



PROPULSER UNE CROISSANCE DURABLE

RAPPORT ANNUEL 2021



À moins d'indication contraire, toutes les données financières contenues dans le présent document sont exprimées en dollars canadiens et sont établies selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) aux États-Unis.

Certains énoncés contenus dans le présent rapport annuel constituent des «énoncés prospectifs» au sens de la *Private Securities Litigation Reform Act* of 1995 des États-Unis et en vertu de la législation canadienne relative aux valeurs mobilières, de même que les énoncés, fondés sur l'évaluation et les hypothèses de la direction et accessibles au public portant sur le CN. De par leur caractère, les énoncés prospectifs impliquent des risques, des incertitudes et des hypothèses. La Compagnie prévient que ses hypothèses pourraient ne pas s'avérer et qu'en raison de la conjoncture économique actuelle, ces hypothèses, qui étaient raisonnables au moment où elles ont été formulées, comportent un degré plus élevé d'incertitude. Les énoncés prospectifs peuvent se reconnaître à l'emploi de termes comme «croit», «s'attend à», «prévoit», «présume», «perspective», «planifie», «vise» ou d'autres termes semblables.

Les énoncés prospectifs ne constituent pas des garanties de rendement futur et impliquent des risques, des incertitudes et d'autres éléments susceptibles de modifier, de façon importante, les résultats, le rendement ou les réalisations réels du CN par rapport aux perspectives ou aux résultats, au rendement ou aux réalisations futurs contenus implicitement dans ces énoncés. Par conséquent, il est conseillé aux lecteurs de ne pas se fier indûment aux énoncés prospectifs. Les facteurs de risque importants qui pourraient influer sur les énoncés prospectifs comprennent, sans en exclure d'autres: la durée et les effets de la pandémie de COVID-19; la conjoncture économique et commerciale en général, particulièrement dans le contexte de la pandémie de COVID-19; la concurrence dans le secteur; la variabilité des taux d'inflation, de change et d'intérêt; les variations de prix du carburant; les nouvelles dispositions législatives et (ou) réglementaires; la conformité aux lois et règlements sur l'environnement; les mesures prises par les organismes de réglementation; l'augmentation des charges relatives à l'entretien et à l'exploitation; les menaces à la sécurité; la dépendance à l'égard de la technologie et les risques de cybersécurité connexes; les restrictions au commerce ou les modifications aux ententes de commerce international; le transport de matières dangereuses; les différents événements qui pourraient perturber l'exploitation, y compris les barrages illégaux sur les réseaux ferroviaires et les événements naturels comme les intempéries, les sécheresses, les incendies, les inondations et les tremblements de terre; les changements climatiques; les négociations syndicales et les interruptions de travail; les réclamations liées à l'environnement; les incertitudes liées aux enquêtes, aux poursuites ou aux autres types de réclamations et de litiges; les risques et obligations résultant de déraillements; l'échéancier et la réalisation des programmes de dépenses en immobilisations; de même que les autres risques décrits de temps à autre de façon détaillée dans des rapports déposés par le CN auprès des organismes de réglementation du commerce des valeurs mobilières au Canada et aux États-Unis. On pourra trouver une description des principaux facteurs de risque dans la section «Rapport de gestion» du présent rapport annuel ainsi que dans la Notice annuelle et le formulaire 40-F déposés par la Compagnie auprès des organismes de réglementation du commerce des valeurs mobilières au Canada et aux États-Unis et qui sont accessibles sur le site Web du CN (www.cn.ca).

Les énoncés prospectifs sont fondés sur l'information disponible à la date où ils sont formulés. Le CN ne peut être tenu de mettre à jour ou de réviser les énoncés prospectifs pour tenir compte d'événements futurs ou de changements de situations ou de prévisions, à moins que ne l'exigent les lois applicables sur les valeurs mobilières. Si le CN décidait de mettre à jour un énoncé prospectif, il ne faudrait pas en conclure qu'il fera d'autres mises à jour relatives à cet énoncé, à des questions connexes ou à tout autre énoncé de nature prospective.

Dans le présent document, les mots «Compagnie» et «CN» désignent la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada ou ses filiales, selon le contexte.

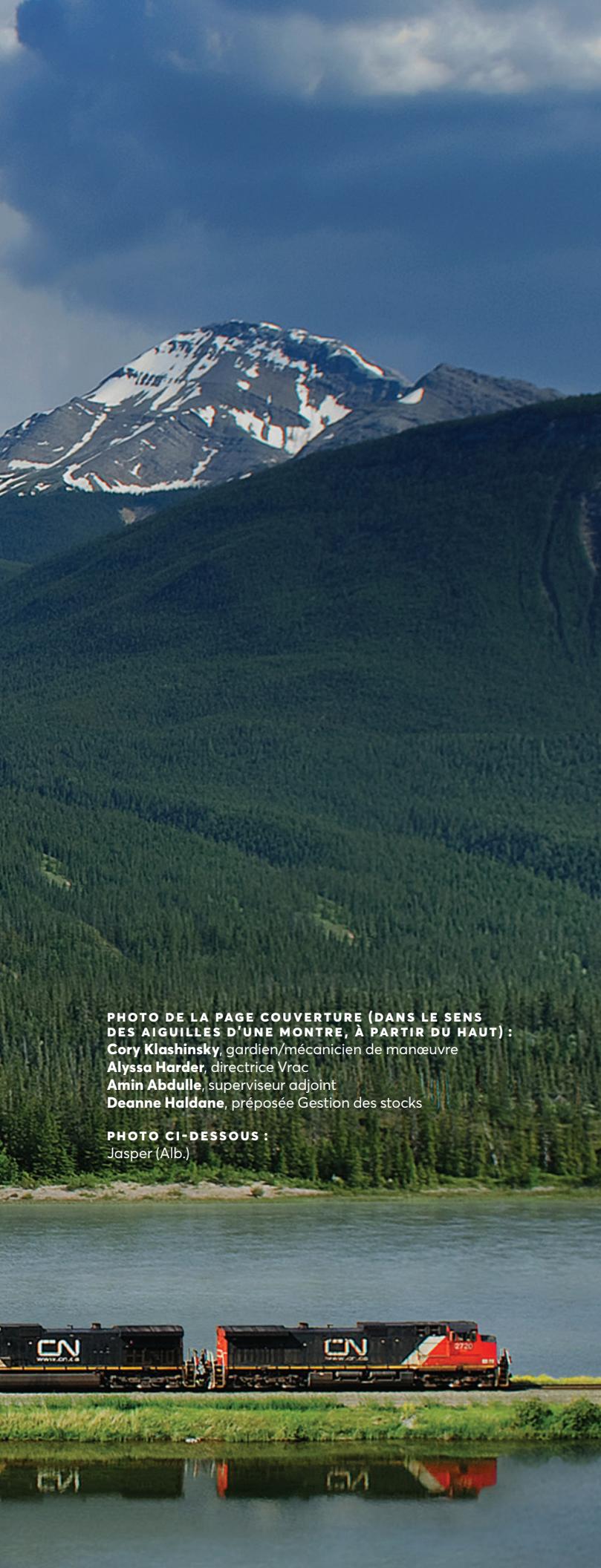


PHOTO DE LA PAGE COUVERTURE (DANS LE SENS DES AIGUILLES D'UNE MONTRE, À PARTIR DU HAUT) :

Cory Klashinsky, gardien/mécanicien de manœuvre

Alyssa Harder, directrice Vrac

Amin Abdulle, superviseur adjoint

Deanne Haldane, préposée Gestion des stocks

PHOTO CI-DESSOUS :

Jasper (Alb.)

TABLE DES MATIÈRES

- II** À propos du CN
- IV** Message de Robert Pace
- VI** Message de Tracy Robinson
- VIII** La Façon CN
- XI** Propulser une croissance durable
- XII** Excellence en matière d'exploitation au quotidien
- XVI** Innovation à l'avant-garde du secteur
- XX** Partenariats solides avec nos clients
- XXIV** Accroître notre portée
- XXVIII** Conseil d'administration
- XXX** Membres choisis de la haute direction
- XXXI** Avis aux actionnaires et aux investisseurs

SECTION FINANCIÈRE

- 1** Quelques statistiques ferroviaires – non auditées
- 2** Rapport de gestion
- 76** Rapport de la direction sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière
- 77** Rapport du cabinet d'experts-comptables indépendants et inscrits
- 80** États financiers consolidés
- 84** Notes afférentes aux états financiers consolidés

À PROPOS DU CN

Le CN est un chef de file mondial du transport et un partenaire commercial majeur. Essentiel à l'économie, aux clients et aux collectivités qu'il dessert, le CN achemine annuellement en toute sécurité environ 300 millions de tonnes de ressources naturelles, de produits manufacturés et de produits finis partout en Amérique du Nord. En tant que seul chemin de fer à relier les côtes est et ouest du Canada à l'extrémité sud des États-Unis par un réseau ferroviaire de 19 500 milles (31 382 km), le CN et ses filiales contribuent à la prospérité des collectivités et au commerce durable depuis 1919. Le CN maintient son engagement à l'égard des programmes de responsabilité sociale et de l'environnement.

POINTS SAILLANTS DE 2021

22 600
membres du personnel³

2,9 G\$
dépenses en immobilisations

14,5 G\$
produits d'exploitation (hausse de 5 %¹)

6,89 \$
BPA dilué (hausse de 38 %¹)

61,2 %
ratio d'exploitation
(amélioration de 4,2 points¹)

RÉSULTATS RECORDS EN 2021

Taux de fréquence des blessures
selon la FRA le plus faible²

1,33
(baisse de 19 %¹)

BPA dilué rjusté le plus élevé⁴

5,94 \$
(hausse de 12 %¹)

Flux de trésorerie disponibles
les plus élevés⁴

3,3 G\$

¹ Comparativement à 2020

² Par 200 000 heures-personnes, selon les critères de divulgation de la Federal Railroad Administration (FRA)

³ Au 31 décembre 2021

⁴ Cette mesure de calcul non conforme aux PCGR n'est pas définie de façon normalisée en vertu des PCGR et peut, par conséquent, ne pas être comparable à une mesure semblable présentée par d'autres sociétés. Consulter la section intitulée *Mesures de la performance rjustées* du Rapport de gestion pour une explication de cette mesure de calcul non conforme aux PCGR.





MESSAGE DE ROBERT PACE



UN QUART DE SIÈCLE DE CROISSANCE

Quand je me remémore mes années au CN, l'émotion que j'éprouve, c'est la fierté. Fierté d'avoir été le premier Canadien de la région de l'Atlantique à être président du Conseil d'administration de cette entreprise emblématique de 103 ans. Cette période véritablement remarquable s'est définie par la croissance, la rentabilité et un engagement indéfectible envers nos valeurs d'entreprise essentielles de durabilité, d'esprit communautaire et de gouvernance. Notre portée géographique a connu une croissance exponentielle, faisant du CN le véritable chemin de fer de l'Amérique du Nord. Notre réseau, qui s'étendait auparavant de l'Atlantique au Pacifique, d'est en ouest à travers le Canada, se rend maintenant à Chicago, au cœur des États-Unis, et jusqu'au sud profond et au golfe du Mexique. Aujourd'hui, le réseau du CN reliant trois côtes s'étend de Prince Rupert, sur la côte nord-ouest du Pacifique en Colombie-Britannique, à Halifax sur la côte atlantique et à La Nouvelle-Orléans, sur la côte du golfe du Mexique.

