

Notice annuelle

2020

/ LE 4 JUIN 2020

Saputo

TABLE DES MATIÈRES

	<u>Page</u>
MISE EN GARDE CONCERNANT LES ÉNONCÉS PROSPECTIFS	5
RUBRIQUE 1 – LA SOCIÉTÉ	7
1.1 CONSTITUTION	7
1.2 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE.....	8
RUBRIQUE 2 – ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS	9
2.1 SURVOL.....	9
2.2 HISTORIQUE (Y COMPRIS LES ACQUISITIONS)	9
RUBRIQUE 3 – SURVOL DE L'INDUSTRIE	12
3.1 RÉGIME RÉGLEMENTAIRE	12
3.2 APPROVISIONNEMENT EN LAIT.....	12
3.3 MARCHÉS.....	13
3.4 COMMERCE INTERNATIONAL.....	14
3.4.1 Importations.....	14
3.4.2 Accord économique commercial global	14
3.4.3 Accord de partenariat transpacifique global et progressiste	14
3.4.4 Accord Canada–États–Unis–Mexique	15
3.4.5 Examen complet des licences d'importation (contingents tarifaires) pour les produits laitiers	15
3.4.6 Exportations.....	15
3.5 TRANSFORMATION ET COMMERCE	15
RUBRIQUE 4 – DESCRIPTION DES ACTIVITÉS	17
4.1 APERÇU.....	17
4.2 SECTEUR CANADA.....	18
4.2.1 Produits.....	18
4.2.2 Production.....	19
4.2.3 Marchés	19
4.2.4 Distribution	20
4.2.5 Concurrence.....	20
4.2.6 Relations de travail.....	20
4.3 SECTEUR USA	21
4.3.1 Produits.....	21
4.3.2 Production.....	21
4.3.3 Marchés	22
4.3.4 Distribution	22
4.3.5 Concurrence.....	22
4.3.6 Relations de travail.....	22
4.4 SECTEUR INTERNATIONAL	23
4.4.1 Produits.....	23
4.4.2 Production.....	23
4.4.3 Marchés	23
4.4.4 Distribution	24
4.4.5 Concurrence.....	24

4.4.6	Relations de travail	24
4.5	SECTEUR EUROPE	25
4.5.1	Produits.....	25
4.5.2	Production.....	25
4.5.3	Marchés	25
4.5.4	Distribution	26
4.5.5	Concurrence.....	26
4.5.6	Relations de travail.....	26
4.6	DÉPENSES D'INVESTISSEMENT	26
4.7	RESPONSABILITÉ CORPORATIVE	28
4.7.1	Gouvernance	28
4.7.2	Qualité et sécurité des aliments.....	28
4.7.3	Diversité et inclusion	29
4.7.4	Conditions de travail	30
4.7.5	Santé et sécurité.....	30
4.7.6	Bien-être des animaux et code de conduite des fournisseurs.....	31
4.7.7	Environnement	31
4.7.8	Nutrition et saines habitudes de vie.....	33
4.8	PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE	34
4.9	RISQUES ET INCERTITUDES	34
	RUBRIQUE 5 – POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVIDENDES	34
5.1	POLITIQUES DE DIVIDENDES	34
5.2	RÉGIME DE RÉINVESTISSEMENT DES DIVIDENDES.....	34
	RUBRIQUE 6 – STRUCTURE DU CAPITAL ET MARCHÉ POUR LA NÉGOCIATION DES TITRES	35
6.1	CAPITAL SOCIAL.....	35
6.1.1	Description du capital social.....	35
6.1.2	Cours des actions et volume des opérations.....	36
6.2	BILLETS À MOYEN TERME.....	36
6.3	NOTATION	37
	RUBRIQUE 7 – ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS.....	38
7.1	ADMINISTRATEURS.....	38
7.2	HAUTS DIRIGEANTS.....	40
	RUBRIQUE 8 – POURSUITES	41
	RUBRIQUE 9 – MEMBRES DE LA DIRECTION ET AUTRES PERSONNES INTÉRESSÉS DANS DES OPÉRATIONS	41
	RUBRIQUE 10 – EXPERTS.....	41
	RUBRIQUE 11 – AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES	41
	RUBRIQUE 12 – CONTRATS IMPORTANTS.....	41
	RUBRIQUE 13 – INFORMATIONS SUR LE COMITÉ D'AUDIT	42
13.1	MANDAT DU COMITÉ D'AUDIT	42
13.2	COMPOSITION, FORMATION ET EXPÉRIENCE PERTINENTES	42
13.3	POLITIQUES ET PROCÉDURES RELATIVES AUX SERVICES RENDUS PAR LES AUDITEURS EXTERNES	43
13.4	HONORAIRES VERSÉS AUX AUDITEURS EXTERNES (PAR CATÉGORIE).....	44

RUBRIQUE 14 – RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES 45
ANNEXE A 46

MISE EN GARDE CONCERNANT LES ÉNONCÉS PROSPECTIFS

La présente notice annuelle contient des énoncés qui constituent des énoncés prospectifs au sens de la législation en valeurs mobilières applicable. Ces énoncés prospectifs portent notamment sur les objectifs de la Société, ses perspectives, ses projets commerciaux, ses stratégies, ses convictions, ses projets, ses attentes, ses cibles, ses engagements et ses buts, y compris sa capacité à atteindre ces cibles, engagements et buts, et comprennent des énoncés qui ne sont pas des faits historiques. Les énoncés prospectifs se reconnaissent à l'emploi de termes comme « pouvoir », « devoir », « croire », « prévoir », « planifier », « s'attendre à », « avoir l'intention de », « anticiper », « estimer », « projeter », « objectif », « continuer », « proposer », « viser », « s'engager », « assumer », « chercher à », « potentiel » ou « cibler », dans leur forme affirmative ou négative, à l'emploi du conditionnel ou du futur ou à l'emploi d'autres termes semblables. À l'exception des énoncés de faits historiques, tous les énoncés qui figurent dans la présente notice annuelle peuvent constituer des énoncés prospectifs au sens de la législation en valeurs mobilières applicable.

Ces énoncés sont fondés, entre autres, sur les hypothèses, les attentes, les estimations, les objectifs, les projets, la stratégie commerciale et les intentions de Saputo à la date des présentes, ainsi que sur d'autres facteurs que Saputo estime appropriés dans ces circonstances, en ce qui concerne les produits et les charges prévus, l'environnement économique, industriel, concurrentiel et réglementaire dans lequel la Société exerce ses activités ou qui serait susceptible d'avoir une incidence sur ses activités, sa capacité à attirer et à conserver des clients et des consommateurs, son rendement en matière d'environnement, ses efforts en matière de développement durable, l'efficacité de ses initiatives en matière d'environnement et de durabilité, la disponibilité et le coût du lait et des autres matières premières et l'approvisionnement en énergie, ses coûts d'exploitation, le prix de ses produits finis sur les différents marchés où elle exerce ses activités et les effets de la pandémie de COVID-19. Ces énoncés prospectifs ont pour but de fournir aux actionnaires de l'information au sujet de la Société, notamment son évaluation des futurs plans financiers, et ils peuvent ne pas convenir à d'autres fins.

De par leur nature, les énoncés prospectifs sont exposés à un certain nombre de risques et d'incertitudes. Les résultats réels peuvent différer considérablement de ceux indiqués ou prévus dans ces énoncés prospectifs, ou sous-entendus par ceux-ci. Par conséquent, la Société ne peut garantir que les énoncés prospectifs se réaliseront et elle prévient le lecteur que ces énoncés prospectifs ne constituent en aucune façon des faits ni des garanties quant au rendement futur. Les hypothèses, les attentes et les estimations qui ont servi à la préparation des énoncés prospectifs et les risques et incertitudes qui pourraient entraîner un écart important entre les résultats réels et les attentes actuelles sont exposés dans les documents de la Société déposés auprès des autorités canadiennes en valeurs mobilières, notamment à la rubrique « Risques et incertitudes » du rapport de gestion daté du 4 juin 2020, qui peut être consulté sur SEDAR, sous le profil de la Société, au www.sedar.com.

Ces risques et incertitudes comprennent notamment : la responsabilité du fait des produits; la pandémie de COVID-19; la disponibilité des matières premières (y compris en raison des changements climatiques ou de conditions météorologiques extrêmes) et les variations de prix qui en découlent, ainsi que la capacité de la Société à transférer ces augmentations, le cas échéant, à ses clients dans des conditions de marché concurrentielles; la fluctuation des prix de ses produits dans les pays où elle exerce ses activités ainsi que sur les marchés internationaux, lesquels prix sont fondés sur les niveaux de l'offre et de la demande pour les produits laitiers; l'environnement hautement concurrentiel dans l'industrie laitière; le regroupement de la clientèle; la concentration des fournisseurs; l'interruption imprévue des activités; l'environnement économique; l'évolution de la législation et de la réglementation en matière d'environnement; les cybermenaces et autres

risques informatiques liés à l'interruption des activités, à la confidentialité et à l'intégrité des données; la capacité de la Société à trouver, à attirer et à retenir des personnes qualifiées; l'incapacité d'intégrer adéquatement des entreprises acquises en temps utile et de manière efficace; la variation des tendances de consommation. La capacité de la Société à atteindre ses objectifs, engagements et buts en matière d'environnement dépend en outre, entre autres, de la capacité de la Société à accéder à toutes les technologies nécessaires et à les mettre en œuvre pour atteindre ses objectifs, engagements et buts; l'évolution et la performance des technologies et des innovations technologiques ainsi que l'utilisation et l'évolution futures de la technologie et les résultats futurs attendus connexes; la réglementation environnementale.

Les énoncés prospectifs sont fondés sur les estimations, les attentes et les hypothèses actuelles de la direction, que cette dernière estime raisonnables à la date des présentes, et sont intrinsèquement assujettis à d'importantes incertitudes et éventualités commerciales, économiques, concurrentielles et autres concernant des événements futurs, y compris la durée et la gravité de la pandémie de COVID-19, et sont donc sujets à changement par la suite. Il ne faut pas accorder une importance induue aux énoncés prospectifs, qui valent uniquement à la date où ils sont faits.

Tous les énoncés prospectifs qui figurent aux présentes ne sont valables qu'à la date des présentes ou à la date spécifique de ces énoncés prospectifs. À moins que la législation en valeurs mobilières l'exige, Saputo ne s'engage nullement à mettre à jour ou à réviser les énoncés prospectifs, verbaux ou écrits, qu'elle peut faire ou qui peuvent être faits, pour son compte, à l'occasion, à la suite d'une nouvelle information, d'événements à venir ou autrement. Tous les énoncés prospectifs qui figurent aux présentes sont donnés expressément sous réserve de la présente mise en garde.

RUBRIQUE 1 – LA SOCIÉTÉ

1.1 CONSTITUTION

Saputo inc. a été constituée par certificat de fusion délivré en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* le 1^{er} juillet 1992; le certificat a été modifié le 25 août 1997, entre autres pour changer les dispositions rattachées à son capital social autorisé. Le certificat a été modifié deux autres fois : le 3 août 2000, entre autres pour permettre aux administrateurs de nommer des administrateurs additionnels entre les assemblées des actionnaires, et le 1^{er} août 2017, pour supprimer les actions privilégiées du capital social de la Société. Le siège et principal établissement de la Société est situé au 6869, boul. Métropolitain est, Montréal (Québec) H1P 1X8.

Dans la présente notice annuelle, sauf si le contexte l'exige ou l'indique autrement, les termes « **Saputo** » et « **Société** » désignent Saputo inc. seule ou avec ses filiales et/ou d'autres entités sous son contrôle direct ou indirect (collectivement, les « **filiales** ») ainsi que les sociétés dont elles sont respectivement aux droits, ou toute combinaison de ces dernières.

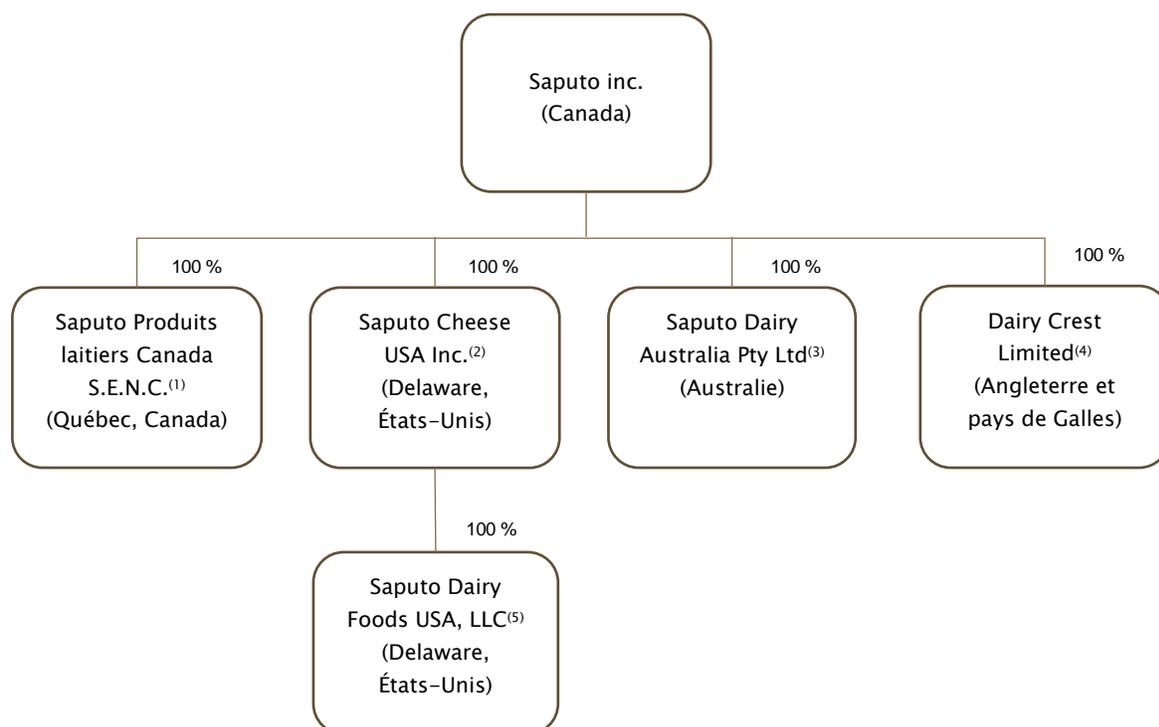
Le 30 novembre 2001, le 21 décembre 2007 et le 29 septembre 2014, Saputo a versé un dividende en actions de 100 % sur ses actions ordinaires (les « **actions ordinaires** »). Ces opérations ont eu le même effet qu'un fractionnement des actions à raison de deux pour une (les « **fractionnements d'actions** ») et ont chaque fois fait doubler le nombre d'actions en circulation. Toutes les mentions dans les présentes du nombre d'actions ordinaires, du prix des actions ordinaires et des dividendes versés par action ordinaire tiennent compte des fractionnements d'actions. Le lecteur est prié de tenir compte de l'incidence des fractionnements d'actions lorsqu'il consulte le dossier d'information public de la Société pour les périodes antérieures à ces fractionnements d'actions.

Dans la présente notice annuelle, le signe « \$ » ou « \$ CA » symbolise la monnaie canadienne et les signes « \$ US », « £ » et « \$ A » symbolisent respectivement la monnaie américaine, la monnaie du Royaume-Uni et la monnaie de l'Australie. La mention d'un exercice financier désigne la période de 12 mois close le 31 mars de l'année en cause.

Les renseignements qui figurent dans la présente notice annuelle sont donnés en date du 26 mai 2020, à l'exception des renseignements financiers, qui sont donnés pour l'exercice clos le 31 mars 2020, et des renseignements concernant les employés, qui sont donnés en date du 31 mars 2020.

1.2 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

L'organigramme qui suit présente la structure de Saputo et de ses filiales importantes et leur territoire de constitution respectif. Pour simplifier, certaines filiales en propriété exclusive ont été omises.



