pour corriger les erreurs commises par ces fournisseurs de services. Selon la fonction en cause, ces erreurs pourraient également entraîner des perturbations des activités, l'inefficacité du processus de traitement et/ou des failles de sécurité, et porter atteinte à notre réputation. Pour faire face à ces risques, nous avons mis en place un processus de gestion des risques de cybersécurité des tiers fournisseurs afin de garantir que nos fournisseurs disposent du niveau de contrôle approprié sur le traitement des actifs d'information de CAE qui leur sont externalisés.

4.3.22 Confidentialité des données

La gestion, l'utilisation et la protection des données, y compris les données sensibles, revêtent une importance de plus en plus grande, surtout du fait de la valeur élevée attribuée aux données et à l'exposition potentielle aux risques opérationnels, aux risques d'atteinte à la réputation et aux risques liés à la conformité réglementaire de même que de l'adoption du règlement général sur la protection des données par l'Union européenne en mai 2018, ainsi que de la prolifération attendue de cadres réglementaires semblables dans d'autres régions, comme la promulgation de la loi intitulée *California Consumer Privacy Act* en janvier 2020. En outre, à mesure que notre collaboration avec des tiers s'intensifie et que nous adoptons de nouvelles technologies et de nouveaux modèles d'affaires, notre exposition potentielle au risque lié à la conformité réglementaire, au risque opérationnel et au risque de réputation s'accroît.

Si nous ne respectons pas les lois applicables en matière de confidentialité, nous pourrions être soumis à des sanctions réglementaires, subir des dommages à notre réputation ou une perte de confiance dans nos produits et services. Nous pourrions également engager des frais supplémentaires pour l'assainissement, la modification ou l'amélioration de nos systèmes d'information afin de prévenir de futurs événements, qui pourraient tous avoir une incidence défavorable sur notre entreprise, nos opérations ou nos résultats financiers.

Par ailleurs, l'adoption de technologies émergentes comme l'informatique en nuage, l'intelligence artificielle, l'automatisation des processus et la robotique pourrait se traduire par l'émergence de nouveaux risques complexes dont la gestion efficace exige une attention et un investissement en continu. Nous identifions, évaluons et gérons le risque opérationnel lié à la mise en œuvre de nouvelles technologies avant leur adoption.

4.4 Risques liés au marché

4.4.1 Risque de change

Nous exerçons nos activités à l'échelle mondiale, et plus de 90 % de nos produits des activités ordinaires provenant d'exportations et d'activités internationales sont généralement réalisés en monnaies étrangères, principalement en dollars américains, en euros et en livres sterling. Nos produits des activités ordinaires sont générés à raison d'environ un tiers aux États-Unis, un tiers en Europe et un tiers dans le reste du monde.

Trois aspects de nos champs d'activité sont exposés aux variations du change, en l'occurrence notre réseau d'établissements de formation et de services à l'étranger, nos activités de production hors du Canada (soit en Allemagne et aux États-Unis) ainsi que nos activités de production au Canada. Une part importante des produits des activités ordinaires générés au Canada sont libellés en monnaies étrangères, tandis qu'une grande proportion

de nos charges opérationnelles sont libellées en dollars canadiens. L'appréciation du dollar canadien a un effet défavorable sur nos produits des activités ordinaires libellés en monnaies étrangères et, de ce fait, sur nos résultats financiers. De façon générale, les paiements échelonnés sur les contrats de vente libellés en monnaies étrangères font l'objet d'une transaction de couverture visant à atténuer notre exposition au risque de change. Nous détenons toujours un éventail de positions de couverture de change afin de protéger une partie de nos produits des activités ordinaires futurs des risques de volatilité du taux de change entre le dollar canadien et les monnaies étrangères. Nous couvrons une partie des produits des activités ordinaires de façon que la partie non couverte corresponde à la composante coûts étrangers du contrat. Puisque nos produits des activités ordinaires ne sont pas couverts en totalité, il n'est pas possible de neutraliser complètement l'incidence des variations du change, qui se font donc partiellement sentir sur nos résultats financiers. Cette exposition résiduelle pourrait être plus élevée si les monnaies affichent une importante volatilité à court terme. La dépréciation du dollar canadien a quant à elle un effet défavorable sur nos coûts libellés en monnaies étrangères.

Les activités de nos établissements à l'étranger sont essentiellement libellées dans les monnaies locales. Une couverture naturelle existe du fait que les produits des activités ordinaires et les charges opérationnelles sont libellés dans les mêmes devises. Les fluctuations de la valeur des monnaies étrangères par rapport au dollar canadien nous exposent toutefois à un risque de change non couvert étant donné que nous consolidons nos résultats en dollars canadiens aux fins de la présentation de l'information financière. L'appréciation des monnaies étrangères par rapport au dollar canadien aurait un impact de conversion positif, et vice versa.

4.4.2 Disponibilité du capital

Nous dépendons en partie de notre financement par emprunt. Nous avons diverses facilités d'emprunt dont les échéances s'échelonnent entre avril 2020 et juillet 2043, et nous ne pouvons garantir que ces facilités seront refinancées au même coût, pour les mêmes durées et à des modalités semblables à ce qui était disponible précédemment. Si nous avons besoin d'obtenir du financement par emprunt additionnel, notre liquidité commerciale pourrait ne pas être suffisante en raison de nombreux facteurs, y compris un fléchissement de notre performance financière, de nos perspectives ou de nos notations de crédit, ce qui pourrait nuire à notre capacité à financer nos activités et à nous acquitter de nos engagements contractuels ou financiers.

Nos facilités de crédit sont assorties de certaines clauses restrictives de nature financière qui nous obligent à maintenir un ratio d'endettement minimal. Dans le cas où nous ne serions pas en mesure de respecter ces clauses restrictives, notre accès aux capitaux pourrait être restreint et nous pourrions devoir obtenir une modification ou une dérogation de nos prêteurs, refinancer la dette visée par ces clauses restrictives ou prendre d'autres mesures d'atténuation pour éviter un éventuel manquement.

4.4.3 Risque de crédit

Nous sommes également exposés au risque de crédit sur nos créances clients. Nous avons adopté des politiques afin de nous assurer que nous ne sommes pas exposés de façon significative face à un client. Nos politiques comprennent l'analyse de la situation financière de certains clients et l'examen régulier de leur qualité de crédit. Nous souscrivons également de temps à autre à une assurance crédit et, dans certains cas, nous exigeons une lettre de crédit bancaire pour garantir les paiements de nos clients.

4.4.4 Régimes de retraite

Les fluctuations de l'économie et des marchés des capitaux peuvent se répercuter négativement sur la performance des placements, la capitalisation et les charges au titre de nos régimes de retraite à prestations définies. La capitalisation de ces régimes est fondée sur des estimations actuarielles et est assujettie aux limites prévues par les lois applicables. Les estimations actuarielles préparées au cours de l'exercice sont notamment fondées sur des hypothèses concernant la performance des marchés financiers, les taux d'actualisation et d'inflation, les hausses de salaire futures, l'âge de la retraite estimatif et les taux de mortalité. Les rapports d'évaluation de la capitalisation préparés par les actuaires déterminent le montant des cotisations en trésorerie que nous devons effectuer aux régimes de retraite enregistrés. Rien ne garantit que la charge au titre des régimes de retraite et la capitalisation de ces régimes n'augmenteront pas, nuisant à nos résultats, à nos flux de trésorerie et à nos capitaux propres. Nous cherchons à atténuer ce risque au moyen de politiques et de procédures conçues pour contrôler le risque lié aux placements, de même que d'une surveillance permanente de notre situation de capitalisation.

Au dernier trimestre de l'exercice 2020, les marchés ont connu des fluctuations considérables en raison de l'incidence de la COVID-19. La réduction de valeur des actifs de nos régimes a cependant été contrée par l'augmentation des taux d'actualisation des prestations de retraite. Selon les fluctuations des marchés, des cotisations en trésorerie additionnelles pourraient être nécessaires aux fins de capitalisation de nos régimes de retraite à prestations et à cotisations définies, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur nos activités et nos résultats financiers.