L'expansion de notre portée géographique au cours des vingt-cinq dernières années s'est traduite par une croissance constante de la rentabilité. Depuis notre premier appel public à l'épargne (PAPE) en 1995, les dividendes du CN ont augmenté de 16 % par année en moyenne. Par ailleurs, la capitalisation boursière du CN est de plus de 53 fois supérieure à ce qu'elle était au moment du PAPE, et nous sommes maintenant au 3^e rang des plus grandes entreprises sur ce plan à la Bourse de Toronto. Le CN a maintenu sa solide performance financière malgré les défis auxquels a dû faire face l'industrie en 2021, avec des augmentations de 18 % de notre bénéfice d'exploitation et de 12 % du bénéfice par action dilué rajusté¹. Le Conseil d'administration a donc approuvé récemment une augmentation de 19 % du dividende annuel pour 2022, la 26^e hausse consécutive.

Un aspect essentiel de notre bilan financier a été notre engagement indéfectible à l'égard de l'efficience. Nous avons fait office de pionniers avec l'exploitation ferroviaire précise à horaires fixes (PSR), un système rigoureux et efficace qui est devenu le modèle pour l'industrie, et nous serons les leaders de la mise en œuvre de la prochaine génération, soit l'exploitation ferroviaire numérique à horaires fixes (DSR).

2021 : UNE ANNÉE MARQUÉE PAR LA RÉSILIENCE

J'ai toujours pensé que la véritable valeur d'une entreprise se mesurait par la façon dont elle et son personnel réagissaient face à l'adversité. Je suis très fier de la façon dont nous avons surmonté les défis considérables de 2021. Des catastrophes d'une ampleur inégalée — feux de forêt et inondations en Colombie-Britannique, sécheresse dans les Prairies, ouragan Ida aux États-Unis — ont mis à rude épreuve le CN et l'ensemble de l'industrie. En même temps, les chaînes d'approvisionnement étaient confrontées à des problèmes majeurs dans une économie mondiale en pleine mutation. En pleine pandémie de COVID-19, nous avons dû gérer une hausse de l'activité économique alors que la crise de santé publique s'atténueait. Malgré ces défis et d'innombrables autres difficultés quotidiennes, les cheminots dévoués du CN ont travaillé sans relâche pour acheminer les marchandises de nos clients et stimuler l'économie.

La fierté que j'éprouve pour la famille du CN et la façon dont chacun de ses membres a réagi aux catastrophes naturelles de 2021 restera à jamais gravée dans ma mémoire. Les cheminots du CN se sont mobilisés pour aider leurs voisins de toutes les façons possibles, que ce soit en fournissant des biens essentiels ou en leur ouvrant l'accès à des régions isolées. Je suis fier de dire que nos équipes ont rétabli le service rapidement sur la voie principale, et que le CN a fait des dons totalisant plus de 1,6 M\$ pour aider les collectivités les plus durement touchées.

UN LEADER EN ESG AU SEIN DU SECTEUR DES TRANSPORTS EN AMÉRIQUE DU NORD

L'engagement du CN envers les principes d'environnement, de société et de gouvernance (ESG) est au cœur de son identité d'entreprise. Ces principes façonnent nos décisions et guident nos actions. Je suis fier de constater qu'au cours des 26 dernières années, le CN a fait des progrès considérables dans la mise en œuvre des initiatives d'ESG pour devenir un leader du secteur des transports en Amérique du Nord. Au cours de la dernière année, nous avons renforcé la position du CN en tant que chef de file en ESG parmi les chemins de fer de classe I en Amérique du Nord et au sein du secteur des transports.

¹ Cette mesure de calcul non conforme aux PCGR n'est pas définie de façon normalisée en vertu des PCGR et peut, par conséquent, ne pas être comparable aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés. Consulter la section intitulée *Mesures de la performance rajustées* du Rapport de gestion pour une explication de cette mesure de calcul non conforme aux PCGR. Grâce à un contrôle des coûts rigoureux et à une somme importante reçue pour l'annulation de l'opération avec le KCS, le bénéfice par action (BPA) dilué a augmenté de 38 % pour se situer à 6,89 \$.

Dans cette optique, le Conseil a pris un engagement selon lequel au moins la moitié des administrateurs indépendants seront issus de groupes de la diversité, ce qui inclut la parité de genre, d'ici la fin de 2022. Les nouvelles politiques de gouvernance prévoient également l'abaissement de l'âge de la retraite des administrateurs, la confirmation que la durée maximale du mandat de tous les administrateurs sera de 14 ans, ainsi que la diminution du nombre maximum de conseils de sociétés ouvertes auxquels les administrateurs peuvent siéger. Nous avons également créé un nouveau Comité de la gouvernance, du développement durable et de la sécurité pour aider le Conseil à se concentrer sur ses responsabilités de surveillance en matière de gouvernance, de sécurité et de développement durable dans les activités de la Compagnie. Les nouvelles mesures de gouvernance sont conformes à notre responsabilité envers tous nos intervenants, qui comptent sur nous pour continuer d'évoluer, de nous moderniser et de faire progresser notre entreprise au cours des 25 prochaines années et au-delà.

Nous sommes depuis longtemps préoccupés par le développement durable. Le CN est fier de figurer à l'indice Dow Jones Sustainability World pour la 10^e année consécutive. Nous avons aussi mérité une place pour la sixième fois sur la prestigieuse liste A du CDP pour nos efforts visant à réduire les émissions, à atténuer les risques liés aux changements climatiques et à développer une économie faible en carbone. En 2021, pour souligner sa détermination continue à l'égard du développement durable, le CN a aussi annoncé son engagement à fixer une cible respectant un scénario de limitation du réchauffement planétaire à 1,5 °C et à atteindre la carboneutralité d'ici 2050.

Le renforcement de ses relations avec les communautés autochtones constitue une priorité absolue pour le CN. En 2021, nous avons franchi une autre étape à cet égard avec la création d'un Conseil consultatif autochtone (CCA), un nouvel organisme indépendant coprésidé par M^{me} Roberta Louise Jamieson, OC, ou Kanyaen'kehà:ka, et l'honorables Murray Sinclair, C.C., M.S.M., ou Mizhana Gheezhik. Le CCA a pour mandat de conseiller le Conseil d'administration et la présidente-directrice générale du CN sur des questions pertinentes concernant nos relations avec les quelque 200 communautés autochtones dans l'ensemble de notre réseau.

LES NORMES LES PLUS ÉLEVÉES EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE

La gouvernance est au cœur de notre réussite en tant qu'entreprise. Pour cette raison, nous sommes tous très fiers que le *Report on Business Magazine* du *Globe and Mail* ait classé le CN au premier rang sur 220 entreprises inscrites à l'indice composé S&P/TSX dans la catégorie gouvernance de conseil d'administration en 2021. Cette reconnaissance témoigne de l'engagement envers l'excellence et le renouvellement continus en matière de gouvernance pris par le CN lors du PAPE il y a plus de 25 ans.

UNE NOUVELLE DIRIGEANTE POUR LE CN

Je quitte le Conseil d'administration du CN en sachant que l'avenir est prometteur. Nous sommes ravis de l'arrivée de M^{me} Tracy Robinson au CN en tant que nouvelle présidente-directrice générale et sommes convaincus que le CN peut s'appuyer sur une leader compétente pour entreprendre la prochaine étape de sa croissance durable. Actuellement, M^{me} Robinson est la seule femme PDG dans les 50 entreprises canadiennes ayant la capitalisation boursière la plus élevée qui sont cotées à la Bourse de Toronto. Elle mettra à profit ses plus de 35 ans d'expérience en gestion opérationnelle,

en élaboration de stratégies et en réalisation de projets pour stimuler la croissance et la rentabilité au CN. Elle est reconnue comme une visionnaire d'entreprise et comme une dirigeante extrêmement performante qui a notamment œuvré pendant près de trois décennies dans le secteur ferroviaire.

Par ailleurs, au nom du Conseil d'administration et de tous les membres de la famille du CN, nous remercions Jean-Jacques Ruest pour son dévouement au CN pendant plus de 25 ans et comme PDG depuis 2018. Nous le félicitons et lui souhaitons une très heureuse retraite.

RENOUVELLEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Permettez-moi de dire que ce fut un honneur pour moi de siéger au Conseil d'administration du CN pendant plus de 25 ans. Pendant toutes ces années, j'ai toujours été impressionné par la détermination de tous les administrateurs avec lesquels j'ai travaillé à servir les intérêts supérieurs du CN et de ses intervenants. J'ai beaucoup appris de leurs expériences et de leurs connaissances considérables.

Le Conseil d'administration du CN est maintenant en très bonnes mains. Je voudrais féliciter Shauneen Bruder pour sa nomination à titre de vice-présidente et pour sa mise en candidature comme prochaine présidente du Conseil d'administration. Elle travaillera sans relâche pour assurer que le CN est un chef de file en matière de gouvernance et de surveillance du Conseil d'administration. De plus, M^{me} Bruder a dirigé le comité de recherche de PDG durant le processus rigoureux qui a permis de trouver la dirigeante idéale pour favoriser une croissance soutenue, l'amélioration en matière d'exploitation, les avancées technologiques, l'engagement du personnel et la création de valeur pour les actionnaires.

J'aimerais souhaiter la bienvenue à MM. Dave Freeman et Rob Knight et à M^{me} Susan C. Jones, candidats à des postes d'administrateurs, de même qu'à M^{me} Jo-ann dePass Olovsky qui s'est jointe au Conseil à la fin de 2021. Ces personnes feront profiter le Conseil de leur expérience considérable dans le domaine des affaires, de la technologie, des opérations, de la planification stratégique et de l'exploitation ferroviaire.

Le Conseil désire également remercier nos distingués administrateurs qui ne se présentent pas à une réélection pour leurs nombreuses années de service exemplaire au CN : il s'agit de M. Jim O'Connor et de M^{me} Laura Stein, de même que de M^{me} Julie Godin qui a quitté le Conseil précédemment afin de se concentrer sur son rôle de cadre dirigeante. Le Conseil remercie également M. Jean Charest, qui a récemment quitté le Conseil pour briguer une fonction publique.

Enfin, permettez-moi de conclure en remerciant tous les cheminots du CN, les membres du Conseil d'administration, les clients, les partenaires et les actionnaires que j'ai eu le plaisir de rencontrer au cours du dernier quart de siècle. Vous avez tous contribué au succès remarquable du CN. Je pars confiant dans l'avenir du CN, car je sais que nous continuerons de déployer notre stratégie et de progresser sur la voie de l'amélioration, de l'innovation et de la croissance continues qui ont fait du CN un chef de file parmi les chemins de fer de l'Amérique du Nord.



Robert Pace, D.COMM., C.M.
Président du Conseil d'administration

MESSAGE DE TRACY ROBINSON



Je suis honorée d'assumer la charge de présidente-directrice générale du CN en cette période stimulante pour la Compagnie. Je suis ravie d'être de retour dans le secteur ferroviaire. C'est comme revenir à la maison.