- (1) Produit, vend et distribue des produits laitiers, soit divers fromages, du lait nature, des produits à base de crème, du beurre, des boissons à base de lait, des ingrédients laitiers, du yogourt, de la crème sure, du fromage cottage et des mélanges laitiers, ainsi que d'autres produits alimentaires.
- (2) Produit, vend et distribue des produits laitiers, à savoir du fromage et des ingrédients laitiers.
- (3) Produit, vend et distribue des produits laitiers, notamment du lait nature, du lait en poudre, divers fromages, du beurre et de l'oléobeurre, des produits à base de crème, des boissons à base de lait, des ingrédients laitiers et des produits nutritionnels, comme le lait maternisé.
- (4) Produit, vend et distribue des produits laitiers, à savoir du fromage, du beurre et des tartinades laitières, ainsi que des ingrédients laitiers, des huiles et des tartinades et fromages sans produits laitiers.
- (5) Produit, vend et distribue des produits laitiers et non laitiers ayant une durée de conservation prolongée, notamment de la crème et de la crème à café, des mélanges à crème glacée, de la crème demi-grasse, des produits laitiers à valeur ajoutée, ainsi que des produits de culture bactérienne tels que de la crème sure et du fromage cottage.

RUBRIQUE 2 – ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS

2.1 SURVOL

Saputo est l'un des dix plus grands transformateurs laitiers au monde, un principal fabricant de fromage et transformateur de lait nature et de crème au Canada, le plus important transformateur laitier en Australie et le deuxième plus important transformateur laitier en Argentine. Aux États-Unis, la Société est l'un des trois plus grands fabricants de fromage et l'un des plus grands fabricants de produits laitiers ayant une durée de conservation prolongée et de culture bactérienne. Au Royaume-Uni, Saputo est le plus grand fabricant de fromages de marque et l'un des plus importants fabricants de tartinades laitières.

Au cours de l'exercice 2020, les activités de la Société se sont divisées en quatre secteurs, le Secteur Canada, le Secteur USA, le Secteur International et le Secteur Europe, qui représentaient respectivement 26,8 %, 47,5 %, 20,6 % et 5,1 % des produits totaux de la Société.

La Société exploite actuellement 66 usines de fabrication et, au 31 mars 2020, elle comptait environ 17 200 employés. La Société vend ses produits dans plus de 50 pays.

2.2 HISTORIQUE (Y COMPRIS LES ACQUISITIONS)

M. Emanuele (Lino) Saputo a fondé la Société avec ses parents en 1954 en produisant du fromage de qualité pour la communauté italienne de Montréal.

Entre 1970 et 1997, Saputo a acquis plusieurs installations de production et de distribution de produits alimentaires et a mis sur pied son réseau de distribution national pour se hisser parmi les plus importants fabricants de mozzarella au Canada.

Le 15 octobre 1997, la Société a réalisé son premier appel public à l'épargne visant 75 764 000 actions ordinaires au prix de 2,125 \$ l'action.

Le tableau qui suit présente les acquisitions réalisées par Saputo depuis son premier appel public à l'épargne. Ces acquisitions, qui s'inscrivaient dans sa volonté de croissance, ont contribué à faire de Saputo un important transformateur laitier international.

Acquisitions antérieures réalisées par Saputo

Dates d'acquisition	Entreprises acquises	Activités acquises	Pays d'exploitation	Prix d'acquisition (approximatif) ⁽¹⁾	Produits annuels (approximatif) ⁽²⁾
Du 15 octobre 1997 au 31 mars 2015	Diverses entreprises (23)	Fabrication, vente et distribution de produits laitiers (fromage, lait nature, boissons à base de lait, produits à base de crème, beurre et ingrédients), de produits laitiers et non laitiers ayant une durée de conservation prolongée, de jus et boissons et de petits gâteaux. ⁽³⁾⁽⁴⁾	Canada, É.-U., Australie et Argentine	4,82 milliards \$	7,91 milliards \$
25 mai 2015	Activités de fromages de tous les jours de Lion-Dairy & Drinks Pty Ltd.	Coupage et emballage, distribution, ventes et mise en marché de fromages de tous les jours (comme le cheddar et le parmesan).	Australie	134 millions \$	156 millions \$
5 octobre 2015	Compagnies formant Woolwich Dairy	Fabrication, vente et distribution de fromages de chèvre.	Canada et É.-U.	80 millions \$	70 millions \$
29 septembre 2017	Activités de produits laitiers ayant une durée de conservation prolongée de Southeast Milk Inc.	Fabrication, vente et distribution de produits laitiers ayant une durée de conservation prolongée.	É.-U.	64 millions \$	59 millions \$
12 décembre 2017	Betin Inc. faisant affaire sous le nom de Montchevre	Fabrication, mise en marché et distribution de fromages de chèvre.	É.-U.	341 millions \$	150 millions \$

Acquisitions antérieures réalisées par Saputo

Dates d'acquisition	Entreprises acquises	Activités acquises	Pays d'exploitation	Prix d'acquisition (approximatif) ⁽¹⁾	Produits annuels (approximatif) ⁽²⁾
1 ^{er} mai 2018	Activités de Murray Goulburn Co-Operative Co. Limited (« MG ») ⁽⁵⁾	Fabrication, vente et distribution d'aliments à base de produits laitiers, notamment du lait nature, du lait en poudre, du fromage, du beurre et des boissons à base de lait, outre une gamme d'ingrédients laitiers et de produits nutritionnels, comme le lait maternisé.	Australie	1,29 milliard \$	2,5 milliards \$
19 juin 2018	Activités de Shepherd Gourmet Dairy (Ontario) Inc.	Fabrication, mise en marché et distribution de fromages de spécialité, de yogourt et de yogourt Skyr de style islandais.	Canada	100 millions \$	57 millions \$
30 novembre 2018	Activités de F&A Dairy Products, Inc.	Fabrication, mise en marché et distribution de fromages naturels (comme la mozzarella et le provolone).	É.-U.	113 millions \$	216 millions \$
15 avril 2019	Dairy Crest Group plc	Fabrication, mise en marché et distribution de fromages, de beurre, de tartinades, d'ingrédients laitiers et d'huiles.	Royaume-Uni	1,7 milliard \$	796 millions \$

Acquisitions antérieures réalisées par Saputo

Dates d'acquisition	Entreprises acquises	Activités acquises	Pays d'exploitation	Prix d'acquisition (approximatif) ⁽¹⁾	Produits annuels (approximatif) ⁽²⁾
28 octobre 2019	Activités de fromages de spécialité de Lion Dairy & Drinks Pty Ltd	Fabrication, mise en marché et distribution de divers fromages de spécialité	Australie	250 millions \$	171 millions \$

- (1) Équivalent en dollars canadiens du prix d'acquisition, compte tenu du taux de change à la date de réalisation de l'acquisition.
- (2) Équivalent en dollars canadiens des produits annuels pour le dernier exercice clos avant la réalisation de l'acquisition, compte tenu du taux de change à la date de la réalisation de l'acquisition.
- (3) La Société a vendu, à l'exercice 2015, sa Division Boulangerie, qui fabriquait, vendait et distribuait des petits gâteaux.
- (4) En 2014, la Société a acquis 87,92 % des actions émises de Warrnambool Cheese & Butter Factory Company Holdings Limited (« **Warrnambool Cheese & Butter** ») pour 450 millions de dollars, en sus de la prise en charge de la dette. À la suite d'une offre publique d'achat annoncée le 30 janvier 2017 suivie d'une procédure d'acquisition forcée, la Société a acquis toutes les actions restantes de Warrnambool Cheese & Butter le 31 mars 2017 pour environ 84 millions de dollars.
- (5) Le 17 août 2018, la Société a réalisé la vente de l'usine de Koroit pour un prix d'environ 244 millions de dollars (environ 250 millions de dollars australiens). Cette cession était requise conformément à l'engagement conclu avec l'Australian Competition and Consumer Commission dans le cadre de l'acquisition des activités de MG.

RUBRIQUE 3 – SURVOL DE L'INDUSTRIE

3.1 RÉGIME RÉGLEMENTAIRE

Les usines de la Société sont assujetties aux lois et règlements émanant de diverses autorités législatives et réglementaires, d'ordre fédéral, provincial (ou étatique) et municipal. Ces lois et règlements portent sur toute la chaîne de production des aliments et boissons, depuis la réception des matières premières et des ingrédients jusqu'aux produits finis, et couvrent des questions comme la sécurité du produit, la qualité, le traitement, le contenu, la composition, l'étiquetage, l'emballage et l'entreposage. La réglementation régit aussi la logistique et la distribution des produits fabriqués par la Société et ceux fabriqués par des tiers qui sont traités par la Société. La Société adhère par ailleurs aux normes généralement reconnues dans l'industrie de la transformation laitière. Les usines de la Société font l'objet d'inspections par les autorités gouvernementales, qui veillent au respect des lois et des règlements applicables.

3.2 APPROVISIONNEMENT EN LAIT

Au Canada, l'industrie laitière est régie selon un système national de gestion planifiée de l'offre de lait. Ce système a pour objectif de veiller à ce que l'offre globale de produits laitiers sur le marché canadien suffise à la demande des consommateurs. Cet objectif est atteint par une réglementation de la production nationale de lait utilisée dans la fabrication de produits laitiers au Canada.

La production laitière canadienne est répartie entre les transformateurs selon les règles de répartition provinciales des produits de lait nature (soit le lait utilisé pour fabriquer les produits de lait nature, comme le lait ou la crème de table destiné à la consommation sous forme liquide) et des produits de lait industriel (soit le lait utilisé pour fabriquer tous les autres produits laitiers, appelés produits laitiers industriels, comme le fromage, le beurre, la crème glacée et le yogourt). Le lait nature est offert aux transformateurs « sur demande » de sorte qu'ils sont libres de commander autant de lait dont ils ont besoin pour répondre à la demande de produits de lait nature, sous réserve de l'offre du marché. Le volume de lait industriel destiné à être transformé en produits laitiers industriels est généralement limité dans sa croissance. Même si les politiques de répartition du lait industriel sont constamment revues par les divers offices provinciaux de commercialisation, la direction croit que le risque qu'un transformateur perde une partie importante de son attribution de lait industriel demeure faible. Le prix du lait payé par les transformateurs au Canada est réglementé et dépend de la catégorie de produits laitiers fabriqués.

Aux É.-U., le prix du lait est assujéti à une vaste réglementation fondée sur des mesures d'intérêt public. Cela comprend des décrets fédéraux sur la mise en marché du lait, des restrictions aux importations, des programmes nationaux et internationaux d'aide alimentaire et des programmes étatiques de mise en marché du lait. En règle générale, le prix du lait est réglementé par des décrets de mise en marché relevant de la compétence fédérale. Dans la plupart des cas, le prix du lait vendu aux transformateurs aux É.-U. dépendra de l'utilisation et sera fixé selon les catégories. À l'échelon fédéral, les prix planchers du lait sont fixés mensuellement par décrets selon certaines formules, qui font entrer en ligne de compte le prix de gros du fromage, du beurre, de la poudre de lactosérum et du lait en poudre écrémé. Ces prix sont tirés de sondages menés par l'Agricultural Marketing Service du United States Department of Agriculture.

Les usines américaines de transformation du lait ne sont assujétiées à aucune restriction quant à la quantité de lait qu'elles peuvent recevoir et elles sont libres de négocier leur approvisionnement en lait avec qui elles veulent. Les entreprises de transformation indépendantes négocient habituellement avec les coopératives locales ou s'approvisionnent directement auprès de fermes individuelles. Les entreprises de transformation paient le prix correspondant à la catégorie de lait pour le mois en cours, majoré des frais de manutention négociés.

En Australie, en Argentine et au Royaume-Uni, le prix du lait est négocié entre les transformateurs et les producteurs. Aucune limite ou restriction ne s'applique au volume de lait produit et transformé. Le prix du lait vendu aux transformateurs en Australie, en Argentine et au Royaume-Uni n'est pas non plus établi selon la catégorie d'utilisation. De même, les transformateurs ne sont pas limités quant au volume de lait qu'ils peuvent acheter et ils sont libres de négocier des ententes d'approvisionnement en lait avec toute personne de leur choix. Le prix du lait en Australie, en Argentine et au Royaume-Uni est fortement lié au prix mondial des produits laitiers.

3.3 MARCHÉS

Les forces du marché déterminent le coût auquel la Société vend ses produits, généralement par suite de négociations entre Saputo et ses clients. En général, le prix des produits vendus aux consommateurs est fixé ou déterminé selon les cours affichés par certaines bourses de marchandises.

3.4 COMMERCE INTERNATIONAL

3.4.1 IMPORTATIONS

En vertu de l'Accord sur l'agriculture de l'Organisation mondiale du commerce (l'« OMC »), des restrictions s'appliquent aux importations de produits laitiers au Canada et aux É.-U. Les importations bénéficiant du régime d'accès font l'objet de faibles droits tarifaires, tandis que les importations supérieures aux limites de l'engagement d'accès sont assujetties à des droits tarifaires prohibitifs. Au Canada, Affaires mondiales Canada administre un système de contingents tarifaires pour les importations de produits qui sont soumis à la gestion de l'offre et qui font l'objet de faibles droits tarifaires.

L'Australie, l'Argentine et le Royaume-Uni n'imposent aucune restriction semblable aux importations de produits laitiers transformés à l'étranger, mais les produits laitiers peuvent être soumis à des droits d'importation, à des contrôles de quotas d'importation ou à des droits tarifaires dans ces pays selon le type de produit et les accords commerciaux réciproques qui peuvent être en place.

3.4.2 ACCORD ÉCONOMIQUE COMMERCIAL GLOBAL

En octobre 2016, le gouvernement canadien a signé le texte final de l'Accord économique et commercial global (« AECCG ») avec l'Union européenne (« UE »), qui est par la suite entré en vigueur le 21 septembre 2017. En vertu de l'AECCG, l'accès des fromages de l'UE importés au Canada s'accroîtra pour passer d'environ 13 500 tonnes, auparavant importables en vertu de l'Accord sur l'agriculture de l'OMC, à un total de 32 000 tonnes d'ici 2022. En 2020, environ 26 000 tonnes de fromages de l'UE pourront être importées au Canada à de faibles droits tarifaires et seront réparties selon le système de contingents tarifaires.

3.4.3 ACCORD DE PARTENARIAT TRANSPACIFIQUE GLOBAL ET PROGRESSISTE

Le 8 mars 2018, le Canada, l'Australie et neuf autres pays ont signé l'Accord de partenariat transpacifique global et progressiste (le « PTPGP »). Le PTPGP est entré en vigueur le 30 décembre 2018 pour le Canada, l'Australie, le Japon, le Mexique, la Nouvelle-Zélande et Singapour. Le 14 janvier 2019, le PTPGP est entré en vigueur pour le Vietnam. Le PTPGP accorde un nouvel accès au marché canadien à une vaste gamme de produits laitiers provenant des autres pays signataires ayant ratifié le PTPGP. En Australie, les produits fromagers importés d'autres pays signataires ayant ratifié le PTPGP ne sont pas soumis au contrôle des quotas d'importation.

En novembre 2018, le gouvernement du Canada a annoncé qu'il attribuerait, sur une base provisoire, une partie importante des contingents tarifaires en vertu du PTPGP aux transformateurs laitiers canadiens. En mai 2019, Affaires mondiales Canada a entrepris un examen complet de l'administration des contingents tarifaires pour les produits soumis à la gestion de l'offre, y compris les contingents tarifaires laitiers, en espérant que les politiques d'allocation et d'administration à long terme de ces contingents tarifaires soient publiées en septembre 2020. Toutefois, en mai 2020, cet examen a été temporairement suspendu par le gouvernement du Canada en raison de la pandémie de COVID-19, sans qu'aucune date ne soit fournie quant à la date de reprise de l'examen. Le PTPGP prévoit des possibilités d'exportation pour les produits laitiers provenant de l'Australie et du Canada vers d'autres pays signataires ayant ratifié le PTPGP.