4.4.5 Faire des affaires à l'étranger

Nous exerçons des activités dans plus de 35 pays, y compris les activités que nous exerçons en coentreprise. Par ailleurs, nous vendons et livrons nos produits et services à des clients d'un peu partout dans le monde. Pour l'exercice 2020, les ventes à des clients de l'extérieur du Canada ont compté pour plus de 90 % de nos produits des activités ordinaires, et nous nous attendons à ce qu'elles continuent d'en représenter une grande portion dans un avenir prévisible. Du coup, nous sommes exposés au risque de faire des affaires à l'étranger, y compris l'instabilité géopolitique.

Les principaux risques auxquels nous faisons face en raison des activités que nous exerçons à l'étranger sont les suivants :

- L'évolution des politiques, lois, règlements et exigences réglementaires au Canada et à l'étranger, ou leur interprétation, application et mise à exécution;
- L'adoption ou le resserrement de tarifs douaniers, d'embargos, de contrôles, de sanctions commerciales, de restrictions touchant le travail et les déplacements ou d'autres restrictions;
- Les récessions et autres crises économiques dans d'autres régions, ou dans des pays spécifiques, et l'incidence sur le coût des activités dans ces pays;
- Les actes de guerre, les troubles civils, les cas de force majeure et le terrorisme;
- L'instabilité sociale, économique et géopolitique;

- Le risque que les relations intergouvernementales se détériorent de telle sorte que les activités de CAE dans un pays donné puissent être touchées défavorablement;
- Les limites de la capacité de CAE à rapatrier des liquidités, des fonds ou des capitaux investis ou détenus hors du Canada;
- Les difficultés, retards et dépenses qui peuvent être subis ou engagées en rapport avec le mouvement et le dédouanement du personnel et des biens par les autorités de douane et d'immigration de plusieurs territoires;
- Les risques de corruption liés au recours à des représentants et à des consultants à l'étranger et la complexité s'y rattachant.

De plus, l'évolution du contexte réglementaire dans les pays où nous exerçons des activités pourrait donner lieu à une hausse des tarifs douaniers, à un resserrement des politiques commerciales, à l'évolution des régimes de sanctions, des restrictions à l'exportation et d'autres restrictions, ce qui risquerait de se répercuter sur nos ventes, nos résultats financiers et notre modèle d'affaires.

4.4.6 *Incertitude géopolitique*

L'incertitude mondiale a continué de s'intensifier tout au long de l'exercice 2020 et, dans certaines régions du monde, l'instabilité politique est devenue plus marquée, prolongée et imprévisible.

La flambée ou la prolongation des tensions géopolitiques, l'évolution des politiques et une instabilité politique prolongée dans divers pays où nous exerçons des activités pourraient donner lieu au report ou à l'annulation de commandes, de livraisons ou de projets, ou à l'expropriation d'actifs dans lesquels nous avons investi des ressources considérables, surtout si les clients sont des entités détenues ou contrôlées par l'État. Il est possible que, dans les marchés que nous servons, une instabilité politique imprévue puisse se répercuter sur notre résultat opérationnel et notre situation financière.

Les répercussions sociales, politiques et économiques de l'évolution du contexte politique en Europe du retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne (UE) en date du 31 janvier 2020 demeurent incertaines et pourraient se solder par une réglementation de plus en plus complexe et par des risques géopolitiques et économiques accrus, et pourraient provoquer des perturbations et créer une incertitude concernant nos activités, notamment en affectant nos relations avec nos clients, nos fournisseurs et nos employés actuels et futurs. Pendant la période de transition, qui prendra fin le 31 décembre 2020, le Royaume-Uni continuera à faire partie de l'union douanière et du marché unique de l'UE et s'efforcera de négocier un accord commercial avec l'UE. Les incertitudes liées à l'orientation politique des États-Unis et à la tension commerciale actuelle entre la Chine et les États-Unis pourraient continuer à avoir une incidence sur les perspectives de croissance économique mondiale et le sentiment du marché.

4.4.7 *Lois anticorruption*

Les ventes à des clients à l'étranger sont assujetties aux lois et règlements canadiens et étrangers, y compris la *Loi sur la corruption d'agents publics étrangers* du Canada, la *Foreign Corrupt Practices Act* des États-Unis et d'autres lois anticorruption. Bien que nous ayons mis en place des politiques rigoureuses afin d'assurer notre conformité à ces lois, le défaut de CAE, de ses employés, de ses représentants et consultants à l'étranger ou

d'autres personnes œuvrant pour notre compte de s'y conformer pourrait donner lieu à des responsabilités administratives, civiles ou criminelles, dont l'interdiction temporaire ou permanente de prendre part au processus de soumissions ou d'obtenir des contrats du gouvernement, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable importante sur nous. Nous travaillons fréquemment avec des sous-traitants et fournisseurs internationaux qui sont également exposés à des risques analogues.

4.4.8 Questions fiscales

Nous percevons d'importants montants au titre de taxes et d'impôt, que nous versons à diverses autorités fiscales. Nos activités sont complexes, et les interprétations, les règlements, les lois et la jurisprudence en la matière sont en constante évolution, tout comme les interprétations connexes. En conséquence, l'imposition finale de bon nombre de transactions est incertaine. De plus, comme nous réalisons une part importante de nos activités à l'étranger, nous sommes soumis aux lois et politiques fiscales de nombreux pays. L'évolution des lois, conventions ou réglementations fiscales ou de leur interprétation pourrait entraîner une hausse du taux d'imposition effectif sur notre résultat, ce qui pourrait avoir une incidence importante sur nos résultats financiers. En outre, de nombreux gouvernements ont introduit des mesures temporaires d'allègement fiscal à la suite de la pandémie de COVID-19, et il y a un risque que nous ne soyons pas admissibles à toutes ces mesures.

5. DIVIDENDES ET DISTRIBUTIONS

5.1 Dividendes

Pour l'exercice 2020, nous avons versé un dividende de 0,10 \$ par action au premier trimestre et un dividende de 0,11 \$ par action au deuxième, au troisième et au quatrième trimestre. Ces dividendes étaient admissibles au titre de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada) et de ses équivalents provinciaux.

Le montant de tout dividende et la date à laquelle son versement a lieu sont déterminés au gré du conseil d'administration (le conseil). Ce dernier revoit annuellement la politique en matière de dividendes en fonction des besoins de trésorerie aux fins des activités opérationnelles, des besoins de liquidités et de la situation financière prévue. Les paiements de dividendes aux actionnaires ordinaires ont été suspendus dans le cadre de nos mesures d'atténuation de la pandémie de COVID-19.

En vertu du programme de réinvestissement des dividendes de CAE, les actionnaires résidant au Canada et au Royaume-Uni ont le choix de recevoir des dividendes en actions ordinaires plutôt que des dividendes en espèces. Au cours des exercices 2018, 2019 et 2020, CAE a émis 173 964, 146 914 et 109 076 actions ordinaires, respectivement, à titre de dividendes en actions ordinaires.

5.2 Rachat et annulation d'actions ordinaires

Le 7 février 2020, nous avons annoncé le renouvellement de l'offre publique de rachat d'actions dans le cours normal des activités visant le rachat d'au plus 5 321 474 de nos actions ordinaires. L'offre publique de rachat d'actions dans le cours normal des activités est entrée en vigueur le 25 février 2020 et prendra fin le 24 février 2021 ou lorsque nous aurons achevé nos achats ou choisirons d'y mettre fin, selon la première éventualité. Les actions sont achetées sur le marché ouvert par l'entremise des facilités de la TSX ou d'autres systèmes, au cours du marché en vigueur au moment

de la transaction plus les frais de courtage, conformément aux politiques applicables de la TSX. Toutes les actions ordinaires achetées aux termes de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités ont été annulées. Les rachats d'actions aux termes de notre programme d'offre publique de rachat dans le cours normal des activités ont été suspendus dans le cadre de nos mesures d'atténuation de la pandémie de COVID-19.

Au cours de l'exercice 2020, nous avons racheté et annulé 1 493 331 actions ordinaires aux termes des offres publiques de rachat dans le cours normal des activités antérieure et actuelle (3 671 900 actions ordinaires en 2019) au prix moyen pondéré de 33,22 \$ l'action ordinaire (25,70 \$ en 2019), pour une contrepartie totale de 49,6 millions \$ (94,4 millions \$ en 2019).