La direction du CN, l'une des entreprises emblématiques de l'Amérique du Nord, vient avec le privilège et la responsabilité d'assurer que les chaînes d'approvisionnement du continent puissent livrer leurs marchandises de façon uniforme, sécuritaire et responsable. L'attention que le CN porte à ses clients, aux collectivités où il exerce ses activités, à ses partenaires et à ses actionnaires restera notre priorité à long terme. C'est ensemble que nous réussirons.

Le CN est en pleine transformation. Notre objectif — créer le chemin de fer de l'avenir — exprime notre intention de continuer d'innover sur le plan de la sécurité, de l'efficience, de la durabilité et de l'engagement. C'est ainsi que nous assurerons l'avenir.

PROPULSER UNE CROISSANCE DURABLE

Les deux dernières années ont présenté des défis considérables en Amérique du Nord et dans le reste du monde. Les effets de la pandémie et des changements climatiques et l'incertitude au sujet de la sécurité à l'échelle mondiale ont remis en question notre sentiment de sécurité et d'ordre et ont nui à la fiabilité de nos chaînes d'approvisionnement.

Le CN étant un facilitateur majeur du transport intérieur des marchandises et des échanges commerciaux mondiaux, il est plus important que jamais qu'il soit en mesure d'exercer ses activités efficacement. Nous sommes idéalement positionnés pour propulser une croissance durable. Nous disposons du meilleur réseau en Amérique du Nord, couvrant le Canada de l'Atlantique au Pacifique et traversant le cœur des États-Unis jusqu'au golfe du Mexique. Nous pouvons également compter sur une équipe de cheminots expérimentés et motivés pour propulser l'excellence opérationnelle au quotidien.

L'économie de l'Amérique du Nord dépend de notre capacité à livrer à nos clients les produits essentiels en toute sécurité. Plus que jamais, le monde a besoin des ressources et des produits agricoles et manufacturés de notre continent. Le CN a les connexions et le savoir-faire nécessaires pour favoriser la croissance continue de nos clients et le succès de nos équipes. Et nous pouvons le faire en continuant d'améliorer l'efficacité de nos activités.

ENGAGEMENT RESPONSABLE

Le CN croit en l'*engagement responsable*. Cela signifie non seulement assurer le transport sûr et efficace des marchandises de nos clients, mais aussi le faire dans le respect de l'environnement, attirer, former et fidéliser les meilleurs talents issus de groupes diversifiés, contribuer à rendre les collectivités que nous servons plus sûres et plus fortes, et nous conformer aux normes éthiques les plus élevées. Voilà ce en quoi nous croyons, et c'est la façon dont nous abordons notre travail chaque jour.

Le cœur du CN est son effectif de plus de 22 000 cheminots compétents et dévoués qui travaillent à servir nos clients. Je suis fière de la persévérance et de la résilience de notre équipe, qui alimente notre performance et notre croissance et qui représente de plus en plus la diversité des collectivités que nous desservons. Nous souhaitons la bienvenue à la nouvelle génération de cheminots au sein de notre entreprise. Ils contribuent à nos efforts en vue d'innover, d'améliorer constamment la sécurité de notre personnel et des collectivités, de réduire notre empreinte écologique, de collaborer davantage avec nos partenaires autochtones et communautaires, et de développer les capacités de notre équipe. L'avenir de l'exploitation ferroviaire au CN est radieux.



*Je suis ravie
d'être de
retour dans
le secteur
ferroviaire.
C'est comme
revenir à la
maison. »*

REMERCIEMENTS

Je salue Jean-Jacques Ruest, qui prend sa retraite. Je lui suis reconnaissante pour ce qu'il nous laisse en héritage, soit la force de notre réseau et notre capacité à livrer la marchandise. Je tiens à le remercier pour les conseils et le soutien qu'il m'a offerts pendant la période de transition. Je me joins à tout le CN pour lui souhaiter le meilleur pour l'avenir.

Au cours des dernières semaines, j'ai eu le plaisir de rencontrer des centaines de cheminots du CN partout dans notre réseau. Je veux remercier chaque membre de l'équipe CN pour sa contribution à notre succès. En travaillant chaque jour avec les mêmes objectifs, notre personnel fait preuve de la prévoyance, de la souplesse et de la résilience nécessaires pour continuer de créer de la valeur pour nos clients, d'améliorer la sécurité et d'offrir une croissance durable.

TOUS ENSEMBLE !

Notre équipe exploite le meilleur réseau en Amérique du Nord et est motivée par l'innovation et la diversité de pensée, ce qui la place en bonne position pour offrir une valeur forte et durable à nos clients, à nos partenaires, aux collectivités que nous desservons et à nos actionnaires, maintenant et à long terme. Nous ferons du CN l'entreprise ferroviaire la meilleure et la plus sûre en Amérique du Nord, et nous continuerons de bâtir le chemin de fer de demain.

Allons-y, tous ensemble !



Tracy Robinson
Présidente-directrice générale



Charles Brown
Mécanicien Matériel remorqué
Prince Rupert (C.-B.)



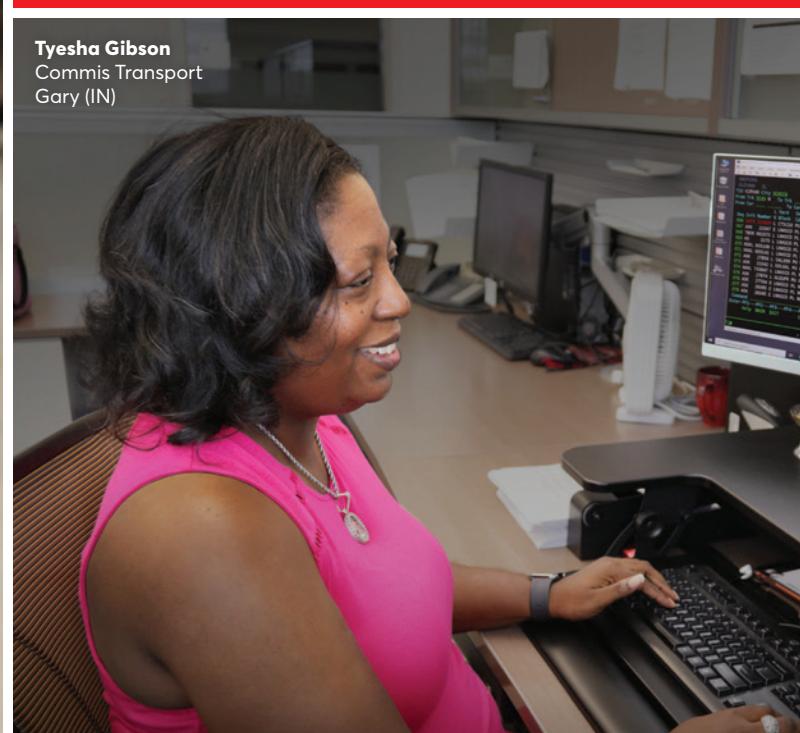
Anwar Azzah
Chef de train
Toronto (Ont.)



Stéphanie Proulx
Chef de train
Montréal (Qc)



Tyesha Gibson
Commis Transport
Gary (IN)



LA FAÇON CN

Pour propulser une croissance durable, il faut notamment promouvoir une culture d'entreprise qui la soutient. C'est pourquoi nous mettons l'accent sur la « Façon CN », une évolution de notre culture qui exprime clairement et confirme la nécessité d'avoir des comportements qui nous aident à concrétiser notre stratégie.





PROPULSER UNE CROISSANCE DURABLE

POUR NOS CLIENTS, NOTRE PERSONNEL ET NOS COLLECTIVITÉS

Le CN est le premier chemin de fer du 21^e siècle. En tant que chef de file en matière d'exploitation et de développement durable, nous sommes un moteur de la croissance économique et de la prospérité en Amérique du Nord. La Compagnie a de nombreuses forces, dont un réseau qui relie trois côtes, une clientèle très diversifiée, une efficacité énergétique et carbonique supérieure, une capacité d'innovation éprouvée et une valeur fondamentale qu'est la sécurité.

Au CN, nous sommes fiers des efforts et du dévouement de notre équipe ainsi que des progrès réalisés pour redéfinir l'exploitation ferroviaire. Nos objectifs sont clairs: croître plus rapidement que les marchés auxquels nous participons et améliorer sans cesse l'efficacité de notre exploitation, tout en maintenant notre engagement à long terme envers la sécurité, le service à la clientèle et la création de valeur durable, ce qui inclut la décarbonisation de l'économie.

Le CN veut être le précurseur d'un modèle d'exploitation ferroviaire davantage axé sur le client, tout comme il a été le premier à adopter l'exploitation ferroviaire précise

à horaires fixes (PSR) lorsque le secteur a dû gagner en efficience. En favorisant l'innovation, le CN adopte l'exploitation ferroviaire numérique à horaires fixes (DSR) pour bâtir le chemin de fer de l'avenir. C'est en améliorant la fiabilité de son service, en investissant pour soutenir la croissance de ses clients, ainsi qu'en numérisant et en automatisant ses processus que le secteur ferroviaire pourra continuer de concurrencer efficacement d'autres modes de transport. Au CN, nous voyons les perturbations comme des occasions de créer de la valeur.

Notre stratégie nous indique le but à atteindre et comment nous le ferons. Son fondement est stable et durable, soit transporter les marchandises de nos clients en toute sécurité, embaucher les personnes les plus talentueuses et engagées, respecter l'environnement et aider à établir des collectivités plus fortes, tout en se conformant aux plus hautes normes de gouvernance. Nous qualifions cette façon de faire d'*engagement responsable*. Quatre piliers reposent sur ce robuste fondement stratégique: l'excellence en matière d'exploitation au quotidien, des partenariats solides avec nos clients, l'accroissement de notre portée et l'innovation à l'avant-garde du secteur.

EXCELLENCE EN MATIÈRE D'EXPLOITATION AU QUOTIDIEN

Le CN vise à fournir un service de transport fiable, efficace et rentable à ses clients en s'appuyant sur les technologies. C'est pourquoi nous continuons d'améliorer la productivité et la sécurité de notre service, en misant sur une planification efficace, d'importants investissements dans la fluidité du réseau, l'automatisation, l'analyse des mégadonnées et l'expérience client numérique.



La DSR représente l'évolution du modèle PSR par sa nouvelle vision audacieuse adaptée à la réalité actuelle des chaînes d'approvisionnement mondiales. La DSR s'appuie sur une technologie de pointe pour dégager de nouvelles occasions de croissance et harmoniser nos efforts afin d'équilibrer notre approche, notamment en matière de sécurité, de développement durable et d'amélioration de l'expérience client, tout en stimulant l'innovation et l'engagement parmi notre personnel. Avec la DSR, nous trouvons de nouvelles façons de régler les problèmes et de mener la prochaine vague de changements dans le secteur ferroviaire.

RÉSILIENCE ET DÉVOUEMENT

L'équipe dévouée de cheminots du CN a produit de solides résultats financiers et d'exploitation en 2021. Et ce, malgré les défis posés par la pandémie de COVID-19, louragan Ida dans le sud des États-Unis à la fin d'août, ainsi que les violents feux de forêt et les inondations dévastatrices en Colombie-Britannique qui ont entraîné une perturbation prolongée du service sur la ligne principale du CN, notre itinéraire vers Vancouver ayant été interrompu pendant cinq semaines en juillet et novembre.