3.4.4 ACCORD CANADA-ÉTATS-UNIS-MEXIQUE

L'Accord Canada-États-Unis-Mexique (« ACEUM ») a été signé le 30 novembre 2018 par les gouvernements du Canada, des É.-U. et du Mexique. En avril 2020, les trois pays ont officiellement avisé qu'ils avaient terminé leur procédure de ratification interne respective. L'ACEUM devrait entrer en vigueur le 1^{er} juillet 2020. À cette date, l'ACEUM remplacera l'Accord de libre-échange nord-américain. L'ACEUM fournira à une vaste gamme de produits laitiers un accès supplémentaire au marché canadien par application des contingents tarifaires et obligera le gouvernement du Canada à respecter certaines dispositions en matière de prix et d'exportation pour les produits laitiers.

3.4.5 EXAMEN COMPLET DES LICENCES D'IMPORTATION (CONTINGENTS TARIFAIRES) POUR LES PRODUITS LAITIERS

Le 10 mai 2019, Affaires mondiales Canada a entrepris un examen complet de l'allocation et de l'administration des contingents tarifaires pour les produits soumis à la gestion de l'offre, y compris les produits laitiers, la volaille et les œufs, en espérant que les politiques d'allocation et d'administration à long terme de ces licences soient publiées en septembre 2020. Toutefois, en mai 2020, cet examen a été temporairement suspendu par le gouvernement du Canada en raison de la pandémie de COVID-19, sans qu'aucune date ne soit fournie quant à la date de reprise de l'examen.

3.4.6 EXPORTATIONS

En application de la décision rendue par l'OMC en décembre 2002, qui a conclu que les pratiques canadiennes d'exportation de produits laitiers constituaient des subventions à l'exportation, le Canada est autorisé uniquement à exporter des produits laitiers qui dépassent ses engagements envers l'OMC en matière de subventions à l'exportation à des prix qui se fondent sur les prix du lait cru au Canada. Cependant, dans le cadre du « paquet de Nairobi » qui a été adopté à la Conférence ministérielle de l'OMC en décembre 2015, le gouvernement du Canada s'est engagé à éliminer toutes les subventions à l'exportation de produits laitiers d'ici la fin de 2020. Alors que l'industrie laitière canadienne s'est engagée à adapter le système canadien de gestion de l'offre du lait pour s'assurer que les exportations de produits laitiers puissent continuer après le 31 décembre 2020, lorsque l'ACEUM entrera en vigueur, la poudre de lait écrémé, le concentré de protéines laitières et le lait maternisé en provenance du Canada seront soumis à des droits à l'exportation, quel que soit le marché de destination, sur les volumes dépassant les seuils annuels prévus dans l'ACEUM. Les É.-U., l'Australie, l'Argentine et le Royaume-Uni n'imposent pas de restrictions sur l'exportation des produits laitiers destinés aux marchés internationaux. Toutefois, l'Argentine impose une taxe à l'exportation sur les produits laitiers.

3.5 TRANSFORMATION ET COMMERCE

La Fédération internationale du Lait analyse et communique l'information sur le secteur laitier international, notamment en ce qui concerne la production et l'exportation mondiales. L'information qui figure dans le tableau suivant est tirée du bulletin 501/2019 de la Fédération internationale du Lait et présente un aperçu comparatif général des volumes de production et d'exportation dans les pays où Saputo a des usines.

Production ⁽¹⁾					
Volume (en milliers de tonnes métriques)	Canada	É.-U.	Australie	Argentine	Royaume-Uni
Lait liquide	2 513 ⁽²⁾	21 354	2 538	1 496	6 797 ⁽⁶⁾
Produits fermentés	398	1 990 ⁽⁴⁾	–	415 ⁽⁴⁾	457
Crème	408	637 ⁽⁵⁾	–	47	286
Beurre et huile de beurre	116 ⁽³⁾	858 ⁽³⁾	59	29	152
Fromage	443	5 908	344	579	426
Poudre de lait entier	–	65	54	145	17 ⁽⁷⁾
Poudre de lait écrémé	108	1 068	208	51	72 ⁽⁷⁾

(1) Volumes indiqués pour l'année civile 2018, sauf ceux de l'Australie, qui sont indiqués pour la période de 12 mois comprise entre juillet 2018 et juin 2019.

(2) Comprend le lait au chocolat et le lait de poule.

(3) Production de beurre uniquement.

(4) Production de yogourt seulement.

(5) Production de crème sure.

(6) Biens de consommation emballés.

(7) Production estimée.

Exportation ⁽¹⁾					
Volume (en milliers de tonnes métriques)	Canada	É.-U.	Australie	Argentine	Royaume-Uni
Lait liquide	7 ⁽²⁾	94	216	–	67 ⁽⁶⁾
Produits fermentés	10	24 ⁽⁴⁾	10	–	50
Crème	–	25 ⁽⁵⁾	9	–	5
Beurre et huile de beurre	2 ⁽³⁾	49 ⁽³⁾	18	6	66
Fromage	10	348	176	49	187
Poudre de lait entier	1	48	56	122	66 ⁽⁷⁾
Poudre de lait écrémé	66	713	157	21	60 ⁽⁷⁾

(1) Volumes indiqués pour l'année civile 2018, sauf ceux de l'Australie, qui sont indiqués pour la période de 12 mois comprise entre juillet 2018 et juin 2019.

(2) Comprend le lait au chocolat et le lait de poule.

(3) Production de beurre uniquement.

(4) Production de yogourt seulement.

(5) Production de crème sure.

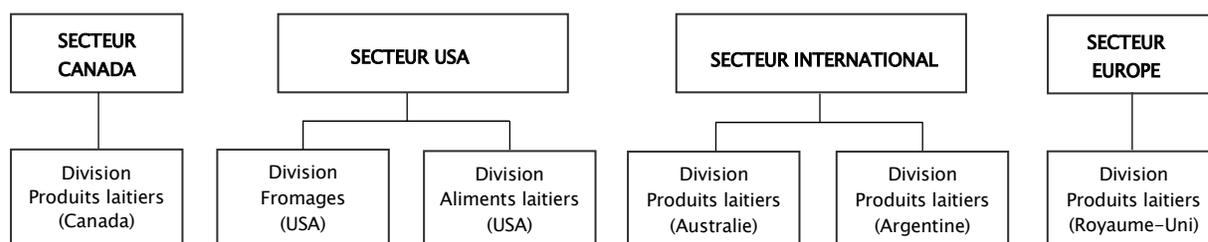
(6) Biens de consommation emballés.

(7) Production estimée.

RUBRIQUE 4 – DESCRIPTION DES ACTIVITÉS

4.1 APERÇU

Au cours de l'exercice 2020, la Société a réparti ses activités dans quatre secteurs et six divisions.



La Société exploite actuellement 66 usines de fabrication et, au 31 mars 2020, elle comptait environ 17 200 employés.

Les produits de Saputo sont vendus dans plusieurs pays sous des marques phares ainsi que sous des marques privées.

Le tableau suivant démontre l'importance relative des secteurs de la Société au cours des deux derniers exercices :

(en millions de dollars canadiens)	Produits par secteur			
	Exercice clos le 31 mars 2020		Exercice clos le 31 mars 2019	
	Produits (\$)	Pourcentage des produits totaux	Produits (\$)	Pourcentage des produits totaux
Secteur Canada	4 007,3	26,8	4 043,1	29,9
Secteur USA	7 093,6	47,5	6 507,7	48,2
Secteur International	3 076,7	20,6	2 951,1	21,9
Secteur Europe	765,9 ⁽¹⁾	5,1	–	–
Total	14 943,5	100,0	13 501,9	100,0

(1) Pour la période de 50 semaines close le 31 mars 2020, soit les 50 semaines complètes de l'exercice 2020 à la suite de l'acquisition de Dairy Crest Group plc le 15 avril 2019.

Le tableau qui suit présente la ventilation des produits totaux de la Société par segment de marché au cours des deux derniers exercices :

(en millions de dollars canadiens)	Produits totaux de la Société – Segments de marché			
	Exercice clos le 31 mars 2020		Exercice clos le 31 mars 2019	
	Produits (\$)	Pourcentage des produits totaux	Produits (\$)	Pourcentage des produits totaux
Détail	7 360,2	49,2	6 342,3	47,0
Services alimentaires	5 061,4	33,9	4 794,7	35,5
Industriel	2 521,9	16,9	2 364,9	17,5
Total	14 943,5	100,0	13 501,9	100,0

Détail. Saputo vend des produits sous ses propres marques et sous des marques de clients à sa clientèle de détail, qui comprend des chaînes de supermarchés, des grandes surfaces, des dépanneurs, des détaillants indépendants, des clubs-entrepôts et des boutiques de fromages de spécialité.

Services alimentaires. Les clients du segment des services alimentaires sont les distributeurs de gamme complète de produits, les restaurants (chaînes de restauration constituées en sociétés, franchises et restaurants individuels), les hôtels et les institutions. Saputo offre à ses clients de ce secteur des produits sous ses propres marques et sous des marques de clients.

Industriel. Les clients du segment industriel comprennent des fabricants et des transformateurs qui utilisent les produits de la Société comme ingrédients dans la préparation d'autres produits alimentaires et dans des produits à des fins nutritionnelles.

Depuis les deux dernières semaines de l'exercice 2020, la pandémie de COVID-19 et les efforts pour la contenir ont eu un impact significatif sur les activités de la Société en raison du changement dans la demande des consommateurs à l'échelle mondiale pour ses produits. Pour obtenir plus de renseignements, voir la rubrique « Faits récents liés à la COVID-19 et perspectives » du rapport de gestion de la Société pour l'exercice clos le 31 mars 2020.

4.2 SECTEUR CANADA

Le Secteur Canada se compose de la Division Produits laitiers (Canada). Au cours de l'exercice 2020, le Secteur Canada représentait 26,8 % des produits totaux de la Société.

4.2.1 PRODUITS

La Division Produits laitiers (Canada) de Saputo produit, commercialise et distribue au Canada divers fromages, notamment de la mozzarella et du cheddar, des fromages de spécialité comme la ricotta, le provolone, le parmesan, le fromage de chèvre, la feta et le havarti, des fromages fins tels le brie et le camembert et d'autres fromages comme le brick, le colby, le farmer, le munster, le monterey jack, le fromage en grains frais et des fromages fondus. Les produits fromagers de Saputo sont vendus sous différentes marques de commerce comme *Saputo*, *Armstrong*, *Alexis de Portneuf*, *Bari*, *Cheese Heads*, *Chevrai*, *Cogruet*, *Du Village 1860*, *Kingsey*, *Shepherd*

Gourmet Dairy, Stella et Woolwich Goat Dairy, ainsi que sous les marques de clients. Par l'entremise de son réseau de distribution de fromage, Saputo distribue des fromages fins importés aux épicerie fines ainsi que certains produits laitiers et non laitiers fabriqués par des tiers. En outre, Saputo produit, commercialise et distribue au Canada et sur le marché international un certain nombre d'ingrédients laitiers, notamment le lait en poudre, la poudre de lactosérum, le lactose et les concentrés de protéines de lactosérum.

Saputo produit, commercialise et distribue aussi du lait nature, de la crème, du yogourt, de la crème sure, du fromage cottage et des mélanges à crème glacée au Canada. Le lait nature est vendu sous la marque *Dairyland* dans l'Ouest canadien, sous la marque *Neilson* en Ontario, sous la marque *Nutrilait* au Québec et sous les marques *Baxter* et *Scotsburn** dans les Maritimes au Canada. Le lait à valeur ajoutée est commercialisé sous la marque *Trutaste* et les marques de commerce *Milk2Go*/*Lait's Go* et *Joyya*. En outre, dans le cadre de ses activités de fabrication de lait nature, Saputo produit, commercialise et distribue certains autres produits laitiers et non laitiers. Les autres produits laitiers comprennent le beurre sous les marques *Dairyland, Neilson, Saputo, Baxter* et *Scotsburn**, la crème aromatisée sous la marque *Baileys** et des trempettes sous la marque *Heluva Good**.

4.2.2 PRODUCTION

Sources d'approvisionnement

Au Canada, le lait représente la majorité des coûts engagés par la Société pour la production de ses produits laitiers. En raison de la nature réglementée de l'industrie laitière canadienne, Saputo ne peut s'approvisionner en lait qu'auprès des offices de commercialisation de chacune des provinces. La Société se procure ses autres matières premières auprès de divers fournisseurs.

Installations

La Société exploite 21 usines de fabrication situées au Canada, y compris les usines de Trenton, en Ontario, et de Saint John, au Nouveau-Brunswick, dont la fermeture est prévue en septembre 2020 et en janvier 2021, respectivement. La Société est propriétaire de toutes ces usines, sauf deux. Elles affichent une capacité excédentaire totale de 27 %.

4.2.3 MARCHÉS

Saputo est un principal fabricant de fromage et transformateur de lait nature et de crème au Canada. La Société distribue aussi des fromages fins importés à des épicerie fines et elle vend divers produits laitiers et non laitiers fabriqués par des tiers dont la vente a pour but de compléter ses activités de vente de ses fromages.

* Marque de commerce utilisée sous licence.

Clientèle

Le tableau qui suit présente la répartition des produits du Secteur Canada par segment de marché au cours des deux derniers exercices :

(en millions de dollars canadiens)	Secteur Canada – Produits – Segments de marché			
	Exercice clos le 31 mars 2020		Exercice clos le 31 mars 2019	
	Produits (\$)	Pourcentage des produits totaux	Produits (\$)	Pourcentage des produits totaux
Détail	2 345,8	58,5	2 432,1	60,1
Services alimentaires	1 430,5	35,7	1 413,3	35,0
Industriel	231,0	5,8	197,7	4,9
Total	4 007,3	100,0	4 043,1	100,0

4.2.4 DISTRIBUTION

Au Canada, les produits sont distribués directement à certains clients de même qu'à des tiers distributeurs régionaux et nationaux. Saputo a également développé un réseau de distribution à l'échelle nationale pour ses activités de produits laitiers, lequel est composé de 21 centres de distribution et entrepôts et de 742 routes de distribution dans tout le Canada.

4.2.5 CONCURRENCE

La Division Produits laitiers (Canada) livre surtout concurrence à des entreprises nationales et multinationales de transformation de produits laitiers. Au Canada, Saputo figure parmi les plus grands fabricants de fromage et transformateurs de lait nature et de crème au Canada.

4.2.6 RELATIONS DE TRAVAIL

En date du 31 mars 2020, le Secteur Canada comptait environ 5 600 employés, tous situés au Canada. Environ 29 % des employés du Secteur Canada sont syndiqués.

À l'heure actuelle, la Société ne s'attend pas à ce que le renouvellement des conventions collectives qui expireront au cours de l'exercice 2021 provoque des conflits de travail. Toutes les conventions expirées au cours de l'exercice 2020 ont été ou devraient être renouvelées à des conditions satisfaisantes ou continuent de s'appliquer pendant les négociations en cours, à l'issue desquelles elles devraient être renouvelées à des conditions satisfaisantes. La Société a de bonnes relations de travail avec ses employés au Canada. La fidélité et le dévouement de ses employés constituent des éléments importants du rendement de la Société.

4.3 SECTEUR USA

Le Secteur USA comprend la Division Fromages (USA) et la Division Aliments laitiers (USA). Au cours de l'exercice 2020, les produits du Secteur USA ont représenté 47,5 % des produits totaux de la Société.