6. DESCRIPTION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL

Notre capital autorisé compte un nombre illimité d'actions ordinaires sans valeur nominale et un nombre illimité d'actions privilégiées sans valeur nominale, pouvant être émises en série.

Chaque action ordinaire donne à son porteur le droit de recevoir les dividendes éventuellement déclarés par nos administrateurs, le droit à un vote à toutes les assemblées des porteurs d'actions ordinaires et le droit de participer de façon proportionnelle avec les autres porteurs d'actions ordinaires à la distribution de nos actifs en cas de liquidation ou de dissolution de la Société, sous réserve des droits prépondérants des porteurs d'actions de rang supérieur aux actions ordinaires.

À la fermeture des bureaux le 31 mars 2020 et le 29 mai 2020, 265 619 627 et 265 678 877 actions ordinaires étaient respectivement émises et en circulation. Il n'y a aucune action privilégiée émise et en circulation.

7. MARCHÉ POUR LA NÉGOCIATION DES TITRES

Les actions ordinaires en circulation de CAE sont cotées et négociées à la Bourse de Toronto (TSX) et à la Bourse de New York (NYSE) sous le symbole CAE.

7.1 Cours et volume des opérations

CAE inc.			
Cours de l'action à la TSX – Exercice 2020			
Mois	Min.	Max.	Volume total
Avril 19	29,61 \$	31,71 \$	8 595 600
Mai 19	30,90 \$	36,86 \$	18 329 700
Juin 19	33,59 \$	35,71 \$	14 359 000
Juillet 19	34,77 \$	36,56 \$	10 560 900
Août 19	30,73 \$	36,35 \$	13 300 200
Septembre 19	32,93 \$	35,02 \$	8 684 000
Octobre 19	31,95 \$	33,93 \$	8 060 900

CAE inc. Cours de l'action à la TSX – Exercice 2020			
Mois	Min.	Max.	Volume total
Novembre 19	33,19 \$	36,41 \$	9 664 700
Décembre 19	33,76 \$	35,97 \$	6 663 000
Janvier 20	34,21 \$	39,88 \$	13 555 000
Février 20	35,12 \$	42,00 \$	13 867 600
Mars 20	14,26 \$	37,38 \$	33 062 300

Cours de l'action à la NYSE – Exercice 2020			
Mois	Min. \$ US	Max. \$ US	Volume total
Avril 19	22,18 \$	23,62 \$	2 579 400
Mai 19	23,00 \$	27,42 \$	5 095 300
Juin 19	25,22 \$	26,94 \$	4 554 100
Juillet 19	26,64 \$	28,03 \$	3 861 100
Août 19	23,12 \$	27,50 \$	5 575 200
Septembre 19	24,80 \$	26,21 \$	4 028 900
Octobre 19	23,96 \$	25,70 \$	3 567 300
Novembre 19	25,17 \$	27,46 \$	5 571 000
Décembre 19	25,63 \$	27,01 \$	6 887 200
Janvier 20	26,36 \$	30,18 \$	8 668 000
Février 20	26,09 \$	31,56 \$	8 289 500
Mars 20	9,80 \$	28,06 \$	20 080 200

8. ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS

Les administrateurs de CAE sont élus à l'assemblée annuelle des actionnaires et leur mandat se poursuit jusqu'à l'assemblée annuelle suivante des actionnaires ou jusqu'à l'élection ou la nomination de leur successeur. Les noms et lieux de résidence des administrateurs et des dirigeants de CAE à la date des présentes, leur poste au sein de CAE, leurs fonctions principales au cours des cinq dernières années et l'année où ils sont devenus administrateurs sont présentés ci-après.

On trouvera d'autres renseignements sur les administrateurs de CAE dans la circulaire de sollicitation de procurations datée du 16 juin 2020, relativement à notre assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra le 12 août 2020.

En plus de se conformer aux exigences légales, le conseil supervise et révisé : i) les plans stratégiques et plans d'exploitation, les budgets et le rendement réel par rapport à ces objectifs; ii) les principaux risques et la pertinence des systèmes et des procédés utilisés pour gérer ces risques; iii) les politiques en matière de rémunération et d'avantages sociaux; iv) le perfectionnement des dirigeants et la planification de la relève; v) les mesures d'expansion des affaires; vi) les activités et les politiques en matière de communication, notamment avec les actionnaires; vii) l'intégrité des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion; viii) la surveillance du système de gouvernance; et ix) le rendement du président et chef de la direction.

Le conseil compte un comité d'audit, un comité de gouvernance et un comité des ressources humaines.

8.1 Nom et fonctions principales

ADMINISTRATEURS

Nom, lieu de résidence et année d'entrée en fonction	Fonctions principales
<p>MARGARET S. (PEG) BILLSON Albuquerque (Nouveau-Mexique) États-Unis (2015)</p>	<p>Dirigeante d'entreprise chevronnée, M^{me} Billson détient plus de 30 ans d'expérience dans la direction d'entreprises axées sur la technologie, notamment en tant que présidente et chef de la direction de BBA Aviation Services après-vente, une division de BBA Aviation plc., présidente et directrice générale de la division Avion d'Eclipse Aviation et vice-présidente et directrice générale de Airframe Systems au sein de Honeywell International Inc. M^{me} Billson a 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 la Embry-Riddle Aeronautical University. Elle est également pilote IFR.</p> <p>M^{me} Billson est présidente du comité de gouvernance et membre du comité des ressources humaines.</p>

Nom, lieu de résidence et année d'entrée en fonction	Fonctions principales
<p>L'HONORABLE MICHAEL M. FORTIER, CP Ville Mont-Royal (Québec) Canada (2010)</p>	<p>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.</p> <p>De 2006 à 2008, il a occupé divers postes au sein du gouvernement du Canada, en tant que ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, ministre du Commerce international et ministre responsable de la grande région de Montréal. Avant d'entrer au gouvernement du Canada, il a travaillé dans le secteur des banques d'investissement, d'abord comme directeur général de Credit Suisse First Boston (de 1999 à 2004), puis comme directeur général à Valeurs mobilières TD (de 2004 à 2006).</p> <p>De 1985 à 1999, M. Fortier a également exercé le droit au 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 s'est établi plusieurs années à Londres (Royaume-Uni) pendant cette période.</p> <p>M. Fortier est président du comité des ressources humaines.</p>
<p>MARIANNE HARRISON Boston (Massachusetts) États-Unis (2019)</p>	<p>M^{me} 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.</p> <p>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.</p> <p>Elle est membre du comité d'audit.</p>

Nom, lieu de résidence et année d'entrée en fonction	Fonctions principales
<p>ALAN N. MACGIBBON, CPA, CA Toronto (Ontario) Canada (2015)</p>	<p>M. MacGibbon est un administrateur de sociétés. Il a été associé directeur et chef de la direction de Deloitte s.r.l. (Canada) (de 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 Limitée et comme conseiller principal de Deloitte s.r.l. (Canada) de juin 2012 à décembre 2013. M. MacGibbon détient un diplôme universitaire en administration des affaires et un doctorat honorifique de l'Université du Nouveau-Brunswick. M. MacGibbon est comptable professionnel agréé, comptable agréé et membre de l'Institut des comptables professionnels agréés de l'Ontario.</p> <p>M. MacGibbon est président du comité d'audit et membre du comité des ressources humaines.</p>
<p>L'HONORABLE JOHN P. MANLEY, CP, OC Ottawa (Ontario) Canada (2008)</p>	<p>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 et est actuellement président du conseil de la Banque Canadienne Impériale de Commerce. 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 seize ans dans la fonction publique et a occupé le poste 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, le titre d'administrateur agréé de l'Université McMaster et a reçu des doctorats honorifiques de six universités canadiennes.</p> <p>M. Manley est président du conseil.</p>