Les produits d'exploitation pour 2021 ont augmenté de 5% pour atteindre 14,5 G\$ en raison surtout de l'intensification de l'activité économique après les confinements de 2020 liés à la pandémie, malgré la baisse des volumes de céréales canadiennes, par rapport aux volumes records livrés en 2020. Grâce à un contrôle des coûts rigoureux et à une somme importante reçue pour l'annulation de l'opération avec le KCS, le bénéfice par action (BPA) dilué a augmenté de 38% pour se situer à 6,89 \$. En tenant compte de l'ajustement pour exclure certains éléments importants qui ne reflètent pas les activités commerciales sous-jacentes du CN, le BPA dilué a enregistré une hausse de 12% pour atteindre un record de 5,94 \$. Le ratio d'exploitation du CN, sur une base non rajustée et rajustée, a atteint 61,2%, soit une amélioration de 4,2 points et de 0,7 point respectivement¹. L'équipe du CN a misé davantage sur l'efficacité et la fluidité du réseau, ce qui a grandement amélioré la vitesse moyenne des trains directs sur le réseau (en hausse de 4%), le temps de séjour (en baisse de 8%) et la vitesse des wagons (en hausse de 5%).

Aberdeen (Sask.)



CHEF DE FILE EN MATIÈRE D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET CARBONIQUE

Au fil des ans, le CN a fait des progrès remarquables pour dissocier la croissance de ses volumes de ses émissions de carbone. Depuis 1993, nous avons réduit de 43% l'intensité des émissions de nos locomotives, ce qui a permis d'éviter l'émission de 48 millions de tonnes de gaz à effet de serre (GES). Nous maintenons notre position de chef de file parmi les chemins de fer de classe 1, avec une consommation de carburant par tonne-mille brute inférieure d'environ 15% à la moyenne du secteur.

¹ Cette mesure de calcul non conforme aux PCGR n'est pas définie de façon normalisée en vertu des PCGR et peut, par conséquent, ne pas être comparable à une mesure semblable présentée par d'autres sociétés. Consulter la section intitulée *Mesures de la performance rajustées* du Rapport de gestion pour une explication de cette mesure de calcul non conforme aux PCGR.

LES TRAINS PRIORITAIRES ACCÉLÈRENT LE SERVICE

Pour atténuer les perturbations liées à la pandémie qui ont touché les chaînes d'approvisionnement, le CN offre un nouveau service de trains prioritaires au port de Prince Rupert, où la fluidité et la vitesse du réseau du CN sont telles que les envois peuvent être livrés à destination des semaines plus tôt qu'en passant par les ports du sud de la Californie.

En partenariat avec COSCO Shipping Lines et son nouveau service CEN-EXPRESS, qui relie Shanghai à Prince Rupert, le CN offre, pour la première fois, un service accéléré vers Chicago et Toronto. Grâce aux avantages du port de Prince Rupert — plus proche de l'Asie de 575 milles (925 km), une eau plus profonde, libre de glace toute l'année, aucun engorgement et un temps de séjour au terminal plus court — et au réseau ferroviaire fluide du CN, le train prioritaire a connu un vif succès.

Halifax (N.-É.)



Avec le soutien du personnel de nos partenaires de l'Administration portuaire de Prince Rupert et du terminal Fairview de DP World, les conteneurs peuvent être transbordés d'un navire à un train en seulement 12 heures. Les trains prioritaires ne mettent que quatre jours pour atteindre Chicago ou Toronto, soit cinq jours plus tôt qu'un train du CN en service régulier et au moins douze jours plus tôt qu'un train en provenance des ports du sud de la Californie. Le CN met en circulation environ un train prioritaire en moyenne par semaine, offrant aux expéditeurs une combinaison inégalée de rapidité, de fiabilité et de portée pour relier les marchés asiatique et nord-américain.

Le 29 décembre 2021, Becton Dickinson, une entreprise mondiale de technologie médicale, a communiqué avec la Maison Blanche dans le but d'aider à la livraison rapide de 21 conteneurs de fournitures essentielles pour la collecte de sang et de tests de dépistage de la COVID-19 à des hôpitaux partout aux États-Unis. L'envoi devait initialement arriver au port de Long Beach (CA), mais le navire n'a pu accoster en raison d'un fort engorgement au quai. La Maison Blanche s'est donc tournée vers le CN. Le navire MSC Vega a été détourné vers le port de Prince Rupert et sa cargaison a été déchargée directement à bord d'un train prioritaire du CN. Grâce à l'acheminement prioritaire, les fournitures sont arrivées à Chicago le 10 janvier, ce qui témoigne de la capacité des ports canadiens d'offrir un service rapide et fiable vers les États-Unis.

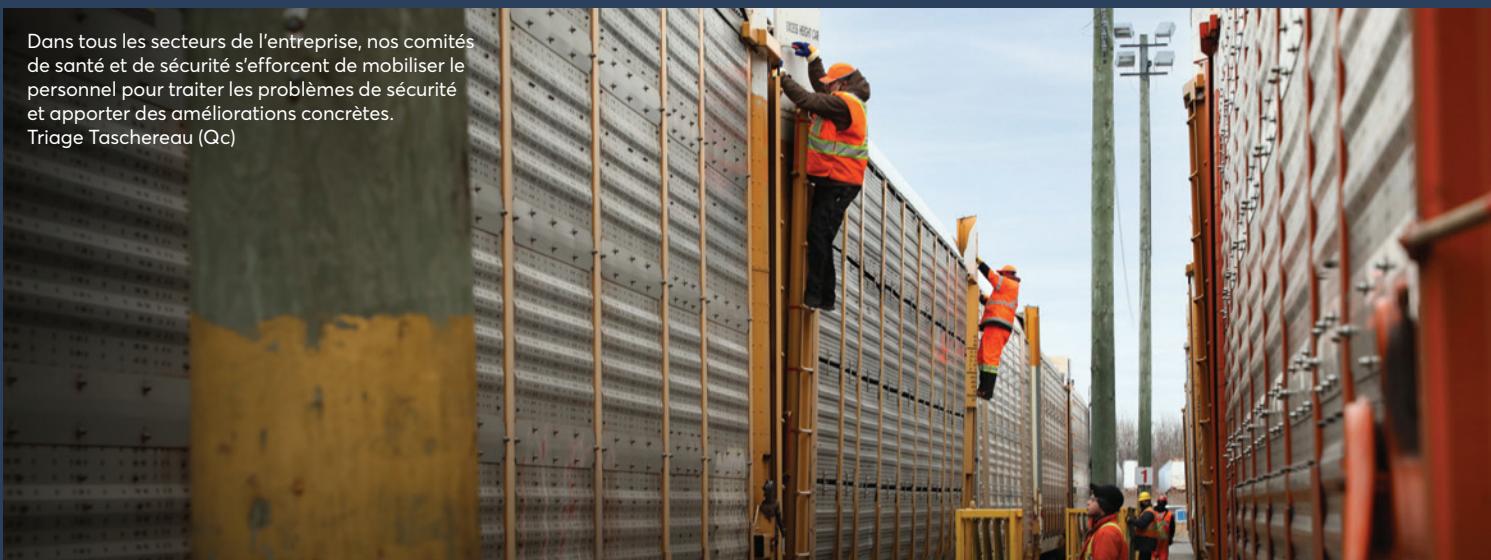
HOMMAGES AUX PARTENAIRES DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Grâce à ses partenariats stratégiques, soit neuf ports sur trois côtes, le CN a atteint de nombreux jalons importants en 2021. Le CN félicite notamment l'équipe de DP World au terminal de Fraser Surrey qui a réussi à charger 11 000 pieds de wagons en une seule journée, un record. Cet exploit permet à nos clients de mieux gérer la forte demande.

Les liens stratégiques du CN avec le port de La Nouvelle-Orléans et le port de Mobile sur la côte du golfe du Mexique fournissent la fluidité et la capacité nécessaires pour relier le Midwest des États-Unis aux marchés d'outre-mer. Nos trains quotidiens entre des marchés clés, dont Chicago, Detroit et Memphis, constituent des solutions viables à l'engorgement des chaînes d'approvisionnement.

Le CN félicite MSC Canada, PSA Halifax et le port de Halifax pour leur nouveau service direct à partir de la côte ouest de l'Inde. Le service Indus 2 de MSC combiné à la capacité du CN sur la côte est permet d'offrir des temps de parcours très concurrentiels vers Toronto, Detroit et Chicago. Le CN est fier de contribuer à acheminer des marchandises en provenance de l'Inde vers les marchés.

Dans tous les secteurs de l'entreprise, nos comités de santé et de sécurité s'efforcent de mobiliser le personnel pour traiter les problèmes de sécurité et apporter des améliorations concrètes.
Triage Taschereau (Qc)



La sécurité est notre valeur fondamentale

Au CN, notre engagement est sans compromis à l'égard de la santé et de la sécurité de notre personnel et de nos clients, ainsi que des collectivités et des écosystèmes où nous exerçons nos activités. Rien n'est plus important pour nous. Nous mettons tout en œuvre pour assurer la sécurité dans tout ce que nous faisons et garantir que chacun rentre sain et sauf chez lui le soir.

Nos aspirations sur le plan de la performance en matière de sécurité sont fondées sur la conviction fondamentale que toutes les blessures et tous les accidents sont évitables. Nos objectifs sont simples : éliminer les décès et réduire les blessures graves au travail, et devenir le chemin de fer le plus sûr de l'Amérique du Nord en investissant dans le leadership, la formation, la technologie et l'infrastructure, et en favorisant une solide culture de la sécurité fondée sur les valeurs.

La culture de la sécurité est présente dans toute l'entreprise grâce à des initiatives de formation, de coaching, de leadership et d'engagement du personnel en matière de sécurité. Notre programme *Veiller les uns sur les autres* incite les membres des équipes à collaborer, à faire preuve de vigilance et à signaler les situations dangereuses. Nous insistons aussi sur un respect rigoureux des *Règles vitales*, qui portent sur les activités quotidiennes pouvant causer des blessures sérieuses ou même la mort.

Nous continuons à améliorer notre infrastructure et à renouveler notre technologie pour stimuler la performance en matière de sécurité. Ces quatre dernières années, nous avons consacré d'importants montants à l'infrastructure ferroviaire et de la voie pour assurer la sécurité et la fiabilité du réseau. Grâce à de nouvelles technologies, dont les wagons d'inspection autonome de la voie et les portails d'inspection automatisée des trains, la fréquence et la qualité des inspections se sont accrues.

Les résultats en matière de sécurité pour 2021 sont de bon augure. Le taux de fréquence des blessures selon la FRA a diminué de 19 % pour s'établir à son niveau le plus bas, preuve que les initiatives comme le programme *Veiller les uns sur les autres* et les *Règles vitales* ont des effets positifs. Les technologies novatrices augmentent la fréquence et la qualité des inspections de la voie et des wagons, et combinées à une formation efficace, elles contribuent à réduire de 3 % les accidents à déclarer à la FRA, les portant à leur deuxième niveau le plus bas.