4.3.1 PRODUITS

La Division Fromages (USA) de Saputo produit, commercialise et distribue aux É.-U. divers fromages, notamment une vaste gamme de fromages mozzarella, de fromages américains et de fromages de spécialité comme la ricotta, le provolone, le bleu, le parmesan, le fromage de chèvre et le romano qui sont vendus sous une variété de marques de la Société, comme *Black Creek*, *Chevrai*, *Dragone*, *Frigo Cheese Heads*, *Gardenia*, *Great Midwest*, *King's Choice*, *Lorraine*, *Lugano*, *Montchevre*, *Organic Creamery*, *Salemville*, *Saputo*, *Stella*, *Treasure Cave* et *Woolwich Goat Dairy*, de même que sous des marques de clients. Par ailleurs, la Société convertit, met en marché et vend une large gamme de fromages de spécialité. Elle détient également un large éventail de licences d'importation de fromages de spécialité fabriqués à l'étranger. De plus, Saputo produit, commercialise et distribue aux É.-U. et sur le marché international des ingrédients laitiers, notamment de la poudre de lactosérum, des concentrés de protéines de lactosérum, du lactose et des mélanges d'ingrédients laitiers.

La Division Aliments laitiers (USA) de la Société fabrique, commercialise et distribue aux É.-U. divers produits laitiers et non laitiers ayant une durée de conservation prolongée, notamment de la crème et de la crème à café, des mélanges à crème glacée, de la crème à fouetter, de la crème à fouetter en aérosol, des cafés glacés, de la crème demi-grasse, des produits laitiers à valeur ajoutée, ainsi que des produits de culture bactérienne tels que de la crème sure et du fromage cottage. Ces produits sont fabriqués sous des marques de clients et des marques de la Société, comme *DairyStar* et *Friendship Dairies*.

Les gammes de produits et les réseaux de fabrication et de distribution des Divisions Fromages et Aliments laitiers (USA) sont complémentaires.

4.3.2 PRODUCTION

Sources d'approvisionnement

Aux É.-U., Saputo s'approvisionne en lait et en crème majoritairement auprès de coopératives, notamment aux termes d'ententes d'approvisionnement à court et à long terme, ainsi que directement auprès des fermiers et autres transformateurs laitiers. Le lait et la crème représentent les principaux coûts engagés par la Société pour la fabrication de ses produits laitiers. Relativement aux autres matières premières, la Société s'approvisionne auprès de différents fournisseurs.

Installations

La Société exploite 26 usines de fabrication situées aux É.-U. La Société est propriétaire de toutes ces usines, à l'exception de deux. Elles ont une capacité excédentaire totale de 16 %.

4.3.3 MARCHÉS

Aux É.-U., Saputo est l'un des trois plus grands fabricants de fromage et se classe parmi les plus importants transformateurs de produits laitiers ayant une durée de conservation prolongée et de produits de culture bactérienne. La Société est active dans les marchés américains du fromage naturel, des produits laitiers ayant une durée de conservation prolongée et des produits de culture bactérienne, où elle vend des produits sous ses propres marques et sous des marques de clients.

Clientèle

Le tableau qui suit présente la répartition des produits du Secteur USA par segment de marché au cours des deux derniers exercices :

(en millions de dollars canadiens)	Secteur USA – Produits – Segments de marché			
	Exercice clos le 31 mars 2020		Exercice clos le 31 mars 2019	
	Produits (\$)	Pourcentage des produits totaux	Produits (\$)	Pourcentage des produits totaux
Détail	3 074,0	43,3	2 756,7	42,3
Services alimentaires	3 417,5	48,2	3 207,5	49,3
Industriel	602,1	8,5	543,5	8,4
Total	7 093,6	100,0	6 507,7	100,0

4.3.4 DISTRIBUTION

Aux É.-U., les ventes sont réalisées par livraisons directes à certains clients et à des tiers distributeurs régionaux et nationaux.

4.3.5 CONCURRENCE

Aux É.-U., la Société livre concurrence principalement à des transformateurs laitiers multinationaux et nationaux. Aux É.-U., Saputo figure parmi les trois plus grands fabricants de fromage et se classe parmi les plus importants transformateurs de produits laitiers ayant une durée de conservation prolongée et de produits de culture bactérienne.

4.3.6 RELATIONS DE TRAVAIL

En date du 31 mars 2020, le Secteur USA comptait environ 6 500 employés, tous situés aux É.-U. Environ 27 % des employés de ce secteur sont syndiqués.

À l'heure actuelle, la Société ne s'attend pas à ce que le renouvellement des conventions collectives qui expireront au cours de l'exercice 2021 provoque des conflits de travail. Toutes les conventions expirées au cours de l'exercice 2020 ont été ou devraient être renouvelées à des conditions satisfaisantes ou continuent de s'appliquer pendant les négociations en cours, à l'issue desquelles elles devraient être renouvelées à des conditions satisfaisantes. La Société jouit de

bonnes relations de travail aux É.-U. La fidélité et le dévouement de ses employés constituent des éléments importants du rendement de la Société.

4.4 SECTEUR INTERNATIONAL

Le Secteur International comprend la Division Produits laitiers (Australie) et la Division Produits laitiers (Argentine). Au cours de l'exercice 2020, les produits du Secteur International ont représenté 20,6 % des produits totaux de la Société.

4.4.1 PRODUITS

La Division Produits laitiers (Australie) de Saputo produit, commercialise et distribue en Australie et sur le marché international une vaste gamme de produits laitiers, notamment divers fromages, du beurre et de l'oléobeurre, du lait, de la crème et des boissons à base de lait. Ces produits sont vendus sous différentes marques de commerce, comme *COON*, *Cracker Barrel**, *Devondale*, *Fred Walker*, *Great Ocean Road*, *King Island Dairy*, *Liddells*, *Mersey Valley*, *Mil Lel*, *Murray Goulburn Ingredients*, *Warrnambool*, *South Cape*, *Sungold* et *Tasmanian Heritage*. La Société produit, commercialise et distribue également des ingrédients laitiers et des produits nutritionnels, notamment du lait en poudre, des concentrés de protéine de lactosérum, de la lactoferrine et du lait maternisé.

La Division Produits laitiers (Argentine) de Saputo produit, commercialise et distribue en Argentine et sur le marché international divers fromages, de même que du beurre et de la crème. Ces produits sont vendus sous des marques de commerce reconnues, comme *La Paulina*, *Molfino*, *Saputo*, *Stella* et *Ricrem*. La Société produit, commercialise et distribue également des ingrédients laitiers, notamment le lait en poudre, la caséine et la protéine de lactosérum.

4.4.2 PRODUCTION

Sources d'approvisionnement

En Australie et en Argentine, Saputo s'approvisionne en lait auprès des producteurs, sans intermédiaire. La Division Produits laitiers (Australie) et la Division Produits laitiers (Argentine) se procurent les autres matières premières auprès de différents fournisseurs.

Installations

La Société exploite, par l'intermédiaire de son Secteur International, 14 usines de fabrication. La Société est propriétaire de toutes ses usines, sauf deux. Elles affichent une capacité excédentaire totale de 25 %.

4.4.3 MARCHÉS

La Société est le plus important transformateur laitier en Australie et le deuxième plus important transformateur laitier en Argentine. La vente des produits fabriqués par la Division Produits laitiers (Australie) et par la Division Produits laitiers (Argentine) est bien répartie entre les marchés nationaux et internationaux.

* Marque de commerce utilisée sous licence.

Clientèle

Le tableau qui suit présente la répartition des produits du Secteur International par segment de marché au cours des deux derniers exercices :

(en millions de dollars canadiens)	Secteur International – Produits – Segments de marché			
	Exercice clos le 31 mars 2020		Exercice clos le 31 mars 2019	
	Produits (\$)	Pourcentage des produits totaux	Produits (\$)	Pourcentage des produits totaux
Détail	1 306,5	42,4	1 153,5	39,1
Services alimentaires	203,8	6,7	173,9	5,9
Industriel	1 566,4	50,9	1 623,7	55,0
Total	3 076,7	100,0	2 951,1	100,0

4.4.4 DISTRIBUTION

En Australie et en Argentine, Saputo fait distribuer ses produits par des distributeurs indépendants ou les livre directement à certains clients. Sur le marché international, la Société distribue ses produits en les faisant livrer à un port d'entrée par des transporteurs indépendants et, dans certains cas, en ayant recours aux services de distributeurs indépendants du marché international.

4.4.5 CONCURRENCE

La Société livre principalement concurrence à des transformateurs laitiers multinationaux et nationaux. La Société est le plus important transformateur laitier en Australie et le deuxième plus important transformateur laitier en Argentine.

4.4.6 RELATIONS DE TRAVAIL

En date du 31 mars 2020, le Secteur International comptait environ 4 000 employés, dont environ 3 000 étaient situés en Australie et 1 000 en Argentine. Environ 57 % des employés de la Division Produits laitiers (Australie) et 78 % des employés de la Division Produits laitiers (Argentine) sont syndiqués.

À l'heure actuelle, la Société ne s'attend pas à ce que le renouvellement des conventions collectives qui expireront au cours de l'exercice 2021 provoque des conflits de travail. Toutes les conventions expirées au cours de l'exercice 2020 ont été ou devraient être renouvelées à des conditions satisfaisantes ou continuent de s'appliquer pendant les négociations en cours, à l'issue desquelles elles devraient être renouvelées à des conditions satisfaisantes. La Société jouit de bonnes relations de travail. La fidélité et le dévouement de ses employés constituent des éléments importants du rendement de la Société.

4.5 SECTEUR EUROPE

Le Secteur Europe est composé de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni). La Division Produits laitiers (Royaume-Uni) se compose des activités de Dairy Crest Group plc acquises par la Société le 15 avril 2019 (l'« **acquisition de Dairy Crest** »). À l'exercice 2020, le Secteur Europe représentait 5,1 % des produits totaux de la Société.

L'acquisition de Dairy Crest a permis à la Société de pénétrer le marché du Royaume-Uni, en acquérant et en investissant dans un acteur bien établi et prospère de l'industrie qui possède une solide base d'actifs et une équipe de direction chevronnée.

4.5.1 PRODUITS

Au Royaume-Uni, la Division Produits laitiers (Royaume-Uni) fabrique, met en marché et distribue du fromage, du beurre, de la tartina de et de l'huile de grandes marques britanniques, comme *Cathedral City*, *Clover*, *Country Life*, *Davidstow* et *Frylight*. La Division Produits laitiers (Royaume-Uni) fabrique également des tartinades sans produits laitiers et distribue des fromages sans produits laitiers, tous deux commercialisés sous la marque *Vitalite*. En outre, la Division Produits laitiers (Royaume-Uni) fabrique de la poudre de lactosérum déminéralisé, des galacto-oligosaccharides (GOS) pour le marché du lait maternisé et d'autres ingrédients laitiers à valeur ajoutée.

4.5.2 PRODUCTION

Sources d'approvisionnement

Au Royaume-Uni, Saputo s'approvisionne en lait directement auprès de fermiers. La Division Produits laitiers (Royaume-Uni) se procure ses autres matières premières auprès de différents fournisseurs.

Installations

Le Secteur Europe de la Société exploite cinq usines de fabrication au Royaume-Uni, qui appartiennent toutes à la Société et dont deux sont des propriétés à bail. Elles affichent une capacité excédentaire totale de 16 %.

4.5.3 MARCHÉS

Les ventes de fromage de marque, d'huile de marque, de beurre, de tartinades laitières et de tartinades sans produits laitiers se font principalement dans le segment du marché de détail. Les ingrédients de lactosérum déminéralisé et de GOS sont vendus principalement à des clients industriels. La Division Produits laitiers (Royaume-Uni) vend ses produits en quasi-totalité à des clients du Royaume-Uni.

Clientèle

Le tableau qui suit présente la répartition des produits du Secteur Europe par segment de marché pour la période de 50 semaines close le 31 mars 2020 (soit les 50 semaines complètes de l'exercice 2020 à la suite de l'acquisition de Dairy Crest) :

(en millions de dollars canadiens)	Secteur Europe – Produits – Segments de marché	
	Période de 50 semaines close le 31 mars 2020	
	Produits (\$)	Pourcentage des produits totaux
Détail	633,8	82,7
Services alimentaires	9,7	1,3
Industriel	122,4	16,0
Total	765,9	100,0

4.5.4 DISTRIBUTION

Au Royaume-Uni, les ventes sont principalement réalisées par envois directs aux centres de distribution des clients depuis le centre de distribution national de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni). Des tiers assurent le transport et la logistique.

4.5.5 CONCURRENCE

Au Royaume-Uni, la Société livre surtout concurrence à des entreprises nationales et multinationales de transformation de produits laitiers. La Société est le plus grand fabricant de fromages de marque et l'un des plus importants fabricants et conditionneurs de beurre de marque et de tartinades laitières au Royaume-Uni.

4.5.6 RELATIONS DE TRAVAIL

En date du 31 mars 2020, le Secteur Europe comptait environ 1 100 employés. Environ 24 % des employés du Secteur Europe sont syndiqués.

La Société ne s'attend actuellement pas à ce que le renouvellement des conventions collectives qui expireront au cours de l'exercice 2021 provoque des conflits de travail. Toutes les conventions expirées au cours de l'exercice 2020 ont été renouvelées à des conditions satisfaisantes. La Société entretient de bonnes relations de travail avec ses employés. La fidélité et le dévouement de ses employés sont des éléments clés dans la performance de la Société.

4.6 DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

Au cours de l'exercice 2020, la Société a terminé la troisième année de son plan triennal de dépenses d'investissement, qu'elle avait commencé à l'exercice 2018 et selon lequel elle avait initialement prévu affecter des dépenses d'investissement représentant environ 150 millions de

dollars en excédent de sa dotation aux amortissements sur trois ans, pour financer d'autres projets stratégiques, sans tenir compte du projet PGI de la Société. En application de ce plan triennal, la Société a engagé des dépenses d'investissement totalisant 1,0 milliard de dollars pour des immobilisations corporelles (compte non tenu du produit de la vente d'une installation au Canada), soit 138 millions de dollars de plus que sa dotation aux amortissements pour cette période. Ce montant est inférieur à celui initialement prévu en raison de la replanification ou de la redéfinition des priorités de certains projets dans le cours normal des activités.

Au cours de l'exercice 2020, la Société a dépensé environ 576 millions de dollars en immobilisations corporelles et sa dotation aux amortissements s'est élevée à 467 millions de dollars.

Sur une base annuelle, la Société a l'intention de continuer à engager des dépenses d'investissement à un niveau qui est similaire à sa dotation aux amortissements. Toutefois, en raison des incertitudes causée par la pandémie de COVID-19, la Société réévalue présentement la nature et le calendrier de ses projets de dépenses d'investissement. La priorité actuelle de la Société en matière d'affectation des capitaux consiste à effectuer des investissements judicieux afin de soutenir ses activités. La Société examinera et, le cas échéant, ajustera le montant et l'affectation des dépenses d'investissement en fonction de la pandémie de COVID-19 et de l'évolution de la reprise post-pandémique. Ainsi, les dépenses d'investissement réelles pour l'exercice 2021 pourraient varier de manière significative par rapport à l'exercice précédent. Les attentes de la Société sont exposées ci-après.

La Société a l'intention de continuer à investir dans des projets stratégiques visant à moderniser les équipements et les procédés dans des installations ciblées dans le but de poursuivre sa croissance organique, de continuer à répondre efficacement à la demande et d'augmenter son efficacité. Le plan de la Société comprend également des investissements dans des projets stratégiques liés aux produits d'origine végétale et aux engagements environnementaux de la Société.

Le tableau suivant présente les dépenses d'investissement que la Société s'attend à engager au cours de l'exercice 2021 :

Dépenses d'investissement visant des immobilisations corporelles	Exercice 2021 (millions de dollars)
Dépenses de base en immobilisations	240,9
Projets stratégiques	202,7
Dépenses d'investissement liées au système PGI	48,7
Total	492,3

La Société poursuivra ses activités de planification, de conception et d'implantation liées à la migration vers le nouveau PGI, qui a maintenant été implanté complètement en Argentine et dans la Division Aliments laitiers (USA), et qui a été implanté partiellement dans la Division Fromages (USA) et la Division Produits laitiers (Australie). Compte tenu de la pandémie de COVID-19 et des restrictions de voyage qui en découlent, la Société a replanifié le déploiement de son programme de PGI, notamment en reportant l'implantation dans le reste de la Division Produits laitiers (Australie) à l'exercice 2022. Tout en suivant de près l'évolution de la pandémie de COVID-19, la Société prévoit poursuivre les prochaines étapes de l'implantation de son programme de PGI au sein de la Division Fromages (USA) d'ici la fin de l'exercice 2022. La Division Produits laitiers

(Canada) devrait commencer le déploiement de son programme de PGI au cours du troisième trimestre de l'exercice 2021. La Division Produits laitiers (Royaume-Uni) n'est actuellement pas visée par le programme de PGI global de Saputo et continuera à fonctionner sous son système de PGI actuel.