Nom, lieu de résidence et année d'entrée en fonction	Fonctions principales
<p>FRANÇOIS OLIVIER Montréal (Québec) Canada (2017)</p>	<p>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 du Conference Board du Canada, Flexible Packaging Association et Fondation Institut de Cardiologie de Montréal. M. Olivier possède un baccalauréat en sciences de l'Université McGill et il est diplômé du Program for Management Development à la Harvard Business School.</p> <p>M. Olivier est membre du comité d'audit et du comité de gouvernance.</p>
<p>MARC PARENT Montréal (Québec) Canada (2008)</p>	<p>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 exécutif 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 Harvard Business School Advanced Management Program et détient un doctorat honorifique de l'École Polytechnique. M. Parent est un pilote qualifié détenant une licence de pilote de ligne émise par Transports Canada.</p>

Nom, lieu de résidence et année d'entrée en fonction	Fonctions principales
<p>GÉNÉRAL DAVID G. PERKINS, ARMÉE DES ÉTATS-UNIS (À LA RETRAITE) Jackson, New Hampshire, États-Unis (2020)</p>	<p>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, qui 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.</p> <p>Le général Perkins est membre du comité d'audit.</p>
<p>MICHAEL E. ROACH Montréal (Québec) Canada (2017)</p>	<p>Leader aguerri dans le domaine des affaires et de la technologie à l'échelle internationale, M. Roach a été président et chef de la direction (de 2006 à 2016) de Groupe CGI inc. jusqu'à sa retraite. Il continue de siéger comme membre du conseil d'administration de CGI. Il a été auparavant président et chef de l'exploitation du Groupe CGI inc. et président et chef de la direction de Bell Sygma Inc., filiale de Bell Canada active dans le secteur de la technologie. M. Roach est titulaire d'un baccalauréat en arts en économie et en science politique et d'un doctorat honorifique en administration des affaires de l'Université Laurentienne à Sudbury, en Ontario.</p> <p>M. Roach est membre du comité d'audit et du comité de gouvernance.</p>

Nom, lieu de résidence et année d'entrée en fonction	Fonctions principales
<p>ANDREW J. STEVENS Cheltenham (Gloucestershire) Royaume-Uni (2013)</p>	<p>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 le Dowty Group, un important fabricant anglais d'équipements de bord (de 1976 à 1994); pour Bowthorpe plc (de 1994 à 1996); pour Messier-Dowty en tant que directeur général et, ensuite, en tant que directeur de l'exploitation (de 1996 à 2000); pour Rolls-Royce, en tant que directeur général de la défense aérospatiale (de 2001 à 2003); et pour Cobham plc en tant que membre du conseil d'administration où il a occupé plusieurs postes, tels que directeur général du groupe Systèmes aérospatiaux, chef de l'exploitation et chef de la direction (de 2003 à 2012).</p> <p>M. Stevens est ingénieur agréé et titulaire d'un baccalauréat avec très grande distinction en ingénierie de produits de l'Université Aston à Birmingham, en Angleterre. Il est Fellow de la Royal Aeronautical Society et Fellow de l'Institution of Electrical Engineers et s'est vu décerner un doctorat honorifique en science de l'Université Aston en 2013.</p> <p>M. Stevens est membre du comité de gouvernance et du comité des ressources humaines.</p>

DIRIGEANTS

Nom, lieu de résidence et poste auprès de CAE	Fonctions principales
<p>NICK LEONTIDIS L'Île-Bizard (Québec) Canada</p>	<p>Président de groupe, Solutions de formation pour l'aviation civile depuis 2013; auparavant, vice-président exécutif, Stratégie et développement des affaires (2009 à 2013); vice-président exécutif, Ventes, marketing et développement des affaires, Formation et services associés – Civil (2005 à 2009).</p>
<p>TODD PROBERT Washington (DC) États-Unis</p>	<p>Président de groupe, Défense et sécurité depuis janvier 2020; auparavant, vice-président à C2, Espace et Intelligence à Raytheon, où il travaillait depuis 2010. Auparavant, M. Probert avait occupé diverses fonctions au sein de la haute direction à Honeywell International.</p>
<p>SONYA BRANCO, CPA, CA Montréal (Québec) Canada</p>	<p>Vice-présidente, Finances et chef de la direction financière depuis mai 2016, au service de CAE depuis 2008; auparavant, vice-présidente, Finances et contrôleur (2011 à 2016) et directrice, Planification et prévisions (2008 à 2011). M^{me} Branco est comptable professionnelle agréée.</p>

Nom, lieu de résidence et poste auprès de CAE	Fonctions principales
MARK HOUNSELL Ville Mont-Royal (Québec) Canada	Chef des affaires juridiques et de la conformité, et secrétaire, au service de CAE depuis février 2016; auparavant, chef des affaires juridiques et secrétaire général d'Aimia Inc. (2006-2016).
CONSTANTINO MALATESTA , CPA, CA Laval (Québec) Canada	Vice-président et contrôleur depuis mai 2016, au service de CAE depuis 2006; auparavant, directeur financier, CAE Oxford Aviation Academy (2014 à 2016) et directeur financier et contrôleur adjoint (2011 à 2014). M. Malatesta est comptable professionnel agréé et comptable agréé (<i>Certified Public Accountant</i>) américain.
MARIO PIZZOLONGO , CPA, CA Blainville (Québec) Canada	Trésorier, au service de CAE depuis janvier 2016; auparavant, vice-président, Finances et trésorier de Future Electronics Inc. (2010 à 2016). M. Pizzolongo est comptable professionnel agréé.

Au 10 juin 2020, l'ensemble des administrateurs et des hauts dirigeants (16 personnes) avaient la propriété véritable ou exerçaient un contrôle à l'égard de 388 438 actions ordinaires, soit 0,15 % de cette catégorie.

8.2 Ordonnances d'interdiction d'opérations, faillites, amendes ou sanctions

Aucun administrateur de CAE ne fait ou n'a fait au cours des dix dernières années l'objet d'une ordonnance d'interdiction d'opérations ou d'une ordonnance semblable, sauf comme indiqué ci-après.

9. AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES

CAE n'a émis que des actions ordinaires. Son agent des transferts et agent chargé de la tenue des registres est la Société de fiducie Computershare du Canada, située au 100 University Avenue, 8th Floor, Toronto (Ontario) M5J 2Y1.

10. COMITÉ D'AUDIT

10.1 Mandat

Le mandat du comité d'audit de CAE est présenté à l'annexe B ci-jointe.

10.2 Composition

Les membres du comité d'audit de CAE sont :

- M. Alan N. MacGibbon (président)
- M^{me} Marianne Harrison
- M. François Olivier
- Général David G. Perkins, armée américaine (à la retraite)

- M. Michael E. Roach

Chacun de ces membres est indépendant et possède des compétences financières.

M. MacGibbon, président du comité d'audit, met à contribution une riche expertise financière. Il était auparavant associé directeur et chef de la direction de Deloitte s.r.l. (Canada), membre du conseil d'administration de Deloitte ainsi que membre de la direction et du conseil d'administration mondial de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. M. MacGibbon est comptable professionnel agréé et Fellow de l'Institut des comptables professionnels agréés de l'Ontario.

M^{me} Harrison est comptable professionnelle 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 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.

M. Olivier possède une bonne expérience 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 à la Harvard Business School.

Le général David G. Perkins, armée américaine (à la retraite) 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 était 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.

M. 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 est titulaire d'un baccalauréat en arts en économie et en science politique et d'un doctorat honorifique en administration des affaires de l'Université Laurentienne à Sudbury, en Ontario.

11. APPROBATION DE SERVICES

Le comité d'audit est responsable de la nomination et de la rémunération de l'auditeur indépendant de CAE ainsi que du maintien des services de ce dernier et de la supervision de son travail. Le comité d'audit doit préautoriser tous les services d'audit ou autres effectués par PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l. (**PwC**), l'auditeur de CAE, ou encore, l'entente relative à de tels services doit être conclue conformément aux politiques et procédures établies par le comité. Conformément à ces politiques, le comité d'audit autorise CAE et les membres de son groupe à faire appel chaque année à l'auditeur pour assurer des services fiscaux et consultatifs financiers ainsi que d'autres services

d'audit connexes précisés, moyennant des honoraires qui ne doivent pas dépasser les montants précisés. Après réflexion, le comité d'audit est arrivé à la conclusion que la prestation de ces services par PwC est compatible avec le respect de l'indépendance de PwC. La politique du comité d'audit précise aussi les services qu'il est interdit à PwC de fournir à CAE.