PRIX

Le CN a reçu un Prix d'excellence en sécurité 2021 de l'Association des chemins de fer du Canada pour son Programme d'inspection autonome de la voie en vertu duquel des wagons circulant dans un train en service régulier sont équipés de puissants capteurs et d'outils d'intelligence artificielle. En 2021, nous avons pu inspecter jusqu'à 20 fois plus de voies qu'avec les méthodes antérieures, plus lentes. (Voir la page XVIII pour en savoir plus.)



Association des chemins
de fer du Canada

INNOVATION À L'AVANT-GARDE DU SECTEUR

Avec l'adoption de la DSR, le CN poursuit son ambitieuse stratégie d'innovation en utilisant la technologie, l'analyse des mégadonnées et l'automatisation pour accroître davantage la sécurité et l'efficacité de son exploitation, ainsi que pour offrir un service fiable, à faibles émissions de carbone et sans interruption à sa clientèle.



LA DSR : CRÉER DE LA VALEUR POUR NOS CLIENTS, NOTRE PERSONNEL ET LES COLLECTIVITÉS

Au CN, nous nous concentrons sur l'efficacité de nos activités, mais aussi sur l'engagement et la sécurité de notre personnel, l'expérience client, ainsi que notre incidence sur les collectivités et l'environnement. Avec la PSR, nous maîtrisons la complexité du réseau et pouvons planifier et exécuter de façon précise les activités malgré les changements inévitables des conditions d'exploitation. Maintenant, nous poussons la PSR à un niveau supérieur grâce à la DSR.

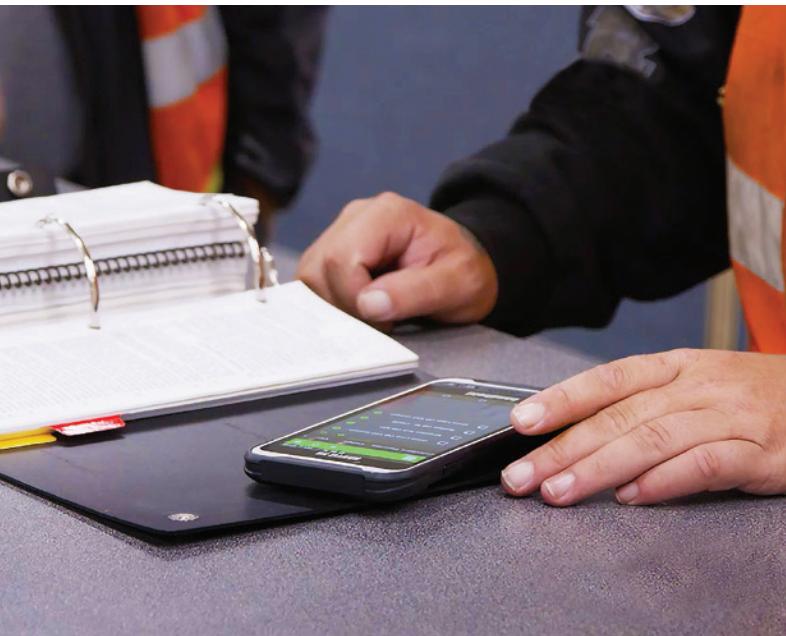
Les nouvelles technologies numériques de pointe, les mégadonnées et l'intelligence artificielle (IA) offrent des occasions de renforcer la sécurité et la pérennité de nos activités avec une simplicité, une fiabilité et une analyse prédictive améliorées, afin de mieux planifier, d'être plus efficaces et de prendre de meilleures décisions. La DSR propose des outils de communication et de visibilité qui démontrent notre engagement envers la gestion des chaînes d'approvisionnement des clients au moyen de systèmes intégrés et de données exactes et uniformes. Nous automatisons aussi les processus manuels et le travail à reprendre afin de libérer le personnel, qui peut exécuter plus de tâches à valeur ajoutée. L'utilisation du plein potentiel de la technologie continuera de propulser le CN vers l'avant tandis que nous créons le premier chemin de fer du 21^e siècle.



PASSAGE À L'INFONUAGE

Dans le cadre de l'adoption de la DSR, le CN a conclu un partenariat stratégique de sept ans avec Google Cloud pour transformer la façon dont nous faisons des affaires avec nos partenaires de la chaîne d'approvisionnement, offrir une nouvelle expérience client et moderniser son infrastructure de la TI. Ce partenariat renforce notre engagement à l'égard de la DSR au moyen d'investissements dans des technologies qui offrent un service de haute qualité à nos clients par l'entremise d'une plateforme numérique intuitive, propulsée par les outils d'IA et d'apprentissage machine (AM) de Google Cloud, qui permettront une connectivité et une collaboration améliorées avec les clients et les partenaires des chaînes d'approvisionnement.

Ensemble, le CN et Google Cloud moderniseront l'infrastructure multinuage ainsi que les outils d'analyse de données et d'IA du CN afin que celui-ci puisse offrir une expérience de prochaine génération à son personnel, ses clients et ses partenaires pour améliorer la sécurité et le développement durable, créer de la capacité et réduire les coûts. Nous travaillons avec Google Cloud pour stimuler l'innovation dans notre entreprise et bâtir des chaînes d'approvisionnement plus résilientes et plus souples, qui fournissent des plateformes intelligentes de pointe.



ACCÉLÉRER LE DÉPLOIEMENT DE LA TECHNOLOGIE COMME VECTEUR STRATÉGIQUE DE CRÉATION DE VALEUR

Notre déploiement stratégique de capital améliore la sécurité et le développement durable, crée de la capacité, réduit les coûts, stimule l'excellence en matière d'exploitation, accélère l'accès au marché, renforce les partenariats avec les clients et, à terme, réinvente l'avenir de l'exploitation ferroviaire.

Programme d'inspection autonome de la voie

Le CN installe des capteurs puissants et utilise la technologie IA sur des wagons d'inspection autonome de la voie (ATIP) placés dans des trains en service régulier qui circulent à vitesse normale. Le CN possède maintenant dix wagons pleinement autonomes qui, de façon constante, inspectent 100 % de notre ligne principale et 45 % de l'ensemble du réseau. Depuis le lancement du programme en 2020, les wagons ATIP ont inspecté plus de 1,5 million de milles (2,4 millions de kilomètres) de voie. En 2021, certains de nos corridors clés ont été inspectés jusqu'à 20 fois plus souvent qu'avec les méthodes utilisées auparavant.

Portails d'inspection automatisée

L'IA transforme aussi notre façon d'inspecter nos wagons. Les caméras à ultra haute résolution dans sept portails d'inspection automatisée permettent d'obtenir une vue à 360° du train pendant qu'il y passe à la vitesse normale. Cette méthode d'inspection à l'aide d'algorithmes d'apprentissage automatique améliore la qualité et la fréquence des inspections, ainsi que la fiabilité des wagons. Une fois achevés, ces algorithmes permettront de repérer les défaillances sans aucune interaction humaine et produiront automatiquement des ordres de travail pour les réparations de wagons. En 2021, l'utilisation des portails d'inspection a permis de repérer de nombreux défauts critiques, qui auraient pu entraîner des blessures graves ou d'importantes perturbations de l'exploitation.

Appareils portatifs et automatisation des processus

De plus, le CN numérise ses processus afin d'améliorer la productivité, de réduire les coûts et de saisir les recettes de manière plus précise. À ce jour, nous avons remis plus de 10 000 appareils portatifs aux équipes de train et 850 autres aux mécaniciens de matériel remorqué et de matériel de traction. En 2021, nous avons continué de mettre l'accent sur la numérisation de rapports et de documents pour les équipes, les clients et les travaux de mécanique. Ainsi, à la fin de l'année, plus de 90 processus avaient été automatisés pour éliminer les tâches répétitives dans tous les secteurs d'activité. Outre des gains d'efficacité, ces processus numérisés ont renforcé la sécurité, car nous avons pu mettre les applications en œuvre au début de la pandémie, communiquer virtuellement de l'information et éviter au personnel de première ligne de se trouver dans des aires communes. Sur le plan de l'environnement, la numérisation et l'automatisation permettent d'économiser chaque mois plus d'un million de pages de papier.

Réseau intelligent

Le CN utilise un outil d'analyse et de simulation de scénarios numériques intégrés pour améliorer la vue d'ensemble et la planification de la capacité selon l'évolution de la demande. Le Réseau intelligent simule des mouvements de trains dans le réseau afin d'avoir une meilleure vue d'ensemble de la capacité, des coûts et de la fluidité opérationnelle. L'outil peut aussi simuler des essais de stress afin de déterminer les options à privilégier pour traiter les volumes prévus, y compris le repérage des points de congestion. Il en résulte une amélioration de la vitesse et de la précision des analyses des demandes d'actifs à long délai d'approvisionnement, dont les locomotives, l'infrastructure et le personnel.

Terminal intelligent

Nous investissons aussi dans la chaîne d'approvisionnement intermodale de l'avenir en utilisant les technologies de pointe pour améliorer la prise de décisions, la capacité, la productivité et les niveaux de service, notamment par l'ajout d'emplacements pour conteneurs et l'amélioration des méthodes d'entreposage et des flux de trafic. Des capteurs télématiques sont installés sur des grues et des tracteurs de manœuvre pour repérer plus facilement les conteneurs dans le triage. Des cartes et des écrans intelligents aident à visualiser les mouvements de stocks et de matériel afin de réduire le nombre de levages par conteneur. Enfin, une nouvelle application mobile, simple et intuitive permet aux chauffeurs de camion de visualiser de bout en bout leur visite au terminal et de recevoir leur conteneur plus rapidement, ce qui augmente l'efficacité de l'exploitation de même que la capacité et la fluidité du terminal. Notre premier terminal intelligent est celui de Brampton, le plus grand terminal intermodal du réseau du CN.



Lutte contre les effets des changements climatiques

Au CN, nous voulons exercer nos activités en ayant un impact minimal sur l'environnement, tout en offrant un mode de transport des marchandises durable et à faibles émissions de carbone. Grâce au service de transport ferroviaire sur longues distances, le CN peut aider ses clients à réduire les émissions globales de GES de leur chaîne d'approvisionnement. Ainsi, le CN contribue à la lutte contre les changements climatiques et joue un rôle clé dans la transition vers une économie plus sobre en carbone.

Le CN a été le premier chemin de fer nord-américain et parmi les 100 premières entreprises au monde à annoncer une cible approuvée fondée sur la climatologie. En avril 2021, l'initiative Science Based Targets (SBTi) a approuvé notre nouvelle cible fondée sur la climatologie pour 2030, qui reflète un scénario bien inférieur à 2 °C. Le CN a aussi signé récemment l'*« Ambition commerciale pour 1,5 °C »* et s'est joint à la campagne *« Objectif zéro »*, s'engageant ainsi à fixer une cible qui respecte un scénario de limitation du réchauffement planétaire à 1,5 °C et à atteindre la carboneutralité d'ici 2050.