Au 31 mars 2020, la Société avait investi, au total, environ 308 millions de dollars dans son programme de PGI et elle prévoit que le coût de l'implantation de son programme de PGI, en fonction de la portée actuelle du projet, totalisera environ 400 millions de dollars, soit 30 millions de dollars de plus que son estimation de l'année dernière. Cette augmentation est principalement attribuable au plan de redéploiement résultant de la pandémie de COVID-19 et aux restrictions de voyage qui en découlent. L'investissement de la Société pour le reste de son programme de PGI devrait s'élever à environ 91 millions de dollars, soit environ 49 millions de dollars pour l'exercice 2021, environ 25 millions de dollars pour l'exercice 2022 et le reste pour l'exercice 2023.

4.7 RESPONSABILITÉ CORPORATIVE

4.7.1 GOUVERNANCE

La promesse Saputo est l'approche sociale, environnementale et économique de la Société s'appuyant sur sept piliers : « Qualité et sécurité des aliments », « Nos employés », « Éthique des affaires », « Approvisionnement responsable », « Environnement », « Nutrition et saines habitudes de vie » et « Communauté ».

Le conseil d'administration de la Société supervise les pratiques, les directives et les politiques de la Société liées à la promesse Saputo. Le comité de la responsabilité corporative (le « **comité RC** ») de la Société supervise la mise en œuvre de la promesse Saputo et surveille le progrès de la Société quant à chacun des sept piliers. Le comité RC est composé du président et chef de l'exploitation, du chef de la direction financière et de la chef de la direction des ressources humaines de la Société, des présidents et chefs de l'exploitation de chacune de ses divisions et de sa directrice, responsabilité corporative. Un compte rendu sur la promesse Saputo est présenté annuellement au conseil d'administration par le président et chef de l'exploitation.

Outre le comité RC, d'autres comités contribuent à faire en sorte que la promesse Saputo fasse partie intégrante de la structure de gestion de la Société et à veiller à la mise en œuvre et au suivi des mesures de gestion appropriées dans les différents piliers. Parmi ces comités, citons : le comité sur l'environnement, le comité sur l'assurance qualité (le « **comité AQ** »), le comité de santé et de sécurité, le Conseil mondial de Saputo sur la diversité et l'inclusion et le comité sur le bien-être des animaux.

4.7.2 QUALITÉ ET SÉCURITÉ DES ALIMENTS

En ce qui concerne les programmes de qualité et de sécurité des aliments, la Société gère ses activités en appliquant des normes harmonisées à l'ensemble de ses opérations. Les installations de la Société dans le monde entier sont auditées, tant à l'interne que par des tiers, plusieurs fois par année pour assurer la conformité aux lois et règlements locaux, ainsi qu'aux normes industrielles internationales. Au 31 mars 2020, 98 % des installations de la Société étaient certifiées conformes aux normes de la Global Food Safety Initiative (« GFSI »), qui exigent de passer un audit rigoureux des systèmes de qualité et de sécurité des aliments, reconnu et

étalonné au niveau international, et toutes ces installations ont obtenu la mention « bon » ou « excellent » à la suite de leur audit.

La politique sur la qualité et la sécurité des aliments de la Société ainsi que les programmes et normes connexes de la Société sont supervisés par son comité AQ qui est présidé par le chef de la direction de la Société. Ce comité est composé du président et chef de l'exploitation de la Société et du président et chef de l'exploitation et des experts en assurance qualité de chacune des divisions de la Société. Un compte rendu sur la performance de la Société en matière de qualité et de sécurité des aliments est présenté trimestriellement au comité d'audit par le comité AQ, et le président du comité AQ rencontre le comité d'audit chaque année.

La politique sur la qualité et la sécurité des aliments de la Société reflète et soutient son objectif de fournir à ses clients et aux consommateurs des produits sécuritaires et de la meilleure qualité possible. Pour atteindre cet objectif, la Société s'est engagée à maintenir des programmes et des normes de qualité et de sécurité des aliments de haut niveau tout au long de sa chaîne d'approvisionnement, à contrôler, à réviser et à améliorer en permanence ces programmes et normes, et à créer une culture d'intégration qui fait en sorte que ses programmes et normes de qualité et de sécurité des aliments sont soutenus et réalisés grâce à l'engagement de tous les employés.

La Société partage ses attentes en matière de qualité et de sécurité des aliments avec ses fournisseurs. Du point de vue de la sécurité alimentaire, la Société veille également à ce que des processus d'urgence et des mesures de précaution solides soient mis en place, tels que des systèmes de traçabilité des matières premières et des produits finis, afin de lui permettre de prendre des mesures proactives et immédiates, si nécessaire.

La Société croit en l'importance de partager ses meilleures pratiques en matière de qualité et de sécurité des aliments avec les autres acteurs de l'industrie laitière afin de contribuer à maximiser le maintien de la qualité et de la sécurité des aliments pour le grand public. La Société atteint cet objectif en collaborant activement avec les comités industriels, réglementaires et universitaires, tels que l'International Dairy Foods Association (IDFA), l'International Association for Food Protection (IAFP), le Innovation Center for US Dairy et Dairy Management Inc.

4.7.3 DIVERSITÉ ET INCLUSION

La Société reconnaît qu'un environnement diversifié et inclusif qui valorise la diversité de points de vue, de formations, d'aptitudes et d'expériences facilite un échange de perspectives plus approfondi. La diversité enrichit les discussions entre les administrateurs et reflète mieux le lien qu'a la Société avec ses clients, ses employés, ses actionnaires, ses partenaires commerciaux et ses autres parties prenantes.

L'engagement de la Société envers la diversité et l'inclusion est décrit dans la politique sur la diversité du conseil. La politique sur la diversité du conseil de la Société stipule que dans le cadre du processus de nomination d'un administrateur, le comité de régie d'entreprise et des ressources humaines (le « **comité de régie d'entreprise et des RH** ») évaluera le mérite d'un candidat éventuel en fonction d'un ensemble d'habiletés, d'aptitudes, de qualités personnelles, de formations et d'expériences professionnelles, notamment en tenant compte de facteurs de diversité comme le sexe, l'âge et la région géographique ainsi que d'autres caractéristiques des collectivités où Saputo est présente et exerce ses activités. En outre, le comité de régie d'entreprise et des RH examine chaque année la taille et la composition du conseil d'administration en vue de repérer les

déséquilibres ou les écarts ainsi que les occasions de diversification accrues. Par conséquent, le conseil d'administration et le comité de régie d'entreprise et des RH tiennent compte de la diversité sur tous les plans, notamment en ce qui concerne le sexe, au moment de nommer des candidats potentiels aux postes d'administrateur.

Saputo accorde cette même valeur à la diversité au sein de la direction qu'au sein du conseil d'administration et elle s'efforce d'intégrer la diversité et l'inclusion dans sa culture d'entreprise. Tout en cherchant à recruter ou à nommer les personnes les plus qualifiées pour le poste en cause, sans égard à leurs caractéristiques personnelles, Saputo reconnaît la valeur de la diversité, notamment la diversité des sexes, qui offre un échange plus approfondi de points de vue et améliore les activités de la Société. La Société s'engage à attirer des femmes et des hommes compétents. Dans ses efforts de recrutement et de dotation en personnel, la Société fait la promotion d'un milieu de travail qui valorise la diversité des parcours, des compétences, des expériences et des points de vue afin d'encourager la diversité d'opinions et la mixité des équipes.

À l'exercice 2019, la Société a nommé sa première directrice, Gestion des talents, dont le mandat est fortement axé sur la diversité et l'inclusion. La Société a aussi créé le Conseil mondial de Saputo sur la diversité et l'inclusion (le « **Conseil** »), formé du président et chef de l'exploitation de la Société et d'employés de chacune des divisions de la Société, qui s'emploie à favoriser la diversité et l'inclusion en milieu de travail. Grâce aux initiatives du Conseil, la Société vise à poursuivre la révision des politiques et procédures actuelles ainsi qu'à déployer des programmes d'apprentissage et de développement dans le but d'offrir des chances égales à tous les employés et candidats potentiels. La chef de la direction des ressources humaines présente chaque année au conseil d'administration un rapport sur les questions de diversité.

4.7.4 CONDITIONS DE TRAVAIL

Le succès de Saputo dépend de sa capacité à trouver, attirer et fidéliser des gens qualifiés et à planifier de façon appropriée la relève de la direction et du personnel clé.

Saputo vise à être un employeur de choix aux yeux des meilleurs talents de l'industrie laitière, reconnue pour ses valeurs et son engagement envers ses employés. Pour ce faire, la Société investit dans ses employés, en assurant leur formation et leur perfectionnement de façon continue, afin qu'ils possèdent les compétences nécessaires pour mettre en pratique des normes de qualité élevées dans toutes les activités de la Société, qu'ils poursuivent leur développement professionnel, et qu'ils fassent carrière au sein de la Société. Au cours de l'exercice 2020, la Société a investi 337 150 heures dans le développement de ses employés. En outre, l'accent mis par la Société sur la promotion interne a permis à 1 080 employés d'être promus au cours de l'exercice 2020.

4.7.5 SANTÉ ET SÉCURITÉ

La santé et la sécurité des employés est une priorité et la Société continue de multiplier les efforts pour qu'une culture axée sur la sécurité imprègne toutes ses activités. Le comité de santé et de sécurité de la Société, dirigé par le président et chef de l'exploitation de la Société et composé des responsables de la santé et de la sécurité de chacune de ses divisions, est chargé d'harmoniser les meilleures pratiques en matière de santé et de sécurité à l'échelle mondiale. La chef de la direction des ressources humaines présente des rapports trimestriels au comité de régie d'entreprise et des RH sur les questions de santé et de sécurité.

En 2019, la Société a lancé l'Objectif Zéro, soit l'approche ciblée de la Société en matière de santé et de sécurité, fondée sur le partage des meilleures pratiques et faisant la promotion d'une culture où les employés font partie intégrante de la solution aux problèmes en matière de sécurité. En conséquence, au cours de l'exercice 2020, le taux total de fréquence des accidents de la Société s'est amélioré de 26 %, tandis que son taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail a affiché une amélioration de 23 %.

4.7.6 BIEN-ÊTRE DES ANIMAUX ET CODE DE CONDUITE DES FOURNISSEURS

La Société a adopté une politique sur le bien-être des animaux de tolérance zéro à l'égard de tout acte de cruauté envers les animaux. La Société surveille la conformité à sa politique sur le bien-être des animaux et attend de ses fournisseurs qu'ils se conforment aux règlements, aux normes de soins des animaux ou aux codes de pratique appropriés, et qu'ils mettent en œuvre des programmes de sensibilisation et de formation. La Société a établi un protocole clair de collaboration avec les fournisseurs et les autorités compétentes dans les situations où des preuves crédibles justifient une accusation de cruauté envers les animaux.

Le comité sur le bien-être des animaux de la Société supervise les efforts et les initiatives de la Société pour s'assurer que les fournisseurs respectent les normes sur le bien-être des animaux et les codes de pratique reconnus. Dirigé par le directeur, Bien-être des animaux de la Société, le comité sur le bien-être des animaux compte notamment des hauts dirigeants internes des Affaires gouvernementales, de l'Approvisionnement en lait, des Communications et des Ventes de Saputo. Le comité d'audit est avisé de tout manquement à la politique sur le bien-être des animaux de la Société.

Pour élaborer et actualiser la politique sur le bien-être des animaux, le comité sur le bien-être des animaux consulte des organismes industriels et gouvernementaux, comme les autorités de protection animale, les autorités de réglementation, les sociétés de protection des animaux, les fournisseurs, les clients et travaille également avec des experts en bien-être animal des universités et des écoles vétérinaires.

Au cours de l'exercice 2019, la Société a lancé le Code de conduite des fournisseurs de Saputo qui fixe les normes de conduite commerciale attendues de ses fournisseurs. Au-delà des soins aux animaux, la Société vise à promouvoir des pratiques commerciales responsables en travaillant avec ses fournisseurs tout au long de la chaîne d'approvisionnement et en les engageant à mettre en place des normes permettant d'atteindre des objectifs communs. La Société estime que ses relations avec les fournisseurs sont essentielles à sa capacité à fabriquer des produits de haute qualité. Elle vise à créer un environnement dans lequel elle peut établir et maintenir des relations solides, durables et à long terme avec ses fournisseurs.

4.7.7 ENVIRONNEMENT

La Société a mis à jour sa politique environnementale au cours de l'exercice 2020 afin de refléter et de maintenir son objectif et son engagement à long terme à appliquer des pratiques commerciales responsables sur le plan environnemental. Le but de la Société énoncé dans sa politique environnementale est de protéger l'environnement tout en poursuivant sa croissance en tant que transformateur laitier de classe mondiale. Pour Saputo, cela veut dire :

- respecter ses obligations sur le plan de la conformité;
- prévenir la pollution;

- réduire son impact sur les changements climatiques et s'y adapter;
- utiliser les ressources naturelles de manière durable;
- protéger la biodiversité et les écosystèmes;
- tirer parti de ses capacités en tant qu'entreprise afin de créer des actions bénéfiques pour l'environnement.

Pour atteindre son objectif, la politique environnementale prévoit notamment que la Société s'engage à intégrer de solides valeurs environnementales à la direction de son entreprise, à affecter des ressources et développer les compétences de ses employés, à évaluer son impact sur l'environnement, à développer et améliorer continuellement son système de gestion environnementale et les processus d'affaires qui s'y rapportent, et à mesurer et surveiller son rendement de façon systématique.

Durant l'exercice 2020, la Société s'est engagée à accélérer son rendement global relatif au climat, à l'eau et aux déchets. Elle a annoncé des cibles précises et un engagement officiel à réaliser des progrès importants et durables d'ici 2025.

La Société s'attend à réaliser ces objectifs en mettant en œuvre des initiatives ciblées axées sur l'électricité renouvelable, la conservation des ressources et l'emballage durable. La Société affectera des ressources supplémentaires au soutien de l'exécution de ce plan d'action global, notamment en investissant une somme de 50 millions de dollars sur trois ans. De plus, Saputo a mis en place un cadre de gouvernance visant à favoriser l'engagement et la responsabilisation à l'échelle de la Société, dont le président et chef de l'exploitation (Amérique du Nord) et par intérim, Division Aliments laitiers (USA) sera le champion exécutif.

Dans l'avenir, la Société a l'intention de multiplier ses efforts au niveau de sa chaîne d'approvisionnement afin de contribuer davantage à la prise en compte des considérations environnementales à l'échelle de l'industrie.

Le comité sur l'environnement de la Société, dont font partie le chef de la direction, le président et chef de l'exploitation, Saputo inc. et Secteur International, le président et chef de l'exploitation (Amérique du Nord) et par intérim, Division Aliments laitiers (USA), le président de chaque division d'exploitation et le cadre dirigeant de chaque division d'exploitation responsable des affaires environnementales, supervise l'application de la politique environnementale. Le comité sur l'environnement se réunit trimestriellement pour discuter des progrès accomplis quant aux objectifs environnementaux, de la situation environnementale des usines de la Société, des plans d'action nécessaires et du statut des projets en cours. Un compte rendu trimestriel sur le rendement en matière d'environnement de la Société est présenté au comité d'audit par le comité sur l'environnement, dont le président rencontre le comité d'audit chaque année. Le mandat du comité d'audit est présenté à l'annexe A.