PwC a annoncé qu'il est indépendant par rapport à CAE, au sens du code d'éthique de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

Le tableau ci-après indique tous les honoraires versés par CAE et ses filiales à PwC au cours du dernier exercice et de l'exercice précédent, par catégorie de services (description générale seulement).

CATÉGORIE D'HONORAIRES	2020	2019
	(EN MILLIONS \$)	
1. Honoraires d'audit	4,5	4,6
2. Honoraires pour services liés à l'audit	0,2	0,1
3. Honoraires pour services fiscaux	0,6	0,6
Total	5,3	5,3

Les honoraires d'audit comprennent les honoraires facturés pour des services professionnels liés à l'audit des états financiers consolidés annuels de CAE et des services qui sont normalement rendus par PwC dans le cadre des dépôts prévus par la loi ou la réglementation, y compris l'audit des contrôles internes et de l'information financière exigé par la législation Sarbanes-Oxley.

Les honoraires pour services liés à l'audit comprennent ceux qui sont liés aux travaux exécutés dans le cadre d'acquisitions, de services de traduction et d'autres services divers liés à la comptabilité de CAE.

Les honoraires pour services fiscaux sont principalement ceux qui sont facturés pour les services de conformité, de planification et de conseils fiscaux.

12. RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Des renseignements supplémentaires, notamment des renseignements sur la rémunération des administrateurs et des dirigeants, sur les prêts consentis à ces derniers, sur les principaux porteurs de titres de CAE, sur les options d'achat de titres et sur les intérêts des initiés dans des opérations importantes, s'il y a lieu, sont présentés dans la circulaire de sollicitation de procurations en date du 16 juin 2020 relative à l'assemblée générale annuelle des actionnaires de CAE qui aura lieu le 12 août 2020. Des renseignements financiers supplémentaires, y compris les états financiers audités consolidés comparatifs et le rapport de gestion, sont donnés dans le rapport financier annuel de CAE à l'intention des actionnaires pour l'exercice clos le 31 mars 2020. On peut obtenir un exemplaire de ces documents en s'adressant à la vice-présidente, Affaires publiques et communications mondiales ou au secrétaire de CAE, ou bien en visitant le site Web www.sedar.com ou celui de CAE au www.cae.com.

En outre, CAE remettra à quiconque en fait la demande à la vice-présidente, Affaires publiques et communications mondiales ou au secrétaire de CAE les documents indiqués ci-après :

- a) Lorsque les titres de CAE font l'objet d'un placement conformément à un prospectus simplifié provisoire ou à un prospectus simplifié :
 - i) un exemplaire de la notice annuelle de CAE ainsi qu'un exemplaire des documents ou des pages pertinentes des documents intégrés à cette notice annuelle par renvoi;
 - ii) un exemplaire des états financiers comparatifs de CAE pour notre dernier exercice complet avec le rapport de l'auditeur y afférent, ainsi qu'un exemplaire des états financiers intermédiaires les plus récents de CAE visant une période postérieure à notre dernier exercice complet;
 - iii) un exemplaire de la circulaire de sollicitation de procurations de la Société relative à la dernière assemblée annuelle des actionnaires au cours de laquelle les administrateurs ont été élus; et
 - iv) un exemplaire des autres documents qui sont intégrés par renvoi au prospectus simplifié provisoire ou au prospectus simplifié et qui ne sont pas exigés aux termes des sous-alinéas i) à iii) ci-dessus; ou
- b) À tout autre moment, un exemplaire des autres documents mentionnés aux sous-alinéas i), ii) et iii) de l'alinéa a) ci-dessus; cependant, CAE peut exiger le paiement de frais raisonnables si la demande est présentée par une personne ou une société qui n'est pas porteuse de titres de CAE.

GLOSSAIRE

Dans la présente notice annuelle, les termes suivants ont le sens qui leur est donné ci-après :

Accord Proxy : un accord de mandat pour la filiale en propriété exclusive de CAE USA Inc., CAE USA Mission Solutions Inc.

AESA : Agence européenne de la sécurité aérienne

AHA : American Heart Association

ASA : American Society of Anesthesiologists

ATP : fournisseur de services de formation autorisé

aviation civile : Solutions de formation pour l'aviation civile

CAE : CAE inc.

CAE Rise^{MC} : CAE Real-time Insights and Standardized Evaluations

CDB : environnement commun/base de données commune de CAE

conseil : conseil d'administration de CAE inc.

défense : secteur de la défense et de la sécurité

DoD : ministère de la Défense américain

ÉAU : Émirats arabes unis

ECS : expérience clinique simulée

EMOA : Europe, Moyen-Orient et Afrique

états financiers consolidés : les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 mars 2020 et les notes y afférentes

eTCA : application de formation et de vérification en ligne

FAA : la Federal Aviation Administration des États-Unis

FFS : simulateur de vol

FOCI : propriété, contrôle ou influence étrangère

FSI : Fonds stratégique pour l'innovation

FTD : dispositifs d'entraînement au vol des Séries CAE 400XR, 500XR, 550XR et 600XR

IATA : Association internationale du transport aérien

iLVC : entraînement réel, virtuel et constructif intégré

IOS : solutions délocalisées du poste de l'instructeur

IQ : Investissement Québec

ISAD : Initiative stratégique pour l'aérospatiale et la défense

IITSEC : Interservice/Industry Training, Simulation and Education Conference

LCSA : *Loi canadienne sur les sociétés par actions*

MOCA : maintien de la certification en anesthésie

MPL : licence de pilote en équipage multiple

MRO : les organismes d'entretien, de réparation et de révision

MSI : CAE USA Mission Solutions Inc., filiale de CAE USA Inc.

NYSE : Bourse de New York

OEM : fabricant d'équipement d'origine ou fabricant OEM

OGC : l'Open Geospatial Consortium

OTAN : Organisation du traité de l'Atlantique Nord

PIN : Projet Intelligence Numérique

PKP : passagers-kilomètres payants

PwC : PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l.

rapport financier annuel : le rapport financier annuel à l'intention des actionnaires pour l'exercice clos le 31 mars 2020

R-D : les activités de recherche et de développement

RV : réalité virtuelle

SSH : la Society for Simulation in Healthcare

Société : CAE inc.

TSX : Bourse de Toronto

UE : Union européenne

UPRT : prévention et rétablissement en cas de perte de contrôle

USAF : U.S. Air Force

WATS : World Aviation Training Symposium

\$ US : dollars américains

ANNEXE A – FILIALES ET AUTRES INVESTISSEMENTS

Le tableau suivant présente les filiales directes et indirectes et les autres investissements de CAE au 31 mars 2020. Toutes les sociétés sont détenues en propriété exclusive, sauf indication contraire.

Dénomination sociale des filiales ou des autres investissements	Territoire de constitution
Canada	
9595058 Canada Inc.	Canada
CAE BC ULC	Colombie-Britannique
CAE Santé Canada inc.	Canada
CAE International Holdings Limited	Canada
CAE Machinery Ltd.	Colombie-Britannique
CAE Military Aviation Training Inc.	Canada
CAE Mining Equipment Canada Inc.	Canada
CAE Railway Ltd.	Canada
Services CAE (Canada) inc.	Canada
Les services simulateurs CAE inc.	Québec
Produits de bois CAE s.e.n.c. ¹	Québec
Simulateur de vol-Capital s.e.c. ²	Québec
Pelesys Aviation Maintenance Training Inc.	Colombie-Britannique
Pelesys Learning Systems Inc.	Colombie-Britannique
Presagis Canada inc.	Canada
SKYALYNE Canada Inc.	Canada
États-Unis	
Advanced Medical Technologies, LLC	Washington
CAE (US) Inc.	Delaware
CAE Civil Aviation Training Solutions Inc.	Floride
CAE Delaware Buyco Inc.	Delaware
CAE Flight Solutions USA Inc.	Delaware
CAE Healthcare, Inc.	Delaware
CAE North East Training Inc.	Delaware
CAE Oxford Aviation Academy Phoenix Inc.	Arizona