Le CN reconnaît l'importance de collaborer avec les clients, les partenaires des chaînes d'approvisionnement, les fournisseurs, les chercheurs, les innovateurs en technologies propres et les gouvernements afin d'accélérer la lutte contre les changements climatiques. Par l'intermédiaire de l'Association des chemins de fer du Canada, nous travaillons avec des pairs du secteur et le gouvernement du Canada depuis 1995 pour gérer les effets des activités ferroviaires sur l'environnement. En 2021, nous avons annoncé d'importants partenariats avec nos fournisseurs relativement à l'essai de carburants renouvelables et à l'achat d'une locomotive électrique à batterie pour un projet pilote conjoint.

Nous réduisons notre bilan carbone lié aux activités non ferroviaires en modernisant notre parc de véhicules terrestres et en rénovant nos triages et nos bâtiments. Notre programme d'*engagement du personnel ÉcoConnexions* vise à intégrer la durabilité environnementale dans notre culture par des initiatives ciblées pour réduire la consommation d'énergie, diminuer les déchets et améliorer les pratiques d'entretien dans nos triages et nos bureaux. Depuis 2011, nous avons réduit notre consommation d'énergie de 30 % et produit 171 000 tonnes métriques d'émissions de CO₂ en moins à des triages et des installations clés, détourné 200 000 tonnes de déchets des décharges municipales et mené à terme plus de 1 500 projets afin d'améliorer l'entretien et de créer des milieux de travail plus propres, efficaces et sécuritaires.

Mentionnons également notre *Programme de partenariat ÉcoConnexions*, qui a permis de planter des centaines de milliers d'arbres pour souligner les efforts de clients et de partenaires des chaînes d'approvisionnement sur le plan du développement durable.

PRIX

En 2021, pour la sixième fois, le CN a été reconnu pour son leadership environnemental par CDP, organisme mondial à but non lucratif, qui l'a placé sur sa prestigieuse « Liste A » pour ses efforts visant à réduire les émissions, à atténuer les risques liés aux changements climatiques et à développer une économie sobre en carbone. Le CN est l'une des 200 entreprises très performantes à figurer sur la « Liste A » parmi les quelque 12 000 entreprises évaluées.



PARTENARIATS SOLIDES AVEC NOS CLIENTS

Le CN vise à devenir une entreprise axée sur la clientèle. Nous collaborons avec tous nos partenaires de la chaîne d'approvisionnement pour offrir des services durables et de premier plan à nos clients en prévoyant leurs besoins, en comprenant leurs plans de croissance, en gagnant leur confiance et en faisant preuve d'agilité. Notre modèle d'affaires se fonde sur une collaboration de bout en bout avec nos clients et nos partenaires de la chaîne d'approvisionnement, du point d'origine réel au point de destination final. Nous ajoutons de la valeur à ce modèle en tirant parti de notre expertise et de l'innovation technologique pour conseiller nos clients et les aider à réussir dans leur marché, parce que notre croissance est parallèle à la leur.

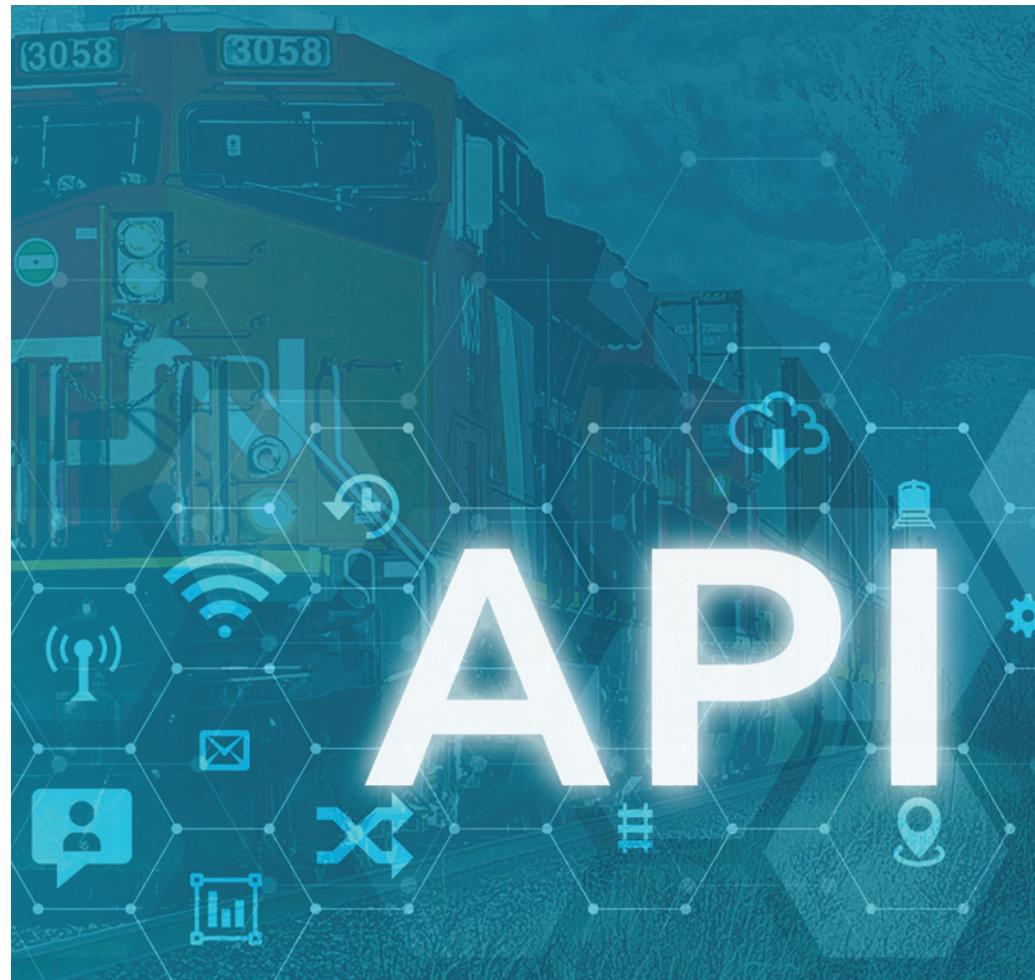


NUMÉRISATION DE L'EXPÉRIENCE CLIENT AU MOYEN DES API

En misant sur la DSR, le CN veut offrir à ses clients et à ses partenaires de la chaîne d'approvisionnement une expérience numérique optimale, peu importe leur façon de se connecter aux données ou de les consommer. Nous ouvrirons la voie par une approche multifacette moderne reposant sur une architecture de TI axée sur l'infonuagique et les plateformes. Par exemple, nos interfaces de programmation d'applications (API) proposent des outils de visibilité des chaînes d'approvisionnement qui démontrent notre engagement à gérer les chaînes des clients au moyen de systèmes intégrés et de données novatrices.

Et une première dans le secteur ferroviaire : la plateforme de conception d'API du CN offre aux clients des données qui n'étaient pas disponibles auparavant, comme la position GPS de leurs wagons et conteneurs. Les API permettent aussi d'obtenir des données clés, telles que des renseignements sur les connaissances et l'état de l'expédition, et elles facilitent la recherche des données relatives à un vaste éventail de clients, comme des renseignements sur le matériel et sur les connaissances, les numéros d'identification des véhicules, les numéros de réservation et plus encore.

Par exemple, Conuma, l'un des plus importants producteurs et exportateurs canadiens de charbon sidérurgique de première qualité, utilise le CN pour livrer ses produits à ses clients du marché asiatique à partir du port de Prince Rupert. Nos API GPS sur mesure procurent à Conuma des vues très précises de la position, de la vitesse et de la direction des trains-blocs du CN à partir de données actualisées toutes les



cinq minutes. Le personnel de Conuma peut voir la position exacte de ses wagons à partir d'un écran numérique de la zone de chargement, ce qui aide l'entreprise à planifier ses horaires de production et ses effectifs, deux éléments importants qui contribuent à stimuler son efficacité et à améliorer ses résultats.

Les API du CN aident aussi les clients à automatiser leurs tâches manuelles courantes. Ils n'ont plus à saisir des données dans des tableurs complexes, ce qui permet à leurs équipes de se concentrer sur des tâches d'une valeur plus élevée. L'un de ces clients est MSC. Le CN et MSC ont établi ensemble les processus qui pourraient être numérisés afin d'accélérer les activités du terminal. Ainsi, le CN a mis au point une API qui permet aux chauffeurs de camion de courtes distances de repérer leur conteneur directement dans le système de leur entreprise.

LA SIMPLIFICATION PAR L'INFORMATION

Le CN construit un écosystème numérique qui annonce une nouvelle ère d'innovation, de transparence commerciale et d'intégration harmonieuse afin d'aider ses clients à prospérer sur les marchés locaux et mondiaux. Avec notre nouvelle plateforme numérique d'expérience client, nos clients pourront visualiser leurs envois au moyen de cartes, de graphiques sur l'état des envois et d'indicateurs de performance clés (IPC) en utilisant un appareil mobile ou un ordinateur pour rechercher de l'information ou effectuer une transaction facilement. Cette nouvelle plateforme rassemble de l'information de nombreux fournisseurs et procure une visibilité de bout en bout qui optimise les étapes logistiques de la planification, de l'expédition, du suivi et du paiement, et qui s'adapte aux besoins changeants de nos clients.

ENTREtenir DES LIENS ÉTROITS AVEC NOS CLIENTS

Un des éléments essentiels de notre modèle de collaboration dans la chaîne d'approvisionnement est une communication ouverte avec tous nos intervenants. Des ententes de collaboration en matière de chaîne d'approvisionnement avec les ports, les exploitants de terminaux et les clients aident à réduire les coûts, à améliorer la visibilité du transport au moyen d'indicateurs de mesure communs et à intégrer sans rupture nos services à leurs activités. Les parties s'échangent continuellement des données pour comprendre et optimiser le rendement de la chaîne d'approvisionnement, notamment sur l'approvisionnement en wagons et en conteneurs, la planification des chargements et déchargements, ainsi que la gestion du circuit, pour éviter la congestion. De plus, nous adaptons nos indicateurs de mesure de la performance du service pour tenir compte des besoins changeants de nos clients. Nous prenons aussi des moyens d'avant-garde pour mesurer la satisfaction de la clientèle afin de satisfaire sans cesse ses besoins et de maintenir notre excellence en matière d'exploitation au quotidien.

Watson Island (C.-B.)



À titre d'exemple du concept de la chaîne d'approvisionnement du CN, mentionnons nos liens étroits avec Pembina, l'un des chefs de file canadiens du transport et fournisseur de services pétroliers et gaziers intermédiaires. En tant qu'intervenant dans la chaîne d'approvisionnement mondiale de la société Pembina, le CN a collaboré avec elle à l'aménagement d'un terminal d'exportation de propane d'une capacité de 25 000 barils par jour au port de Prince Rupert (Watson Island). Le nouveau terminal, inauguré en avril 2021, permet à Pembina d'accéder aux marchés d'exportation en plus des marchés nords-américains. Nos investissements dans l'exploitation de trains longs — en prolongeant des voies d'évitement à 12 000 pieds, en acquérant de nouvelles locomotives de grande puissance et en étendant l'utilisation de la traction répartie — permettent d'assurer un acheminement équilibré d'unités chargées et vides à destination et en provenance de l'installation de fractionnement Redwater de Pembina au nord d'Edmonton.