Les activités mondiales de la Société sont assujetties à diverses lois et divers règlements émanant des gouvernements fédéraux, provinciaux, étatiques, municipaux et locaux et ayant trait à la protection de l'environnement qui sont en constante évolution. En outre, ses usines sont généralement exploitées aux termes de permis d'évacuation des eaux usées délivrés en vertu de ces lois et règlements ou ont conclu des conventions relatives à l'évacuation des eaux usées avec les municipalités environnantes. La Société est tenue d'engager des dépenses et de surveiller continuellement ses activités afin de se conformer à ces lois, règlements, permis et conventions. La Société est d'avis que ses activités respectent, à tous égards importants, les exigences de ses permis et conventions, ainsi que les lois et règlements en matière d'environnement actuellement

applicables, sauf pour ce qui est indiqué ci-après. La Société entend se conformer à l'ensemble des lois et règlements en matière d'environnement, y compris les exigences d'obtention de permis et les conventions conclues avec les municipalités.

Des échantillonnages passés et récents ont permis de découvrir que certaines usines de la Société ont commis des excès en matière d'eaux usées par rapport aux limites prévues dans les lois applicables, les permis d'évacuation des eaux usées ou dans les conventions conclues avec les municipalités, ainsi que des cas accidentels isolés d'évacuations non autorisées. La Société a mis en œuvre dans ces usines diverses mesures pour réduire les eaux usées à la source et elle a apporté ou apporte des améliorations à l'équipement de certaines usines afin d'assurer la conformité de celles-ci et de prévenir d'autres incidents.

Par ses acquisitions passées, la Société a hérité de certaines installations déjà contaminées et de problèmes de conformité en matière d'environnement concernant notamment l'évacuation des eaux usées. La plupart de ces installations ont été contaminées par des réservoirs pétroliers, existants ou anciens. La Société met en place les mesures correctives appropriées, en supervise la mise en application par la personne en cause ou procède à des inspections additionnelles afin de déterminer la nécessité d'entreprendre d'autres mesures. Dans certains cas, avec le consentement des autorités gouvernementales, la Société continue de surveiller la situation afin de confirmer qu'il n'y a pas de mesures additionnelles requises. La Société ne croit pas que des dépenses majeures seront requises afin de traiter la contamination de ces installations et de régler les questions de conformité en matière d'environnement.

La Société se tient informée des nouvelles lois sur les changements climatiques, a mis en place des programmes de surveillance adéquats selon les besoins et respecte les exigences d'inscription ou d'information qui s'appliquent actuellement à certaines de ses usines. Une installation en Californie et une autre au Royaume-Uni sont actuellement assujetties à des exigences de réduction des émissions de gaz à effet de serre et détiennent chacune tous les quotas d'émission, unités ou crédits de pollution nécessaires pour se conformer aux exigences pour l'année civile 2020.

Au cours de l'exercice 2020, la Société a dépensé environ 16,0 millions de dollars afin de respecter les lois et règlements en vigueur en matière d'environnement et d'améliorer l'efficacité des usines en vue de réduire les émissions sonores et atmosphériques et les rejets d'eaux usées, de remplacer ou d'enlever des réservoirs de stockage souterrains, de répondre aux problèmes de contamination, et d'améliorer les systèmes de traitement des eaux usées d'un certain nombre de ses usines, en plus d'avoir dépensé moins de 100 000 \$ en frais liés à des obligations relatives à des usines fermées. Toutes les sommes dépensées au cours de l'exercice 2020 sont reflétées dans les états financiers consolidés de la Société compris dans le rapport annuel 2020. Pour l'exercice 2021, la direction estime que des dépenses semblables de la Société s'élèveront au total à environ 31,9 millions de dollars et moins de 100 000 \$, respectivement. La direction est d'avis que la conformité aux exigences actuellement applicables en matière de protection de l'environnement n'aura pas d'incidences importantes sur les bénéfices ou la position concurrentielle de la Société au cours de l'exercice 2021.

4.7.8 NUTRITION ET SAINES HABITUDES DE VIE

La Société suit en permanence les tendances des consommateurs et s'efforce de réagir en conséquence. Par exemple, la Société s'est engagée à diversifier sa gamme de produits en saisissant davantage d'occasions dans le domaine des produits d'origine végétale, en réponse à la

demande croissante des consommateurs pour ces types de produits. La Société poursuit également ses efforts pour développer des approches innovantes et améliorer la valeur nutritionnelle de ses produits, notamment en réduisant le sel et le sucre dans certains produits et en s'efforçant de répondre à la demande des consommateurs pour le *clean label*.

4.8 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Étant donné que la Société fabrique, vend et distribue des produits alimentaires, elle compte non seulement sur la qualité de ses produits mais aussi sur la reconnaissance de ses marques et la loyauté de sa clientèle. La Société se concentre sur certaines marques établies et croit que ses marques de commerce sont reconnues par les consommateurs pour leur qualité et leur fiabilité. En outre, comme l'innovation fait partie de la stratégie de croissance de Saputo, les équipes de recherche et de développement de la Société ont, au cours des dernières années, mis au point de nouvelles technologies, de nouveaux produits et des méthodes d'optimisation des processus. La protection de ces actifs peut inclure, au besoin, le brevetage de certaines technologies. En conséquence, la Société prend, et a l'intention de continuer à prendre, les mesures appropriées pour protéger, conserver et faire respecter sa propriété intellectuelle.

4.9 RISQUES ET INCERTITUDES

Les risques et incertitudes inhérents aux activités de Saputo sont présentés dans le rapport de gestion de la Société pour l'exercice clos le 31 mars 2020, à la rubrique « Risques et incertitudes », qui est intégré par renvoi aux présentes. Voir la rubrique « Renseignements complémentaires » ci-après pour obtenir de l'information sur la façon d'avoir accès au rapport de gestion de la Société.

RUBRIQUE 5 – POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVIDENDES

5.1 POLITIQUES DE DIVIDENDES

Saputo a pour politique de déclarer des dividendes en espèces trimestriels sur les actions ordinaires. La politique de la Société en matière de dividendes est révisée à l'occasion, au moins une fois tous les ans, par le conseil d'administration et dépend de la situation financière de Saputo, de sa performance financière, de ses besoins de capitaux et de tout autre facteur que le conseil d'administration juge, à son entière discrétion, pertinent.

Au cours des exercices 2018, 2019 et 2020, Saputo a déclaré des dividendes annuels de 0,64 \$, 0,66 \$ et 0,68 \$ par action ordinaire, respectivement. Au cours de l'exercice 2020, le conseil d'administration a révisé la politique en matière de dividendes de la Société et le dividende trimestriel de 0,165 \$ par action, représentant un dividende annuel de 0,66 \$ par action, a été porté à 0,17 \$ par action le 8 août 2019, ce qui représente une hausse de 3,0 % en regard de l'exercice 2019 et un dividende annuel de 0,68 \$ par action.

5.2 RÉGIME DE RÉINVESTISSEMENT DES DIVIDENDES

La Société a mis en œuvre un régime de réinvestissement des dividendes (le « **RRD** ») qui est entré en vigueur le 28 mai 2020. Le RRD offre aux actionnaires admissibles la possibilité de réinvestir automatiquement la totalité ou une partie de leurs dividendes en espèces dans des actions ordinaires supplémentaires (les « **actions du RRD** »). Jusqu'à nouvel ordre, les participants au RRD

feront l'acquisition d'actions du RRD nouvellement émises à un prix correspondant au cours moyen pondéré en fonction du volume des actions ordinaires de la Société à la cote de la Bourse de Toronto sur les cinq jours de bourse consécutifs qui précèdent immédiatement la date de versement du dividende (le « **cours moyen** »), moins un escompte de 2 %. La Société peut, à son gré, modifier ou supprimer l'escompte applicable aux achats d'actions nouvellement émises, à condition que cet escompte ne dépasse pas 5 % du cours moyen. La Société peut également, à son gré et conformément au RRD, financer le RRD avec des actions ordinaires acquises sur le marché libre.

Sauf approbation contraire de Saputo, les actionnaires de la Société qui résident à l'extérieur du Canada ne pourront pas participer au RRD. La Société entend faciliter la participation au RRD des actionnaires qui sont des « acheteurs institutionnels admissibles » aux États-Unis, au sens donné au terme *qualified institutional buyers* dans la règle intitulée *Rule 144A* prise en application de la loi des États-Unis intitulée *Securities Act of 1933*.

L'actionnaire principal de Saputo, Jolina Capital Inc, société de portefeuille contrôlée par Emanuele (Lino) Saputo, a indiqué à la Société son intention d'inscrire au RRD environ 30 % des actions ordinaires qu'il possède ou sur lesquelles il exerce un contrôle, directement ou indirectement.

RUBRIQUE 6 – STRUCTURE DU CAPITAL ET MARCHÉ POUR LA NÉGOCIATION DES TITRES

6.1 CAPITAL SOCIAL

6.1.1 DESCRIPTION DU CAPITAL SOCIAL

Les statuts de la Société prévoient que son capital social autorisé se compose d'un nombre illimité d'actions ordinaires sans valeur nominale. À la fermeture des bureaux le 26 mai 2020, 408 729 435 actions ordinaires étaient émises et en circulation.

Le texte qui suit est un résumé des principales caractéristiques des actions ordinaires, que complète le texte intégral des droits, des privilèges, des restrictions et des conditions qui se rattachent aux actions et que l'on peut consulter sur SEDAR à l'adresse www.sedar.com.

Vote

Chaque action ordinaire confère à son porteur le droit d'être convoqué et d'assister à toutes les assemblées générales et extraordinaires des actionnaires de Saputo, et chaque action ordinaire confère un droit de vote à son porteur.

Dividendes

Les porteurs d'actions ordinaires ont, au gré du conseil d'administration, le droit de recevoir, sur les montants dûment applicables aux versements de dividendes, tout dividende déclaré et payable par Saputo sur les actions ordinaires.

Dissolution

Les porteurs d'actions ordinaires ont le droit de participer proportionnellement à toute distribution des éléments d'actif de Saputo au moment de la liquidation ou de la dissolution de Saputo ou de toute autre distribution de ses éléments d'actif parmi ses actionnaires.

6.1.2 COURS DES ACTIONS ET VOLUME DES OPÉRATIONS

Les actions ordinaires de Saputo sont inscrites à la cote de la TSX sous le symbole « SAP ». Le tableau qui suit présente les fourchettes des cours et le volume négocié des actions ordinaires pour chaque mois du dernier exercice.

Fourchette des cours et volume négocié des actions ordinaires			
Mois	Plafond (\$)	Plancher (\$)	Volume
Avril 2019	46,41	44,90	8 114 800
Mai 2019	46,06	44,60	8 885 100
Juin 2019	46,26	38,40	12 780 300
Juillet 2019	40,62	39,03	6 728 400
Août 2019	42,84	38,80	11 757 000
Septembre 2019	41,03	39,63	10 929 500
Octobre 2019	40,97	37,38	9 309 400
Novembre 2019	40,77	37,91	9 820 200
Décembre 2019	40,84	38,69	9 569 200
Janvier 2020	41,61	39,06	8 449 100
Février 2020	41,95	36,61	8 070 500
Mars 2020	37,70	29,31	21 780 900

6.2 BILLETS À MOYEN TERME

Depuis le 14 novembre 2014, la Société dispose d'un programme de billets à moyen terme (le « **programme de BMT** ») dans le cadre duquel des billets à moyen terme, non assortis d'une sûreté, (les « **BMT** ») peuvent être placés auprès du public. Les BMT occupent le même rang que toutes les autres dettes non assorties d'une sûreté et non subordonnées existantes et futures de la Société.

Le 12 décembre 2018, la Société a renouvelé son programme de BMT et a déposé un prospectus préalable de base simplifié visant le placement de BMT auprès du public sur une période de 25 mois.

Au cours de l'exercice 2020, la Société a réalisé un placement de BMT, plus amplement décrit dans le tableau suivant :

Titre	Billets de série 6
Taille du placement	400 000 000 \$
Date d'émission d'origine	19 novembre 2019
Date d'échéance	19 novembre 2024
Taux du coupon	2,876 %
Prix d'émission	1 000 \$ par tranche de 1 000 \$ de capital
Affectation du produit	Remboursement de la dette en cours

Au 26 mai 2020, la Société avait en circulation cinq séries de billets de premier rang non garantis en vertu du programme de BMT d'un capital total de 1,65 milliard de dollars.

Dans le cadre de son programme de BMT et de l'émission des BMT, la Société s'est vu attribuer des notes. Voir la rubrique « Notation ».

6.3 NOTATION

Au 26 mai 2020, les notes de la Société étaient les suivantes :

	DBRS		Moody's	
	Note	Tendance	Note	Perspective
Note d'émetteur	BBB (haut)	Stable	-	
Programme de BMT/billets	BBB (haut)	Stable	Baa1	Stable

Les agences de notations décrivent les notes actuelles de la Société de la manière suivante, qui reposent sur les renseignements publiés par les agences de notation.

DBRS

- DBRS Limited (« **DBRS** ») compte 10 catégories de notation des émetteurs et des titres d'emprunt à long terme, variant de AAA à D, plus amplement qualifiées de « (haut) » et « (bas) » dans toutes les catégories autres que AAA et D pour préciser la position relative de la note. L'absence de la mention « (haut) » ou « (bas) » indique que la notation se situe dans la partie médiane de la catégorie.
- La note d'émetteur BBB (haut) attribuée à la Société par DBRS est la quatrième plus élevée qu'attribue DBRS parmi dix catégories de notes. La qualité du crédit des émetteurs qui ont reçu la note BBB de DBRS est considérée comme adéquate et la capacité de règlement des obligations financières par ces émetteurs est considérée acceptable. En outre, les émetteurs notés BBB peuvent être vulnérables à des événements futurs. Les notes d'émetteur attribuées par DBRS portent sur la solvabilité globale de l'émetteur, sont fondées sur l'entité elle-même et ne comprennent aucun facteur lié au titre ou au rang.
- La note BBB (haut) pour les titres d'emprunt à long terme attribuée par DBRS aux billets émis par la Société est la quatrième en ordre d'importance parmi les dix catégories de notes attribuées par DBRS. La qualité du crédit des titres de créance qui ont reçu la note BBB de DBRS est considérée comme adéquate et l'aptitude du débiteur à s'acquitter de ses obligations financières est considérée acceptable. En outre, les titres de créance notés BBB peuvent être vulnérables aux événements futurs défavorables.
- DBRS associe des tendances aux notes qu'elle attribue aux sociétés. Ces tendances indiquent l'avis de DBRS sur les perspectives des notes en question. Ces tendances se classent dans trois catégories : « positive », « stable » ou « négative ». La tendance d'une note indique la direction dans laquelle DBRS croit que la note se dirigera si la tendance du moment se maintient ou, dans certains cas, s'il n'est rien fait pour remédier à une situation. En général, le point de vue de DBRS est fondé principalement sur une évaluation de l'entité émettrice ou des titres de créance, selon le cas, mais peut également prendre en compte les perspectives du ou des secteurs dans lesquels l'entité émettrice exerce ses activités. Une tendance « positive » ou « négative » ne signale pas l'imminence d'un changement de note. Elle indique plutôt que la note est plus susceptible d'être modifiée à l'avenir que si elle avait été qualifiée de « stable ». DBRS associe des tendances à tous les titres d'un émetteur et il n'est pas inhabituel que les titres d'un même émetteur soient associés à des tendances différentes.