Dénomination sociale des filiales ou des autres investissements	Territoire de constitution
États-Unis	
CAE SimuFlite Inc.	Delaware
CAE US Capital LLC	Delaware
CAE US Capital Management LLC	Delaware
CAE US Finance GP LLC	Delaware
CAE US Finance LP	Delaware
CAE US Management LLC	Delaware
CAE USA Inc.	Delaware
CAE USA Mission Solutions Inc.	Delaware
Embraer CAE Training Services, LLC. (49 %)	Delaware
Engenuity Holdings (USA) Inc.	Delaware
KVDB Flight Training Services, Inc. (49 %)	Arizona
Oxford Airline Training Center Inc.	Arizona
Parc U.S. Inc.	Delaware
Presagis USA Inc.	Californie
Rotorsim USA LLC. (50 %)	Delaware
SimCom Holdings, Inc. (50 %)	Delaware
SimCom Inc. (50 %)	Delaware
SimCom International Inc. (50 %)	Floride
Xebec Government Services, LLC (49 %)	Delaware
Royaume-Uni	
CAE Aircrew Training Services plc (76,5 %)	Royaume-Uni
CAE Holdings Limited	Royaume-Uni
CAE STS Limited	Royaume-Uni
CAE Training & Services UK Ltd.	Royaume-Uni
CAE (UK) plc	Royaume-Uni
CVS Leasing Limited (13,38 %)	Royaume-Uni
Embraer CAE Training Services (UK) Limited (49 %)	Royaume-Uni
iRIS Health Solutions Limited (50 %)	Royaume-Uni

Dénomination sociale des filiales ou des autres investissements	Territoire de constitution
Royaume-Uni	
Oxford Aviation Academy (Oxford) Limited	Royaume-Uni
Parc Aviation (UK) Limited	Royaume-Uni
Reste des Amériques	
CAE Aviation Training Peru S.A.	Pérou
CAE Colombia Flight Training S.A.S.	Colombie
CAE El Salvador Flight Training S.A. de C.V. (99,5 %)	El Salvador
CAE Entrenamiento de Vuelo Chile Limitada ³	Chili
CAE Flight Training Center Mexico, S.A. de C.V.	Mexique
CAE South America Flight Training do Brasil Ltda.	Brésil
CAE-LIDER Training Do Brasil Ltda. (50 %)	Brésil
SIM-Industries Brasil Administração de Centros de Treinamento Ltda.	Brésil
Simulator Servicios Mexico, S.A. de C.V.	Mexique
Europe	
ARGE Rheinmetall Defence Electronics GmbH/CAE Elektronik GmbH (50 %) ⁴	Allemagne
Aviation Personnel Support Services Limited	Irlande
Aviation Training Northeast Asia B.V. (50%)	Pays-Bas
CAE Academia de Aviación España, S.L.	Espagne
CAE Aviation Training B.V.	Pays-Bas
CAE Beyss Grundstücksgesellschaft GmbH	Allemagne
CAE Center Amsterdam B.V.	Pays-Bas
CAE Center Brussels N.V.	Belgique
CAE Centre Copenhagen A.S.	Danemark
CAE Centre Oslo A.S.	Norvège
CAE Centre Stockholm A.B.	Suède
CAE CFT B.V.	Pays-Bas
CAE CFT Holdings B.V.	Pays-Bas
CAE Crewing Services Limited	Irlande
CAE Elektronik GmbH	Allemagne

Dénomination sociale des filiales ou des autres investissements	Territoire de constitution
Europe	
CAE Engineering Korlátolt Felelősségű Társaság	Hongrie
CAE Global Academy Évora, S.A.	Portugal
CAE Healthcare GmbH	Allemagne
CAE Healthcare KFT	Hongrie
CAE Holdings B.V.	Pays-Bas
CAE Investments S.à r.l.	Luxembourg
CAE Luxembourg Acquisition S.à r.l.	Luxembourg
CAE Management Hungary Korlátolt Felelősségű Társaság	Hongrie
CAE Oslo Aviation Academy AS	Norvège
CAE Oxford Aviation Academy Amsterdam B.V.	Pays-Bas
CAE Parc Aviation Jersey Limited	Jersey
CAE Services GmbH	Allemagne
CAE Services Italia, S.r.l.	Italie
CAE Servicios Globales de Instrucción de Vuelo (España) S.L.	Espagne
CAE Training & Services Brussels NV	Belgique
CAE Training Aircraft B.V.	Pays-Bas
CAE Training Norway A.S.	Norvège
CAE Verwaltungsgesellschaft mbH	Allemagne
Eurofighter Simulation Systems GmbH (12 %)	Allemagne
Flight Training Alliance GmbH (50 %)	Allemagne
GCAT Flight Academy Malta Limited	Malte
Helicopter Training Media International GmbH (50 %)	Allemagne
HFTS Helicopter Flight Training Services GmbH (25 %)	Allemagne
Logitude OY	Finlande
Oxford Aviation Academy Europe AB	Suède
Oxford Aviation Academy European Holdings AB	Suède
Oxford Aviation Academy Finance Limited	Irlande
Oxford Aviation Academy Ireland Holdings Limited	Irlande
Oxford Aviation Academy Norway Holdings A.S.	Norvège
Parc Aviation Engineering Services Limited	Irlande

Dénomination sociale des filiales ou des autres investissements	Territoire de constitution
Europe	
Parc Aviation International Limited	Irlande
Parc Aviation Limited	Irlande
Parc Aviation Services Limited	Île de Man
Parc Interim Limited	Irlande
Parc Selection Limited	Île de Man
Presagis Europe S.A.	France
Rotorsim s.r.l. (50 %)	Italie
Servicios de Instrucción de Vuelo, S.L. (80 %)	Espagne
Sim-Industries Production B.V. NN	Pays-Bas
Simubel N.V. (société de formation au vol appartenant à CAE)	Belgique
SIV Ops Training, S.L. (80 %)	Espagne
Asie	
Asian Aviation Centre of Excellence (Singapore) Pte Ltd	Singapour
CAE Aviation Services Pte Ltd.	Singapour
CAE Bangkok Co., Limited	Thaïlande
CAE Brunei Multi-Purpose Training Center Sdn. Bhd. (60 %)	Brunei
CAE Centre Hong Kong Limited	Hong Kong
CAE CFT Korea Ltd.	Corée
CAE China Support Services Company Limited	Chine
CAE Flight & Simulator Services Sdn. Bhd.	Malaisie
CAE Flight and Simulator Services Korea Ltd. (50 %)	Corée
CAE Flight Training (India) Private Limited (50 %)	Inde
CAE GAH Aviation Technology Services Co. Ltd. (80 %)	Chine
CAE India Private Limited.	Inde
CAE Japan Flight Training Inc.	Japon
CAE Kuala Lumpur Sdn. Bhd.	Malaisie
CAE Maritime Middle East L.L.C. (49 %)	ÉAU
CAE Middle East L.L.C. (49 %)	ÉAU
CAE Middle East Holdings Limited (50 %)	ÉAU

Dénomination sociale des filiales ou des autres investissements	Territoire de constitution
Asie	
CAE Middle East Pilot Services L.L.C. (49 %)	ÉAU
CAE New Zealand Pty Limited	Nouvelle-Zélande
CAE Shanghai Company, Limited	Chine
CAE Simulation Technologies Private Limited	Inde
CAE Simulation Training Private Limited (50 %)	Inde
CAE Singapore (S.E.A.) Pte Ltd.	Singapour
CAE Vietnam Limited Liability Company	Vietnam
Emirates-CAE Flight Training LLC (49 %)	ÉAU
HATSOFF Helicopter Training Private Limited (50 %)	Inde
JAL CAE Flight Training Co. Ltd. (50 %)	Japon
National Flying Training Institute Private Limited (51 %)	Inde
Parc Aviation Japan Limited	Japon
Pegasus Uçus Eğitim Merkezi A.S. (49,9 %)	Turquie
Philippine Academy for Aviation Training, Inc. (40 %)	Philippines
Singapore CAE Flight Training Pte Ltd. (50 %)	Singapour
Afrique et Océanie	
CAE Aircraft Maintenance Pty Ltd. (50 %)	Australie
CAE Australia Pty Ltd	Australie
CAE Aviation Training International Ltd.	Maurice
CAE Integrated Enterprise Solutions Australia Pty Ltd.	Australie
CAE Melbourne Flight Training Pty Ltd. (50 %)	Australie
China Southern West Australia Flying College Pty Ltd (14,26 %)	Australie
Flight Training Device (Mauritius) Limited	Maurice
International Flight School (Mauritius) Ltd.	Maurice
Oxford Aviation Academy (Australia) Pty Ltd. (50 %)	Australie
Oxford Aviation Academy Holdings Pty Ltd. (50 %)	Australie
Sabena Flight Academy – Africa (34 %)	Cameroun

Les notes 1, 2, 3 et 4 réfèrent à une société de personnes.