Autre exemple : en 2021, le CN a lancé son programme d'approvisionnement garanti en matériel, grâce auquel les clients peuvent réserver du matériel intermodal (dont des conteneurs intermodaux de 53 pi non isolés, chauffés ou frigorifiques), avec une garantie de service le jour suivant ou le jour même, si le matériel est disponible. Ce programme permet aux clients ayant des besoins urgents d'obtenir des services d'expédition dans des marchés à demande élevée.

LA SÉCURITÉ EST IMPORTANTE POUR NOS CLIENTS ÉGALEMENT

Le CN mise sur une approche concrète et communique des connaissances pratiques sur le terrain à ses clients, ce qui les aide à gérer avec plus d'efficacité et en toute sécurité leurs activités ferroviaires. Nos spécialistes en sécurité travaillent avec nos clients pour former leur personnel sur les méthodes d'exploitation ferroviaire sécuritaires et vérifient la sécurité de leurs activités sur les lieux afin d'éliminer les risques de déraillements et de blessure. Les clients peuvent aussi perfectionner leurs compétences en sécurité de l'exploitation ferroviaire à l'un des deux Campus CN situés à Winnipeg (Man.), et à Homewood (IL). Les *Prix annuels de manutention sécuritaire* du CN soulignent les réalisations de nos clients qui ont su relever le défi que représente le maintien d'une exploitation sécuritaire.

À PARTIR DE LA GAUCHE :
Amin Abdulle, Autumn Lane
et **Chris Silzer** font tous
partie de la solide équipe
de cheminots de
notre triage Chappell,
Saskatoon (Sask.).



Établir un bassin de talents et une culture pour le chemin de fer de l'avenir

Le personnel du CN a toujours été notre élément distinctif le plus important. Il est le moteur de notre réussite, car il se passionne pour l'exploitation ferroviaire et fait preuve, au quotidien, d'un niveau élevé d'engagement et de résilience, même dans les moments difficiles. Le CN continue d'attirer, de former et de fidéliser les meilleurs talents en renouvelant ses efforts pour mettre en place une culture diversifiée, inclusive et gagnante. Nous aidons aussi notre personnel à acquérir les compétences nécessaires à un environnement de travail toujours plus automatisé et axé sur les données.

Le CN est déterminé à créer le milieu de travail de l'avenir en étant un employeur de choix, en s'assurant que son effectif reflète la diversité des collectivités où il est présent et en permettant à tous les membres du personnel de réaliser leur plein potentiel. Le CN accueille et célèbre la diversité sous toutes ses formes et favorise une culture d'appartenance qui permet à chaque personne de se sentir incluse et valorisée sans subir de discrimination fondée sur la race, le genre, la religion ou l'identité.

Nous favorisons une culture qui fait place à la différence et agissons concrètement pour sensibiliser davantage le personnel par l'entremise de groupes-ressources du personnel (GRP) auxquels peuvent se joindre des personnes ayant des horizons ou des intérêts semblables pour échanger des idées. Nos GRP, qui sont gérés par du personnel et appuyés par la direction, créent une culture d'inclusion en offrant des tribunes ouvertes et des espaces sûrs où les membres du personnel peuvent se rencontrer, solliciter des conseils, établir des liens avec les collectivités et exprimer leur authenticité. Les GRP appuient la diversité et l'individualité des membres du personnel et favorisent l'innovation en rapprochant des personnes de tous les échelons du CN, dont les points de vue, les expériences et les idées sont différents.

L'équipe Acquisition de talents du CN intègre nos politiques d'inclusion et de diversité dans ses pratiques de recrutement. En privilégiant, entre autres, des campagnes de recrutement ciblées, des partenariats stratégiques avec des agences de recrutement axées sur la diversité et la participation à des événements clés, le CN continue de présenter un bassin de candidats de plus en plus représentatifs et diversifiés aux responsables de l'embauche.

La Compagnie s'est fixé l'objectif d'atteindre d'ici 2022, et de maintenir par la suite, une représentation d'au moins 30 % de femmes au sein de l'équipe de la haute direction. Cet objectif s'inscrit dans notre engagement en faveur de l'avancement des femmes dans le monde des affaires, comme le prévoit l'Accord Catalyst de 2022.

PRIX

Le CN est fier d'être nommé de nouveau en 2022 un des 100 meilleurs employeurs au Canada et un des meilleurs employeurs à Montréal.



ACCROÎTRE NOTRE PORTÉE

Le CN facilite les chaînes d'approvisionnement de bout en bout afin d'assurer une croissance rentable à long terme. Grâce à son réseau unique reliant trois côtes qui s'étend dans toute l'Amérique du Nord, le CN va plus loin, tant sur le plan physique que commercial, pour satisfaire ses clients actuels et futurs en jouant un rôle de premier plan afin de relier l'Amérique du Nord au reste du monde. Le CN doit sa capacité de transporter d'importants volumes de marchandises à l'esprit d'initiative de son personnel et à des dépenses en immobilisations de plus de 13 G\$ entre 2018 et 2021, qui ont aussi contribué au maintien d'un réseau sécuritaire, robuste et bien entretenu.



Dans l'Ouest canadien, le CN investit dans son infrastructure et son matériel pour accroître sa capacité et sa part du marché de la nouvelle production industrielle, tout en répondant à la demande changeante en matière de marchandises (telle la transition vers l'énergie verte). Dans l'est du Canada, le CN souhaite densifier son réseau en établissant des terminaux portuaires et intérieurs afin de favoriser la croissance du volume aux points d'accès et d'offrir un trajet intermodal économique vers Toronto et le Midwest américain (p. ex., le Centre logistique de Milton). Aux États-Unis, nous comptions accroître notre compétitivité et nos capacités dans la région du Golfe par des partenariats avec des entreprises de technologie non ferroviaires qui sont spécialisées dans le transport de marchandises de centre à centre.

BÂTIR DES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT FIABLES

Après plusieurs années de dépenses en immobilisations records afin de renforcer notre infrastructure et d'acquérir le matériel nécessaire à l'amélioration de la sécurité et de la fluidité de notre réseau pour répondre aux demandes croissantes de l'économie nord-américaine, nos investissements sont revenus à un niveau plus habituel. En 2021, nous avons investi 2,9 G\$ (20 % des produits d'exploitation) pour assurer la sécurité du réseau, accroître la capacité des triages, prolonger des voies d'évitement et doubler des tronçons de voie, surtout dans les corridors achalandés Edmonton–Winnipeg–Chicago, Edmonton–Vancouver et Edmonton–Prince Rupert. Nous renouvelons aussi notre parc de locomotives et de wagons et déployons des technologies de pointe pour renforcer la sécurité, réduire les coûts et améliorer la productivité.

New Richmond (WI)



AJOUT DE TERMINAUX INTÉRIEURS

En 2021, nous avons ouvert un nouveau terminal de distribution intérieur à New Richmond (WI). Cette installation polyvalente comprend des rampes pour véhicules assemblés et un terminal intermodal qui répondra aux besoins croissants de nos clients de Minneapolis–Saint Paul (MN) et du Haut-Midwest.

Nous avons aussi démarré la construction de notre nouveau centre logistique à Milton (Ont.), lequel a obtenu récemment toutes les approbations réglementaires fédérales requises. Le CN poursuit sa collaboration avec les organismes de réglementation pour s'assurer que le projet respecte toutes les conditions d'approbation. Le centre profitera à nos clients et à l'économie régionale parce qu'il fournira une capacité intérieure essentielle et améliorera l'accès du centre du Canada aux marchés transfrontaliers clés et aux points de passage côtiers que nous desservons. Il sera aussi bénéfique pour l'environnement parce qu'il permettra la conversion au rail, plus sobre en carbone, du transport routier. La construction a commencé en janvier 2022 et le centre devrait être mis en service au premier trimestre de 2025.

INVESTISSEMENTS MASSIFS DANS LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT EN CÉRÉALES CANADIENNES

Les investissements engagés par le CN et ses clients permettent des synergies dans toute la chaîne d'approvisionnement en céréales. Dans l'ouest du Canada, la capacité de manutention augmente rapidement pour répondre aux tendances à la hausse de la production et de la demande de céréales. Les clients que nous desservons directement au port de Vancouver, notamment G3, Fraser, Richardson, Cargill et Fibreco, ont augmenté la capacité nominale de manutention des céréales par la construction ou l'agrandissement de terminaux d'exportation. Des 42 nouveaux silos de grande capacité dans les Prairies, dont plusieurs sont dotés de voies en boucle qui accélèrent le chargement des céréales, 30 ont été construits ou sont en cours de construction le long de la voie du CN (29 sont exclusifs au CN). Nos investissements dans les voies d'évitement plus longues, le doublement de la voie et la ventilation dans les tunnels contribueront aussi à accroître la capacité.

Haydn Marsh, superviseur Voie, et son équipe se sont dévoués pour aider l'hôpital Fraser Canyon à Hope (C.-B.) quand celui-ci a eu besoin de fournitures médicales essentielles lors des crues historiques.



CRÉER DE NOUVEAUX MARCHÉS FINAUX POUR LES PRODUITS ÉNERGÉTIQUES

L'Alberta est le plus grand centre au Canada pour la production et le raffinage de produits pétrochimiques. Il y a actuellement 36 fabricants de produits pétrochimiques qui exercent des activités dans le centre de l'Alberta, dont 85 % sont situés sur le réseau du CN. Le méthane, l'éthane, l'éthylène et le propane sont quelques-uns des produits pétrochimiques fabriqués en Alberta qui servent de composante de base dans le secteur manufacturier. Nos dépenses en immobilisations dans les principaux corridors servant au transport des liquides du gaz naturel et les investissements des clients dans leurs installations permettent au CN d'assurer un acheminement équilibré d'unités chargées et vides.

Les deux nouveaux terminaux d'exportation du propane au port de Prince Rupert sont desservis en exclusivité par le CN. L'ouverture de ces installations d'exportation, qui ont déjà dépassé leurs objectifs, permet à nos clients de choisir entre les livraisons vers le marché intérieur ou celui de l'exportation.

D'autres produits à plus faible intensité de carbone sont également mis au point dans le cœur de l'Alberta, dont le biodiesel et d'autres carburants renouvelables, le glycol, le méthanol bleu et l'ammoniac bleu (utilisé en Asie pour décarboniser la production d'électricité).

INONDATIONS EN COLOMBIE-BRITANNIQUE

Pendant trois semaines, du 14 novembre au 4 décembre 2021, la circulation a été interrompue sur le réseau du CN dans le sud de la Colombie-Britannique, des précipitations records ayant entraîné 58 emportements par les eaux sur un tronçon de 150 milles (240 km). Plus de 400 membres du personnel et entrepreneurs ont travaillé jour et nuit et ont utilisé plus de 110 pièces de matériel lourd pour rétablir le service. En outre, il a fallu déplacer 282 000 verges cubes (216 000 mètres cubes) de roches et de terre, soit l'équivalent de plus de 25 000 chargements de camion, pour reconstruire les emplacements endommagés. Deux semaines seulement après la réouverture du réseau, les indicateurs de mesure de l'exploitation étaient revenus à la normale.