Moody's

- Les neuf catégories de notes de Moody's Canada Inc. (« **Moody's** ») pour les titres d'emprunt à long terme vont de Aaa à C. Moody's utilise les coefficients « 1 », « 2 » et « 3 » pour les catégories allant de Aa à Caa. Le coefficient 1 indique que le titre d'emprunt à long terme se situe à l'extrémité supérieure de sa catégorie, le 2, qu'il se situe au milieu de cette catégorie, et le 3, qu'il se situe à l'extrémité inférieure de sa catégorie.
- La note Baa1 que Moody's a attribuée aux billets émis par la Société indique que ceux-ci se classent au quatrième rang par ordre d'importance parmi les neuf catégories de notes de Moody's. Les titres d'emprunt à long terme auxquels elle a attribué la note Baa sont considérés comme étant de qualité moyenne et peuvent donc comporter des caractéristiques spéculatives.
- Les « perspectives » qu'attribue Moody's indiquent son avis sur l'orientation probable d'une note à moyen terme. L'attribution ou la modification de perspectives ne constitue pas une révision de la note de crédit si la note de crédit en tant que telle n'est pas modifiée. Les quatre catégories de perspectives pouvant être attribuées sont « positive », « négative », « stable » et « en évolution » (c'est-à-dire conditionnelle à la survenance d'un fait).

Les notes attribuées par DBRS et Moody's ne constituent pas des recommandations d'acheter, de conserver ou de vendre les titres de la Société et peuvent être révisées ou retirées en tout temps par l'agence de notation compétente. Ces notes ne rendent pas compte du cours des billets ou de leur bien-fondé pour un investisseur donné. Rien ne garantit que ces notes demeurent en vigueur pour une période déterminée ni qu'elles ne seront pas éventuellement révisées ou simplement retirées par l'agence de notation compétente si elle juge que la situation le justifie. Les notes attribuées par DBRS et Moody's pourraient ne pas indiquer les conséquences possibles de tous les risques associés à la structure et à d'autres facteurs du programme de BMT et à la valeur des BMT. En outre, les changements réels ou attendus dans les notes de crédit attribuées à l'émetteur ou à ses titres auront généralement une incidence sur la valeur marchande des BMT.

Chacune des agences de notation susmentionnées a facturé à la Société ses services de notation, notamment des frais annuels de surveillance pour surveiller la Société et mettre à jour les notes ainsi que des frais uniques de notation à la première émission de BMT, ce qui correspond à la pratique courante. La Société s'attend raisonnablement à continuer à verser de tels paiements en contrepartie des services de notation futurs. Aucun autre paiement n'a été versé aux agences de notation susmentionnées pour des services rendus à la Société au cours des deux derniers exercices.

RUBRIQUE 7 – ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS

7.1 ADMINISTRATEURS

Le tableau qui suit présente le nom et le lieu de résidence de chaque administrateur, l'année où chacun est entré en fonction comme administrateur pour la première fois et ses principales fonctions. Le mandat d'un administrateur prend fin à l'assemblée des actionnaires qui suit son élection ou, en cas de vacance ou de démission, à l'élection ou à la nomination d'un successeur.

Nom, province (ou État) et pays de résidence	Administrateur depuis	Fonctions principales ⁽¹⁾
Lino Saputo, Jr. Québec, Canada	2001	Président du conseil et chef de la direction de la Société
Louis-Philippe Carrière, FCPA, FCA ⁽²⁾	2017	Administrateur de sociétés
Henry E. Demone ⁽³⁾ Nouvelle-Écosse, Canada	2012	Administrateur de sociétés
Anthony M. Fata ⁽³⁾⁽⁵⁾⁽⁶⁾ Québec, Canada	2008	Président de Produits Alimentaires Sager inc. (société de fabrication et de distribution de produits alimentaires)
Annalisa King, IAS.A ⁽⁴⁾ Colombie-Britannique, Canada	2012	Présidente du conseil de l'Administration de l'aéroport de Vancouver
Karen Kinsley, FCPA, FCA, IAS.A ⁽⁴⁾ Ontario, Canada	2015	Administratrice de sociétés
Tony Meti, IAS.A ⁽⁴⁾ Québec, Canada	2008	Président de Services de conseil G.D.N.P. inc. (société d'experts-conseils)
Diane Nyisztor, CPA, CA, H.R.C.C.C. ⁽³⁾ Québec, Canada	2016	Première vice-présidente et chef de la direction des Ressources humaines, Cogeco inc. (société de télécommunications)
Franziska Ruf ⁽³⁾ Québec, Canada	2016	Associée, Davies Ward Phillips & Vineberg S.E.N.C.R.L., s.r.l. (cabinet d'avocats)
Annette Verschuren, O.C. ⁽⁴⁾ Ontario, Canada	2013	Présidente du conseil et chef de la direction, NRstor Inc. (société qui conçoit les projets commerciaux de stockage d'énergie)

(1) Pour obtenir des renseignements sur d'autres fonctions occupées au cours des cinq dernières années, voir la rubrique « Élection des administrateurs » de la circulaire de sollicitation de procurations de la Société datée du 4 juin 2020. Ces renseignements sont intégrés par renvoi aux présentes. La circulaire de sollicitation de procurations de la Société est accessible sur son site Web à l'adresse www.saputo.com ou sur SEDAR à l'adresse www.sedar.com.

(2) M. Louis-Philippe Carrière a été chef de la direction financière et secrétaire de la Société jusqu'au 1^{er} août 2017 et conseiller sénior de la Société du 1^{er} août 2017 au 3 avril 2020.

(3) Membre du comité de régie d'entreprise et des RH. Le président du comité est M. Anthony M. Fata.

(4) Membre du comité d'audit. Le président du comité est M. Tony Meti.

(5) Administrateur en chef.

(6) M. Anthony M. Fata était administrateur de Les Aliments Verona Inc., importateur d'aliments spécialisés, jusqu'au 3 août 2012. Les Aliments Verona Inc. a introduit une instance afin de présenter une proposition aux termes de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité* (Canada) le 3 octobre 2012 par le dépôt d'un avis d'intention de présenter une proposition. Le 29 janvier 2013, Les Aliments Verona Inc. a fait une cession volontaire de ses biens aux termes de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité* (Canada). Le syndic de Les Aliments Verona Inc. a complété son administration de l'actif et a été libéré de ses fonctions le 8 septembre 2016.

Au cours des cinq dernières années, tous les administrateurs susmentionnés ont exercé les fonctions principales indiquées en regard de leur nom ou ont occupé des postes de direction au sein des mêmes sociétés ou de sociétés liées ou du même groupe sauf :

- M^{me} Annalisa King, qui a été première vice-présidente et chef de la direction financière des Magasins Best Buy Canada Ltée de 2008 à 2016;
- M. Henry E. Demone, qui a été président du conseil d'administration de Les aliments High Liner incorporée de 2015 à 2019;
- M. Louis-Philippe Carrière, qui a été chef de la direction financière et secrétaire de la Société jusqu'au 1^{er} août 2017 puis conseiller sénior de la Société du 1^{er} août 2017 au 3 avril 2020.

Les renseignements sur les titres détenus par les administrateurs figurent à la rubrique « Élection des administrateurs » de la circulaire de sollicitation de procurations de la Société datée du 4 juin 2020.

7.2 HAUTS DIRIGEANTS

Le tableau qui suit présente le nom, la province (ou l'État), le pays de résidence et le poste au sein de la Société de chaque personne qui en est un haut dirigeant au 28 mai 2020 :

Nom, province (ou État) et pays de résidence	Poste
Lino Saputo, Jr. Québec, Canada	Président du conseil et chef de la direction
Tom Atherton Londres, Royaume-Uni	Président et chef de l'exploitation Division Produits laitiers (Royaume-Uni)
Kai Bockmann Québec, Canada	Président et chef de l'exploitation Saputo inc. et Secteur International
Terry Brockman Wisconsin, É.-U.	Président et chef de l'exploitation Division Fromages (USA)
Carl Colizza Québec, Canada	Président et chef de l'exploitation (Amérique du Nord) et par intérim, Division Aliments laitiers (USA)
Martin Gagnon Québec, Canada	Chef de la direction des acquisitions et du développement stratégique
Frank Guido Ontario, Canada	Président et chef de l'exploitation Division Produits laitiers (Canada)
Maxime Therrien, CPA, CA Québec, Canada	Chef de la direction financière et secrétaire
Gaétane Wagner Québec, Canada	Chef de la direction des ressources humaines
Richard Wallace Victoria, Australie	Président et chef de l'exploitation Division Produits laitiers (Australie)

Au cours des cinq dernières années, tous ces hauts dirigeants ont occupé le poste principal indiqué en regard de leur nom ou d'autres postes de haute direction au sein de la Société, à l'exception de M. Martin Gagnon qui, jusqu'en juin 2016, occupait le poste de directeur général, Services bancaires d'investissement et de financement d'entreprise de la Banque Nationale, une filiale de la Banque Nationale du Canada.

En date du 26 mai 2020, les administrateurs et hauts dirigeants de Saputo, en tant que groupe, avaient directement ou indirectement la propriété véritable de 477 669 actions ordinaires au total, ou exerçaient un contrôle ou une emprise sur un tel pourcentage, ce qui représentait environ 0,1 % des actions ordinaires de la Société en circulation.

RUBRIQUE 8 – POURSUITES

La Société est défenderesse à certaines réclamations dans le cours normal de ses activités. La Société est d'avis que le règlement final de ces réclamations n'aura aucune incidence significative sur ses résultats ou sa situation financière.

RUBRIQUE 9 – MEMBRES DE LA DIRECTION ET AUTRES PERSONNES INTÉRESSÉS DANS DES OPÉRATIONS

Dans le cours normal des activités, la Société reçoit des services de sociétés sous le contrôle ou sous l'influence notable par voie de la participation de son actionnaire principal, et leur fournit des biens. Le montant de ces biens et services n'est pas significatif et est compensé par une contrepartie égale à leur juste valeur, qui est comparable à des opérations similaires conclues dans des conditions normales de concurrence. Il y a lieu de se reporter à la note des états financiers consolidés de la Société qui décrit les opérations entre parties liées. Voir la rubrique « Renseignements complémentaires » ci-après pour obtenir de l'information sur la façon d'avoir accès aux états financiers consolidés de la Société.

RUBRIQUE 10 – EXPERTS

Le cabinet Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. agit comme auditeurs de Saputo et est indépendant de la Société au sens du Code de déontologie de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

RUBRIQUE 11 – AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES

L'agent des transferts et agent chargé de la tenue des registres des actions ordinaires et des BMT est la Société de fiducie Computershare du Canada, à partir de ses principales places d'affaires situées à Montréal et à Toronto.

RUBRIQUE 12 – CONTRATS IMPORTANTS

La Société n'a conclu aucun contrat important hors du cours normal de ses activités pendant l'exercice clos le 31 mars 2020, ou avant cet exercice mais qui est toujours en vigueur, qu'elle serait tenue de déclarer aux autorités canadiennes de réglementation en valeurs mobilières en vertu de l'article 12.2 du *Règlement 51-102 sur les obligations d'information continue*, à

l'exception de la convention de prise ferme intervenue en date du 26 août 2020 entre Saputo Inc. et un syndicat de preneurs fermes à l'occasion de la vente, par voie de prise ferme, de 11 617 300 actions ordinaires, dont la clôture a eu lieu le 11 septembre 2019.

RUBRIQUE 13 – INFORMATIONS SUR LE COMITÉ D'AUDIT

13.1 MANDAT DU COMITÉ D'AUDIT

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

13.2 COMPOSITION, FORMATION ET EXPÉRIENCE PERTINENTES

Tous les membres du comité d'audit sont indépendants et possèdent des compétences financières.

Le tableau qui suit présente, pour chacun des membres du comité d'audit, leur nom, leur éducation et expérience pertinentes à l'exécution de leurs responsabilités en leur qualité de membre du comité d'audit.

Nom	Éducation et expérience
Annalisa King	A obtenu un baccalauréat en administration des affaires. M ^{me} King a occupé des postes de direction, principalement en finances, tout au long de sa carrière au sein de sociétés de biens de consommation emballés, notamment première vice-présidente et chef de la direction financière, Magasins Best Buy Canada Ltée, de 2008 à 2016 dont elle a dirigé les services des finances et de la comptabilité ainsi que les fonctions relatives aux technologies de l'information et de commerce électronique, aux affaires juridiques et à l'immobilier. L'expérience professionnelle de M ^{me} King a nécessité et favorisé le développement de son habileté d'analyse des états financiers et de compréhension des principes comptables utilisés par la Société.
Karen Kinsley	A obtenu un baccalauréat en commerce. M ^{me} Kinsley est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés de l'Ontario depuis 1979 et a été nommée <i>Fellow</i> en 2009. M ^{me} Kinsley a occupé différents postes au sein de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, notamment chef de la direction financière pendant neuf ans et présidente et chef de la direction pendant dix ans. L'expérience professionnelle de M ^{me} Kinsley a nécessité et favorisé le développement de son habileté d'analyse des états financiers et de compréhension des principes comptables utilisés par la Société.

Nom	Éducation et expérience
Tony Meti	A obtenu un baccalauréat en commerce. M. Meti a occupé au cours des 30 dernières années divers postes auprès de banques à charte canadiennes, notamment les postes de premier vice-président, services aux entreprises et international et premier vice-président, commercial - Amérique du Nord. Il est actuellement président de Services de conseil G.D.N.P. inc. L'expérience professionnelle de M. Meti a nécessité et favorisé le développement de son habileté d'analyse des états financiers et de compréhension des principes comptables utilisés par la Société.
Annette Verschuren	A obtenu un baccalauréat en administration des affaires. M ^{me} Verschuren a occupé des postes de direction tout au long de sa carrière, comme celui de présidente de The Home Depot Canada de 1996 à 2011. Elle est présidente du conseil et chef de la direction de NRstor Inc. depuis mars 2012. L'expérience professionnelle de M ^{me} Verschuren a nécessité et favorisé le développement de son habileté d'analyse des états financiers et de compréhension des principes comptables utilisés par la Société.

13.3 POLITIQUES ET PROCÉDURES RELATIVES AUX SERVICES RENDUS PAR LES AUDITEURS EXTERNES

La Société a une politique relative aux services pouvant être rendus par ses auditeurs externes (la « **Politique** »). La Politique crée trois catégories de services, à savoir : (i) les services qui sont considérés comme étant reliés à l'audit (les « **services d'audit** ») et donc couverts par le budget annuel d'audit; (ii) les services qui ne sont pas considérés comme des services d'audit (les « **autres mandats** »); et (iii) les services qui ne peuvent pas être fournis par les auditeurs externes (les « **mandats interdits** »). Aux termes de la Politique, aucun autre mandat ne peut être rempli par les auditeurs externes de la Société sauf si une des conditions suivantes est remplie :

- (i) Le comité d'audit a approuvé au préalable l'autre mandat; ou
- (ii) Le montant des honoraires à payer à l'égard de tout autre mandat qui n'a pas fait l'objet d'une approbation préalable par le comité d'audit ne dépasse pas 75 000 \$ et le montant total de ce mandat et de tous les autres mandats qui n'ont pas fait l'objet d'une approbation préalable par le comité d'audit et qui ont été attribués depuis le début de l'exercice de la Société ne dépasse pas 250 000 \$.

Finalement, la Politique prévoit que la direction présente au comité d'audit, sur une base trimestrielle, un relevé des services (autres que les services d'audit) rendus par les auditeurs externes de la Société de même que tout mandat attribué à d'autres cabinets comptables.

13.4 HONORAIRES VERSÉS AUX AUDITEURS EXTERNES (PAR CATÉGORIE)

Le tableau suivant présente, par catégorie, les honoraires facturés par Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., auditeurs externes de la Société, pour les exercices 2020 et 2019 :

Catégorie d'honoraires	2020 (\$)	2019 (\$)
Honoraires d'audit	2 861 500	2 245 900
Honoraires pour services liés à l'audit	448 300	406 400
Honoraires pour services fiscaux	639 400	464 200
Autres honoraires	37 800	53 300
Total	3 987 000	3 169 800

« Honoraires d'audit » inclut les honoraires totaux facturés par Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. pour les services professionnels rendus pour l'audit des états financiers consolidés annuels de Saputo et pour l'examen des états financiers consolidés intermédiaires condensés de Saputo, ainsi que pour les services fournis dans le cadre du dépôt de prospectus ou d'autres documents de placement ou de missions similaires prévus par les règlements. De plus, les honoraires d'audit comprenaient les honoraires pour la traduction de divers documents d'information continue de la Société.