ANNEXE B – MANDAT DU COMITÉ D'AUDIT

CAE INC.
COMPOSITION ET RESPONSABILITÉS DU
COMITÉ D'AUDIT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. RESPONSABILITÉS GÉNÉRALES
 - 1.1 Le comité d'audit (le « **comité** ») relève du conseil d'administration.
 - 1.2 Le comité se compose de trois à cinq administrateurs (dont l'un agit à titre de président). Tous les membres du comité doivent être des administrateurs indépendants. Le conseil d'administration détermine si les membres du comité sont indépendants en fonction des lois, règlements et autres exigences et lignes directrices réglementaires applicables. Chaque membre doit réaffirmer annuellement son indépendance face à CAE inc. (« **CAE** » ou la « **Société** »), conformément aux normes d'indépendance fixées par les organismes de réglementation, les bourses et les lois, règlements et exigences applicables. Chaque membre doit être en mesure de lire et de comprendre des états financiers (état de l'évolution de la situation financière, état des résultats, état des flux de trésorerie) qui présentent des questions comptables d'une ampleur et d'un degré de complexité comparables, dans l'ensemble, à celles dont on peut raisonnablement croire qu'elles seront soulevées lors de la lecture des états financiers de CAE, ou doit être en mesure de les lire et de les comprendre dans un délai raisonnable après son entrée au comité. Un membre doit pouvoir être considéré comme « expert financier » (au sens de la réglementation applicable) du fait qu'il a occupé un emploi en finance, en comptabilité ou dans tout autre domaine lui donnant une expertise financière. La composition du comité, y compris les compétences de ses membres, doit être conforme aux exigences des organismes de réglementation, des bourses et des lois, règlements et exigences applicables, dans leur version éventuellement modifiée.
 - 1.3 Le président et les membres du comité sont élus annuellement par le conseil d'administration sur la recommandation du comité de gouvernance et du président du conseil d'administration. Si le président du comité désigné n'est pas en mesure de participer à une réunion du comité, les membres présents élisent un remplaçant qui présidera la réunion.
 - 1.4 Le quorum est constitué par une majorité des membres du comité.
 - 1.5 Le comité se doit de travailler en étroite collaboration avec les dirigeants et les employés de CAE, ses auditeurs et/ou ses autres conseillers compétents et disposer de l'accès à l'information que le comité juge nécessaire ou utile pour s'acquitter des tâches et des responsabilités qui lui ont été attribuées par le conseil d'administration et ci-après décrites.
2. EXAMEN DES ÉTATS FINANCIERS AUDITÉS
 - 2.1 Examiner les états financiers annuels consolidés et audités et faire des recommandations particulières au conseil d'administration. Dans le cadre de ce processus, le comité doit :
 - a) examiner la pertinence des états financiers et de tout changement apporté aux principes et pratiques comptables sous-jacents;

- b) examiner la pertinence des évaluations, des décisions et du niveau de prudence exercé dans les choix comptables;
- c) examiner annuellement, de concert avec la direction et les auditeurs internes et externes la stratégie de détermination, d'évaluation et d'atténuation des risques financiers, ainsi que les données sur l'évaluation des risques intégrée dans le cycle de planification des audits annuels et les mises à jour trimestrielles ultérieures du chef de la direction financière en cas de changements importants apportés à l'évaluation des risques financiers;
- d) surveiller l'examen effectué par le service d'audit interne de l'existence et de l'efficacité du cadre stratégique de gestion des risques de l'entreprise de CAE;
- e) approuver les états financiers audités et les rapports d'évaluation actuarielle pour le régime de retraite complémentaire, le régime de retraite des hauts dirigeants désignés, le régime de retraite des employés, le régime de retraite des employés de CAE MAT Inc. et tout autre régime de retraite important au Canada;
- f) approuver les états financiers annuels audités pour les régimes d'épargne-retraite 401(K) en vigueur aux États-Unis ainsi que d'autres régimes de retraite américains importants de la Société et de ses filiales; et
- g) recevoir le résumé des rapports actuariels annuels portant sur les régimes de retraite à prestations définies à des fins d'information.

3. MISSION DES AUDITEURS EXTERNES

3.1 Recommander au conseil d'administration la nomination des auditeurs externes indépendants.

3.2 Examiner et approuver la lettre de mission. Dans le cadre de cet examen, le comité revoit et recommande au conseil d'administration, aux fins d'approbation, les honoraires des auditeurs pour leur travail d'audit annuel. Le comité se doit de faire ce qui suit :

- a) superviser le travail fait par les auditeurs de la Société dans le cadre de la publication du rapport d'audit annuel et des rapports d'examen trimestriels;
- b) approuver l'engagement des auditeurs externes pour les besoins de l'audit, de tout service lié à l'audit, de tout conseil relatif à la fiscalité et de tout autre service autorisé et il doit également approuver les honoraires pour de tels services. Déterminer l'enveloppe pour les services préapprouvés des auditeurs quant au type de travail et au seuil monétaire. Approuver de façon ponctuelle les services qui n'entrent pas dans la catégorie des services préapprouvés, le cas échéant;
- c) recevoir des auditeurs externes, au moins une fois par année, un rapport écrit décrivant toutes les relations entre les auditeurs et CAE susceptibles d'influer sur l'objectivité et l'indépendance des auditeurs;
- d) examiner avec le conseil d'administration, chaque année, l'indépendance des auditeurs externes et soit confirmer au conseil d'administration l'indépendance de ces derniers, soit recommander au conseil d'administration de prendre les mesures appropriées pour s'assurer de leur indépendance; et

- e) examiner et approuver les politiques de CAE en ce qui a trait à l'embauche d'anciens ou actuels associés et employés d'anciens ou actuels auditeurs externes de CAE.

4. EXAMEN ET DISCUSSION AVEC LES AUDITEURS EXTERNES

- 4.1 Examiner, avec les auditeurs externes et la direction, les plans et objectifs annuels d'audit externe, y compris les objectifs, la portée, les risques, l'échéancier, l'importance relative et les honoraires de l'audit.
- 4.2 Demander et examiner un rapport annuel rédigé par les auditeurs externes, faisant état de toute recommandation visant à améliorer les contrôles internes sur les procédures de communication de l'information et répertoriant les mesures prises par la direction pour suivre ces recommandations.
- 4.3 En ce qui concerne les procédures de contrôle de qualité interne des auditeurs, examiner, s'il y a lieu, les questions importantes soulevées par la plus récente révision de contrôle de qualité interne effectuée par les auditeurs ou soulevées par toute demande ou enquête de la part des autorités gouvernementales ou professionnelles, au cours des cinq années précédentes, à propos d'un ou de plusieurs audits effectués par les auditeurs, et faisant état des mesures prises pour apporter des réponses à ces questions.
- 4.4 Discuter en temps opportun avec les auditeurs externes i) des politiques et pratiques comptables essentielles, ii) des autres façons de traiter l'information financière conformément aux principes comptables généralement reconnus quant aux éléments importants ayant fait l'objet de discussions avec la direction, de leurs ramifications et du traitement privilégié par les auditeurs externes, et iii) des autres échanges écrits importants entre les auditeurs externes et la direction, y compris la lettre et le tableau de la direction portant sur les différences non ajustées.
- 4.5 Rencontrer les auditeurs externes afin d'examiner les états financiers annuels audités et les états financiers trimestriels, y compris les déclarations dans le rapport de gestion, et d'en discuter.
- 4.6 Rencontrer les auditeurs externes séparément tous les trimestres (y compris l'associé responsable de la mission).
- 4.7 Poser des questions précises et spécifiques sur le travail fait par les auditeurs externes en ce qui concerne ce qui suit :
 - a) le travail des dirigeants chargés de l'établissement des états financiers;
 - b) toute restriction sur l'étendue du travail d'audit;
 - c) le niveau de collaboration à l'audit;
 - d) l'efficacité du travail d'audit interne;
 - e) toute divergence d'opinions ou tout conflit important non résolu entre la direction et les auditeurs externes;
 - f) toute transaction ou activité pouvant être illégale ou contraire à l'éthique; et

- g) l'indépendance des auditeurs externes, y compris la nature et les honoraires pour services non liés à l'audit rendus par la firme d'audit externe et les membres de son groupe;
- 4.8 Procéder à des évaluations et fournir régulièrement de la rétroaction aux auditeurs externes.
- 4.9 Effectuer une évaluation annuelle de la performance des auditeurs externes.
5. EXAMEN ET DISCUSSION AVEC LES AUDITEURS INTERNES
- 5.1 Examiner le plan d'audit interne annuel, y compris l'évaluation du risque de l'audit, les activités planifiées, le niveau et la nature de l'information présentée, l'organisation de l'audit et le budget annuel.
- 5.2 Examiner périodiquement la pertinence et l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information, notamment financière, de la Société, y compris tout problème ou changement important touchant les contrôles internes.
- 5.3 Fixer et communiquer des attentes élevées au directeur de l'audit interne et lui donner, ainsi qu'à son service, la responsabilité de les satisfaire. Offrir des conseils sur les lacunes administratives déjà signalées et faire le suivi des recommandations et de leur mise en application.
- 5.4 Rencontrer séparément et périodiquement le directeur de l'audit interne.
- 5.5 Poser des questions précises et spécifiques sur le travail fait par les auditeurs internes en ce qui concerne ce qui suit :
- a) toute recommandation importante visant à améliorer les contrôles internes des finances, de l'exploitation et de la conformité, et les mesures prises par la direction pour suivre ces recommandations;
 - b) le degré d'indépendance de l'audit interne; et
 - c) tout désaccord important avec la direction sur la portée de la mission ou les obstacles rencontrés dans son exécution.
- 5.6 Parallèlement à l'examen du plan d'audit interne annuel, discuter des objectifs et évaluer le rendement du directeur de l'audit interne.
- 5.7 Superviser au moins une fois tous les cinq ans un examen externe de la fonction d'audit interne.
6. EXAMEN ET DISCUSSION AVEC LA DIRECTION
- 6.1 Examiner et évaluer la pertinence et la qualité de l'organisation, de la dotation en personnel et de la planification de la relève pour les responsabilités en matière de comptabilité et de finance (y compris l'audit interne).
- 6.2 Examiner les analyses faites par la direction établissant les questions importantes en matière d'information financière et les hypothèses retenues par la direction dans l'établissement des états financiers, y compris

les analyses de l'effet sur les états financiers de méthodes de rechange conformes aux PCGR. Cet examen doit également comprendre ce qui suit :

- a) l'examen avec la direction de l'incidence des initiatives réglementaires et comptables, ainsi que des structures hors bilan, sur les états financiers de la Société; et
 - b) l'examen et l'approbation de toutes les opérations entre apparentés.
- 6.3 Discuter avec la direction des états financiers audités annuels, des états financiers trimestriels et de l'auditeur indépendant, y compris de l'information communiquée par CAE dans le rapport de gestion.
- 6.4 Discuter avec la direction de l'évaluation des indicateurs de qualité de l'audit et évaluer la pertinence de l'utilité des indicateurs établis.
- 6.5 Examiner avec la direction l'exécution annuelle d'un audit externe et interne et donner suite aux résultats de cet examen.
- 6.6 Examiner et assumer la responsabilité d'une surveillance précise des éléments de CAE suivants :
- a) le cadre stratégique de gestion des risques de l'entreprise; et
 - b) la couverture d'assurance globale (y compris le régime d'assurance des administrateurs et dirigeants).
- 6.7 Examiner au moins une fois par année avec la direction :
- a) les risques et mesures de contrôle liés aux TI et à la cybersécurité;
 - b) la pertinence et l'efficacité de la structure du capital et de la trésorerie; et
 - c) la conformité fiscale.
7. EXAMEN ET DISCUSSION AVEC LE COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES
- 7.1 Sur demande, fournir du soutien au comité des ressources humaines (« comité des RH ») du conseil d'administration à propos des mesures d'intéressement de la direction et des questions connexes (y compris la rémunération et l'utilisation adéquate des actifs de l'entreprise).
- 7.2 Apporter son soutien au comité des RH pour l'évaluation de la structure incitative afin de déterminer si celle-ci contribue à augmenter la fraude ou les autres risques.
8. EXAMEN DES DOCUMENTS D'INFORMATION PUBLICS
- 8.1 Examiner tous les documents publics importants liés au rendement financier de CAE, à sa situation financière ou aux analyses qui s'y rapportent, y compris les états financiers, le rapport de gestion, les communiqués sur les résultats annuels et intermédiaires et la notice annuelle, avant leur publication.
- 8.2 Examiner et contrôler les pratiques et méthodes adoptées par la Société pour assurer leur conformité aux exigences des bourses, lois, règlements et autres règles applicables, et s'il y a lieu, faire des recommandations ou présenter des rapports à ce sujet au conseil d'administration.

- 8.3 Commenter l'information financière et les projections sur le bénéfice de CAE communiquées aux analystes et agences de notation.
- 8.4 Examiner les questions importantes concernant les principes comptables et la présentation des rapports financiers, y compris les changements importants aux principes comptables à respecter dans l'établissement des comptes de la Société et de ses filiales, ou dans leur application, les questions importantes portant sur les contrôles internes de la Société et toute mesure d'audit particulière adoptée en raison de lacunes importantes dans le contrôle.
- 8.5 Établir/examiner les rapports du comité que les autorités compétentes en valeurs mobilières peuvent exiger d'inclure dans la circulaire de sollicitation de procurations et les autres documents d'information de la Société.
- 8.6 Examiner et approuver les méthodes définies dans la Politique de divulgation de la Société et vérifier annuellement que des méthodes adéquates sont en place pour l'examen de la divulgation de l'information financière issue des états financiers.
9. QUESTIONS JURIDIQUES ET DE CONFORMITÉ
- 9.1 Examiner, avec le chef des affaires juridiques de la Société, les questions juridiques et de conformité qui pourraient avoir une incidence importante sur les états financiers de la Société.
10. TRAITEMENT DES PLAINTES
- 10.1 Maintenir des procédures de réception, de conservation et de traitement des plaintes reçues par la Société en matière de comptabilité, de contrôles comptables internes et de pratiques d'audit, et de signalement anonyme et confidentiel, par les employés, des pratiques comptables ou d'audit discutables.
11. EXAMEN ANNUEL
- 11.1 Examiner et évaluer annuellement la pertinence du mandat du comité, en rendre compte au conseil d'administration et soumettre à son approbation toute proposition de changement à ses procédures et objectifs, de même qu'aux présentes.
- 11.2 Effectuer une évaluation annuelle de la composition (y compris examiner la rotation périodique de ses membres), l'indépendance et le rendement du comité et en rendre compte au président du comité de gouvernance du conseil d'administration de CAE.
12. ORIENTATION ET FORMATION CONTINUE
- 12.1 Au besoin, trouver des lectures portant sur les comités d'audit et participer à des activités sur le sujet.
13. AUTRES RESPONSABILITÉS
- 13.1 Le conseil d'administration peut confier à l'occasion au comité l'étude de toute autre question concernant les affaires financières ou la gestion des risques de la Société, selon ce qu'il juge à propos.

14. RÉUNIONS

14.1 Le comité se réunit aux moments que lui-même ou le conseil d'administration juge opportuns et rend régulièrement compte au conseil d'administration.

15. RECOURS À DES EXPERTS-CONSEILS

15.1 Le comité a l'autorisation de faire appel à des consultants indépendants ou à d'autres conseillers, selon ses besoins, pour mener à bien ses fonctions. La Société assurera le financement nécessaire déterminé par le comité pour l'obtention de tels services.