« Honoraires pour services liés à l'audit » inclut le total des honoraires facturés par Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. pour des services d'assurance et des services connexes, raisonnablement liés à l'exécution de l'audit ou de l'examen des états financiers et qui ne sont pas compris dans les honoraires d'audit. Plus spécifiquement, ces services comprennent, entre autres, l'audit des régimes de retraite, des services de certification exigés par une loi ou un règlement, des consultations relativement aux normes de comptabilité, des services dans le cadre d'acquisitions ainsi que d'autres audits exigés par la loi.

« Honoraires pour services fiscaux » inclut les honoraires totaux facturés par Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. pour l'ensemble des services fiscaux. Plus spécifiquement, ces services comprennent, entre autres, la conformité aux lois fiscales, la préparation de documents de nature fiscale, les conseils d'ordre fiscal de même que la planification fiscale. Les honoraires liés à la conformité aux lois fiscales et à la préparation de documents de nature fiscale se sont élevés à 128 000 \$ pour l'exercice 2020 et à 194 760 \$ pour l'exercice 2019. Les honoraires liés aux conseils d'ordre fiscal de même qu'à la planification fiscale se sont élevés à 511 400 \$ pour l'exercice 2020 et à 269 440 \$ pour l'exercice 2019.

« Autres honoraires » inclut le total des honoraires facturés par Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. pour tous les services autres que ceux rapportés dans les catégories honoraires d'audit, honoraires pour services liés à l'audit et honoraires pour services fiscaux et porte généralement sur les services fournis relativement aux consultations d'affaires et d'autres services-conseils.

RUBRIQUE 14 – RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES

La circulaire de sollicitation de procurations de la direction de Saputo datée du 4 juin 2020 et accessible en ligne sur SEDAR à l'adresse www.sedar.com présente des renseignements supplémentaires, notamment sur les sujets suivants : les pratiques en matière de gouvernance d'entreprise de la Société, la rémunération des administrateurs et des dirigeants, et les prêts qui leur ont été consentis, les principaux porteurs de titres et les titres dont l'émission est autorisée aux termes du régime de rémunération fondée sur des titres de capitaux propres. De plus amples renseignements financiers sont inclus dans les états financiers consolidés de la Société et les notes afférentes, ainsi que dans le rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 mars 2020. Ces documents sont accessibles en ligne sur le site Web de la Société, à l'adresse www.saputo.com, et sur SEDAR à l'adresse www.sedar.com. Des exemplaires de ces documents peuvent être obtenus en écrivant au secrétaire de la Société au 6869, boul. Métropolitain est, Montréal (Québec) H1P 1X8, ou par courriel transmis au service des communications de la Société à l'adresse investisseurs@saputo.com.

* * *

ANNEXE A

MANDAT DU COMITÉ D'AUDIT

1. AUTORITÉ

Le Comité d'audit (le « comité ») est un comité permanent du conseil d'administration (le « CA ») de Saputo inc. (la « Société ») qui a les responsabilités décrites sous la rubrique « Responsabilités ». Le comité relève du CA. Le rôle du comité d'audit consiste à aider le CA à surveiller et à superviser (i) l'intégrité de l'information financière de la Société, (ii) les contrôles internes de la Société, (iii) l'indépendance, les compétences et le rendement des auditeurs externes, (iv) le rendement de l'auditeur interne, (v) la gestion du risque et (vi) le respect par la Société des exigences applicables prévues par la législation en valeurs mobilières applicable.

2. STRUCTURE

- 2.1. Le comité est composé d'un minimum de trois administrateurs de la Société, tous indépendants et possédant chacun des compétences financières sauf dans les cas où les exigences relatives au comité le permettent en vertu des lois applicables en valeurs mobilières. Les expressions « indépendants » et « compétences financières » ont chacune le sens qui leur est respectivement donné aux termes des exigences relatives au comité en vertu des lois sur les valeurs mobilières applicables.
- 2.2. Le mandat des membres est d'un an et peut être renouvelé. Les membres sont nommés par le CA à la première réunion suivant l'assemblée annuelle des actionnaires, ou à toute autre réunion pour combler une vacance. Un membre peut être destitué ou remplacé à tout moment par le CA.
- 2.3. Le président est nommé par le CA pour un mandat d'un an qui peut être renouvelé. En cas d'absence ou d'empêchement de présider du président, la présidence est assumée par un membre choisi par le comité.
- 2.4. Le comité se réunit au moins quatre fois par année. Le président du CA, l'administrateur en chef, les membres du comité, les auditeurs externes, la personne chargée de l'audit interne, le chef de la direction ou le chef de la direction financière et le secrétaire peuvent convoquer des réunions spéciales au besoin. Le comité détermine le lieu, la date et l'heure de ses réunions. Les réunions peuvent être tenues par téléphone ou tout autre moyen permettant aux membres de communiquer entre eux. À moins que ses membres ne renoncent à cette exigence, le comité doit se réunir à huis clos à chaque réunion.
- 2.5. Le quorum des réunions du comité est d'une majorité des membres et les décisions sont approuvées à la majorité des voix des membres présents.
- 2.6. Le président du comité approuve l'ordre du jour des réunions et s'assure que les documents présentés dans l'ordre du jour sont transmis aux membres du comité suffisamment à l'avance pour qu'ils puissent en prendre connaissance. Tout membre du comité peut proposer d'ajouter des questions à l'ordre du jour ou, lors d'une réunion du comité, soulever des questions qui ne figurent pas à l'ordre du jour de cette réunion.

- 2.7 Les procès-verbaux du comité doivent refléter fidèlement les discussions importantes du comité et les décisions prises par celui-ci et doivent être distribués aux membres du comité en vue de leur approbation. Le secrétaire de la Société, son remplaçant désigné ou toute autre personne désignée par le comité agit à titre de secrétaire lors des réunions du comité. Les procès-verbaux des réunions du comité sont consignés et tenus à jour par le secrétaire, ou par toute autre personne agissant à ce titre, et sont présentés et déposés auprès du CA.
- 2.8 Afin de faciliter la communication entre le comité et le CA, le président fournit au CA un rapport sur les questions importantes traitées par le comité à la première réunion du CA qui suit chaque réunion du comité.
- 2.9 Le comité peut inviter toute personne jugée pertinente pour assister à une réunion du comité. Toutefois, cette personne qui est invitée ne peut en aucun temps voter lors d'une réunion du comité.
- 2.10 Le comité a libre accès aux membres de la haute direction, aux autres membres du personnel ainsi qu'aux documents de la Société et de ses filiales. Le comité a le pouvoir d'engager, aux frais de la Société, des avocats indépendants, des consultants ou d'autres conseillers selon ce qu'il juge nécessaire pour exercer son mandat, assumer ses responsabilités et fixer la rémunération de ces conseillers.
- 2.11 Le comité a le pouvoir de communiquer directement avec les auditeurs externes et l'auditeur interne de la Société ainsi qu'avec son personnel comptable et sa direction, et il doit s'assurer que ceux-ci ont accès sans restriction au comité. Dans l'exercice de ses pouvoirs, le comité peut examiner les livres et comptes pertinents de la Société et de ses filiales.
- 2.12 Les auditeurs externes relèvent directement du comité et se rapportent directement au comité.

3. RESPONSABILITÉS

Dans l'exécution de son mandat, en plus de se conformer aux responsabilités légales qui peuvent lui être confiées à l'occasion, le comité doit s'acquitter des responsabilités et des obligations suivantes :

3.1. Communication de l'information financière

- Passer en revue les états financiers trimestriels et les états financiers annuels accompagnés du rapport des auditeurs externes, le rapport de gestion et les communiqués de presse portant sur les résultats financiers, le tout avant leur diffusion dans le public, et en recommander l'approbation au CA. Cette révision comprend les discussions avec la direction et les auditeurs externes sur les états financiers trimestriels et les états financiers annuels, outre les questions importantes relatives aux principes et aux pratiques comptables de la Société.
- Passer en revue tous les documents d'information publics présentant de l'information financière, incluant tout prospectus, la circulaire de sollicitation de procurations, la notice annuelle et le rapport annuel de la Société avant leur diffusion dans le public, et en recommander l'approbation au CA.
- Passer en revue et surveiller les pratiques et procédures relatives aux attestations du chef de la direction et du chef de la direction financière et secrétaire à l'égard des contrôles internes liés

à l'information financière et des contrôles et procédures liés à la divulgation de l'information, afin d'en assurer la conformité avec les lois sur les valeurs mobilières applicables.

- Passer en revue le bien-fondé, la qualité et la divulgation des principes et pratiques comptables, des hypothèses sous-jacentes et des pratiques d'information utilisés par la Société, de même que le bien-fondé de tout changement important y étant apporté ou proposition de modification importante, en discuter avec la direction et les auditeurs externes, et s'assurer qu'ils sont appropriés et conformes aux lois et règlements applicables.
- Passer en revue les répercussions prévisibles de toute nouvelle norme comptable ou d'audit ou de toute nouvelle règle en valeurs mobilières, en faire l'examen et en discuter avec la direction et les auditeurs externes.
- Passer en revue au moins annuellement le programme de rachat dans le cours normal des activités de la Société et en recommander au CA l'approbation, le renouvellement ou l'annulation.
- Passer en revue au moins annuellement la politique en matière de dividendes et recommander l'approbation par le CA de tout versement de dividendes, le cas échéant.
- Passer en revue la présentation de l'information relative aux régimes de retraite et aux régimes d'avantages postérieurs à l'emploi de la Société dans les états financiers annuels.

3.2 Gestion des risques et contrôle interne

- Étudier et évaluer de façon périodique les facteurs de risques inhérents à la Société (notamment les risques d'atteinte à la réputation, les risques d'ordre financier, stratégique et opérationnel, et les risques de conformité), en discuter avec la direction et l'auditeur interne et s'assurer de la mise en œuvre de mesures appropriées pour permettre à la direction de les repérer et de les gérer efficacement.
- Assurer l'application et le respect de la politique environnementale de la Société et en faire rapport périodiquement au CA.
- Assurer l'application et le respect de la politique sur la qualité et la sécurité des aliments de la Société et en faire rapport périodiquement au CA.
- Étudier et évaluer de façon périodique la présence et l'efficacité des contrôles internes de la Société à l'égard de l'information financière par le biais de rapports de la direction, de l'auditeur interne et des auditeurs externes (qui identifieraient également les faiblesses ou formuleraient des recommandations à l'égard des contrôles pouvant avoir une incidence importante sur l'information financière de la Société) ainsi que les mesures mises en œuvre pour rectifier la situation et assurer un suivi.
- Évaluer de façon périodique les contrôles et les procédures de communication de l'information de la Société, incluant les procédures mises en place par la Société pour la communication faite au public par la Société de l'information financière extraite ou dérivée de ses états financiers afin de déterminer si elles sont adéquates.

- Établir et maintenir une politique de divulgation de l'information importante.
- Passer en revue le rapport de la direction sur les transactions entre personnes apparentées.
- Passer en revue toute question d'ordre juridique (y compris les litiges, les réclamations et les éventualités) pouvant avoir une incidence importante sur les états financiers ou sur les affaires de la Société et s'assurer de la divulgation adéquate dans les états financiers.
- S'assurer que la notice annuelle et la circulaire de sollicitation de procurations de la direction renferment l'information requise et obligatoire sur le comité.
- Passer en revue les communications avec l'Autorité des marchés financiers ou tout autre organisme de réglementation qui concernent les états financiers et les documents d'information continue.
- Établir et maintenir des procédures concernant :
 - la réception, la conservation et le traitement des plaintes reçues par la Société au sujet de la comptabilité, des contrôles comptables internes ou de l'audit;
 - les préoccupations exprimées de façon confidentielle et anonyme par les salariés de la Société et touchant sur des points discutables en matière de comptabilité ou d'audit.
- Passer en revue la délégation d'autorité et en superviser l'application.

3.3 Audit interne

- Surveiller et contrôler la fonction d'audit interne.
- Passer en revue annuellement le plan d'audit interne préparé par la personne chargée de l'audit interne, et l'approuver.
- Passer en revue périodiquement les rapports, constatations et recommandations de l'auditeur interne destinés au comité ainsi que la mise en œuvre des recommandations.
- Rencontrer périodiquement la personne chargée de l'audit interne, avec et sans le concours de la direction et des auditeurs externes. Pendant les rencontres privées, discuter notamment du degré de collaboration de la direction, des divergences d'opinions non résolues, le cas échéant, du cadre de gestion des risques et des systèmes de contrôle interne en place.
- Évaluer le rendement de la fonction d'audit interne au moins une fois par année.

3.4 Auditeurs externes

- Surveiller le travail des auditeurs externes engagés pour établir ou délivrer un rapport d'audit ou rendre d'autres services d'audit, d'examen ou d'attestation à la Société et résoudre, le cas échéant, les différends entre la direction et les auditeurs externes au sujet de l'information financière.

- Obtenir et passer en revue annuellement le rapport que préparent les auditeurs externes de la Société décrivant leurs procédures de contrôle de la qualité.
- Recommander au CA la nomination des auditeurs externes pour l'exercice à venir et les honoraires liés à l'ensemble des services d'audit, d'examen et d'attestation.
- Passer en revue, discuter avec les auditeurs externes et adopter annuellement le plan d'audit préparé par les auditeurs externes, évaluer s'il répond aux besoins de la Société et, au moins une fois par année, obtenir une déclaration écrite officielle des auditeurs externes attestant de leur indépendance et délimitant les liens entre les auditeurs externes et la Société qui pourraient avoir une incidence sur leur indépendance et leur objectivité.
- Passer en revue et évaluer au moins une fois par année l'indépendance et le rendement des auditeurs externes, les qualifications et la qualité de l'équipe chargée de la mission ainsi que la qualité des communications et des interactions entre le comité, les auditeurs externes et la direction.
- Examiner les lettres de recommandation des auditeurs externes à la direction ainsi que la réponse de la direction et la mise en œuvre des recommandations.
- Adopter et maintenir en vigueur une politique concernant l'approbation préalable de tous les services non liés à l'audit que les auditeurs externes de la Société peuvent rendre à la Société et à ses filiales conformément aux lois et règlements applicables ainsi que les honoraires pour ces services, et assurer l'application et le respect de cette politique.
- Examiner et approuver la politique de la Société en matière d'embauche des associés et des salariés, anciens ou actuels, des auditeurs externes actuels et des anciens auditeurs externes de la Société, et assurer l'application et le respect de cette politique.
- Rencontrer périodiquement les auditeurs externes, avec et sans le concours de la direction, au sujet des états financiers trimestriels et des états financiers annuels et discuter avec eux (i) des résultats de leur audit ou examen, selon le cas, (ii) de leur évaluation des systèmes de contrôle en place et de leurs recommandations, (iii) des risques importants qu'ils ont repérés et (iv) de toute autre question importante à propos de l'audit ou de l'examen des états financiers, y compris du degré de collaboration de la direction et de l'auditeur interne et des divergences d'opinions importantes avec la direction survenues durant l'audit ou l'examen des états financiers, le cas échéant.
- S'assurer qu'il y ait une rotation de l'associé responsable de la mission, de l'associé responsable de la revue (contrôle qualité de la mission) et des autres associés principaux en audit dans la mesure prescrite par le Code de déontologie de CPA Canada.
- Faire l'étude de toute question dont le CA doit, de l'avis des auditeurs externes, être informé et en faire rapport au CA.

3.5 Évaluation du comité

- Évaluer annuellement les réalisations et le rendement du comité et présenter le résultat de cette évaluation au CA.
- Passer annuellement en revue le mandat du comité et recommander des changements au CA, le cas échéant.

3.6 Autres responsabilités

- Exécuter toute autre fonction qui relève de l'exécution de son mandat, notamment toute enquête au sujet d'une question en lien avec son mandat.
- Exécuter tout autre mandat que le CA peut lui confier de temps à autre.
- Constituer une voie de communication entre la direction, l'auditeur interne, les auditeurs externes et le CA.