Pendant l'interruption de service, le CN a pu utiliser son accès exclusif au port de Prince Rupert pour acheminer des marchandises. Nous avons ajouté du matériel et du personnel afin de continuer à transporter les ressources naturelles canadiennes vers les marchés ainsi que les biens de consommation arrivant d'outre-mer vers les collectivités de toute l'Amérique du Nord.

Le personnel du CN a également travaillé avec les responsables de la gestion des situations d'urgence pour aider les Britannico-Colombiens touchés par les conditions météorologiques. Avec des partenaires, le CN a pu évacuer des centaines de résidants en détresse et acheminer du matériel médical essentiel pour fournir des soins médicaux d'urgence dans des régions isolées par la crue des eaux. Le CN a aussi fait un don de 100 000 \$ à la Croix-Rouge canadienne. Ce montant s'ajoute à la contribution de 1,5 M\$ versée par le CN après les feux de forêt en Colombie-Britannique l'été dernier.

Belleville (Ont.)



Engagement auprès des intervenants

Le CN joue un rôle essentiel dans plus de 2 000 municipalités, villes et collectivités en Amérique du Nord et contribue à leur prospérité économique. En 2021 seulement, le CN a transporté plus de 300 millions de tonnes de marchandises, dépensé 10,9 G\$ dans les collectivités locales, versé 2,9 G\$ en salaires et avantages sociaux à plus de 22 000 membres du personnel, investi 2,9 G\$ dans des projets d'immobilisations et payé 1,4 G\$ en impôts et taxes.

Le CN noue un dialogue ouvert et proactif avec les collectivités pour stimuler le progrès et favoriser le respect mutuel. Ainsi, dans le cadre de son programme *d'engagement auprès des collectivités*, le CN rencontre des représentants des municipalités et leurs premiers intervenants pour les aider à planifier les interventions d'urgence.

La sécurité, on embarque! est le programme phare de sensibilisation communautaire du CN. Chaque année, des membres du personnel du CN présentent des exposés et sensibilisent enfants et adultes, dans les écoles et lors d'activités communautaires au Canada et aux États-Unis, à l'importance de la sécurité ferroviaire et aux dangers de marcher ou de jouer sur les voies ferrées ou à proximité de celles-ci.

La Police du CN continue de promouvoir un comportement sécuritaire près des infrastructures ferroviaires dans les collectivités d'un bout à l'autre du réseau en menant des opérations d'application de la loi et en présentant des exposés sur la sécurité. Pendant la Semaine de la sécurité ferroviaire, tenue chaque année, des agents de la Police du CN et d'autres cheminots, en partenariat avec Opération Gareatrain^{MD}, prennent part à des initiatives pour la sécurité afin de sensibiliser les gens à la prévention des accidents.

Nous croyons qu'un autre moyen d'aider à bâtir des collectivités plus durables est de soutenir activement les organismes, les programmes et les initiatives qui prônent la santé et la sécurité des jeunes, la recherche et la formation en transport, la durabilité environnementale et la diversité en versant chaque année des millions de dollars par l'entremise du *Fonds CN pour des collectivités plus fortes*.

Nous sommes fiers des membres de notre personnel actif et retraité et de leurs familles qui font du bénévolat pour que leurs collectivités soient de meilleurs endroits où vivre, travailler et s'amuser. Le programme *Cheminots du CN dans la collectivité* reconnaît leurs actes de bienveillance en versant des dons aux organismes communautaires sans but lucratif que ces personnes ont choisi de soutenir bénévolement.

Fondée il y a plus de 50 ans, la *Caisse de bienfaisance des employés et des retraités du CN* organise des activités de collecte de fonds en soutien à de nombreux organismes caritatifs canadiens. En dépit de la pandémie, la plus récente campagne a été couronnée de succès, amassant plus de 1,5 M\$. Ces 10 dernières années, la Caisse a recueilli 18,3 M\$ en dons au profit de plus de 500 organismes caritatifs voués à la santé et à la recherche, au bien-être des collectivités, au soutien des enfants et à l'aide humanitaire. La Caisse verse la totalité des dons directement aux organismes désignés.

PRIX

Le CN s'associe à l'initiative de sensibilisation de la collectivité et d'intervention en matière de transport (*TRANSCAER*) dans le cadre duquel nous aidons des collectivités au Canada et aux États-Unis à comprendre le transport des marchandises dangereuses et les dispositions qui doivent être en place en cas d'incident.

Le CN a obtenu, pour la douzième année d'affilée, le National Achievement Award de *TRANSCAER* décerné par l'American Chemistry Council.

TRANSCAERSM

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 5 avril 2022

Robert Pace, D. COMM., C.M.

Président du Conseil
d'administration
Compagnie des chemins de
fer nationaux du Canada
Président et chef
de la direction
The Pace Group
COMITÉS : 2, 3

Tracy Robinson

Présidente-
directrice générale
Compagnie des chemins de
fer nationaux du Canada
COMITÉ : 4

Shaunee Bruder

Vice-présidente du
Conseil d'administration
Compagnie des chemins de
fer nationaux du Canada
Vice-présidente directrice
Exploitation à la retraite
Banque Royale du Canada
COMITÉS : 1, 2*, 3

Denise Gray

DIRECTRICE, Affaires extérieures
et relations gouvernementales,
Amérique du Nord, LG Energy
Solution Michigan Inc.
COMITÉS : 1, 2, 3

Justin M. Howell

Gestionnaire
d'investissement principal
Cascade Asset
Management Co.
COMITÉS : 2, 3, 4

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

Vice-président du
Conseil à la retraite
BMO Groupe financier
COMITÉS : 1, 2, 3*

Margaret A. McKenzie

Fondatrice et ancienne chef
de la direction financière
Range Royalty
Management Ltd.
COMITÉS : 1, 4

James E. O'Connor

Président du Conseil et chef
de la direction à la retraite
Republic Services, Inc.
COMITÉS : 1, 4

Jo-ann dePass Olsovsky

Vice-présidente exécutive
et chef des services
informatiques retraitée
Salesforce.com, Inc.

COMITÉS :

- 1 Audit, finances
et risque
- 2 Gouvernance,
développement
durable et sécurité
- 3 Ressources humaines
et rémunération
- 4 Retraite
et investissements

* Présidence du comité

Le Conseil tient à remercier
Robert Pace (président),
Jim O'Connor et Laura Stein
pour leurs nombreuses
années de service
exemplaire au CN. Ils ont
tous trois apporté leurs
connaissances et leur
expertise à notre travail
— et ont enrichi de leurs
efforts l'ensemble de la
communauté du CN.

PRIX

Member of Dow Jones Sustainability Indices

Powered by the S&P Global CSA

En 2021, le Dow Jones
Sustainability Index (DJSI) a de
nouveau reconnu le CN comme
un chef de file du développement
durable. Le CN figure donc au
prestigieux DJSI World pour une
dixième année consécutive et
au DJSI North America pour une
treizième année consécutive.

Sustainability Yearbook Member 2021

S&P Global

Le CN est fier de faire partie des
15 % des champions mondiaux
du développement durable dans
l'industrie du transport figurant
dans le bilan mondial 2021 de
S&P (Sustainability Yearbook).

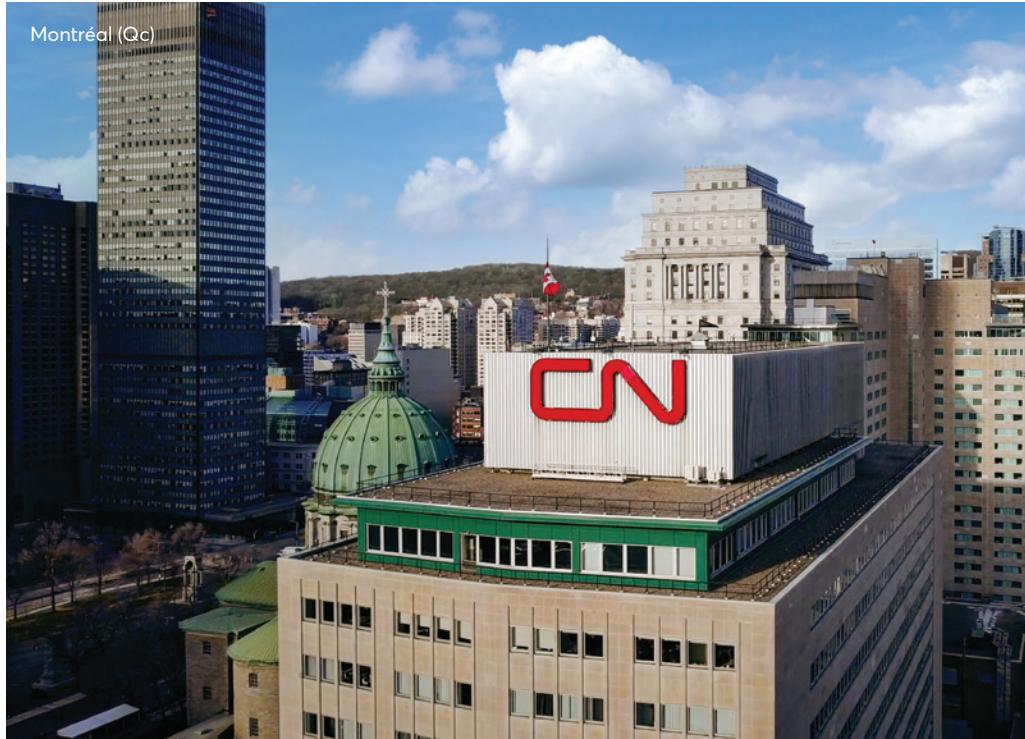
THE GLOBE AND MAIL*

Le Conseil d'administration du CN a
été reconnu pour son adhésion aux
normes de gouvernance les plus
rigoureuses, se classant au premier
rang des 220 entreprises inscrites
à l'indice composite S&P/TSX dans
l'évaluation annuelle exhaustive du
Report on Business du *Globe and
Mail*, avec une note de 98 %.

GOUVERNANCE

Le CN respecte les normes de gouvernance les plus rigoureuses, en accordant une importance particulière à l'engagement envers les actionnaires et à la transparence. La façon dont nous réussissons est aussi importante que ce que nous réalisons. Par conséquent, nous faisons preuve de diligence pour incorporer l'intégrité et l'excellence dans tout ce que nous entreprenons. En tant qu'émetteur assujetti canadien dont les titres sont inscrits à la Bourse de Toronto et à la Bourse de New York, le CN s'assure que ses pratiques de gouvernance respectent les règles et normes les plus sévères adoptées par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières, les dispositions applicables de la loi américaine Sarbanes-Oxley Act of 2002 et les règles connexes de la Securities and Exchange Commission des États-Unis. Le CN est dispensé de se conformer à bon nombre des règles de la Bourse de New York en matière de gouvernance, à la condition qu'il respecte les exigences canadiennes en cette matière. Sauf comme il est résumé sur notre site Web au www.cn.ca/fr/gouvernance, les pratiques de gouvernance du CN respectent les règles de la Bourse de New York sur le sujet à tous égards importants.

Convaincu que l'éthique va au-delà de la simple conformité aux règles et réside dans une culture de gouvernance globale, le CN publie et applique son *Manuel de gouvernance d'entreprise*, son *Code de conduite*, sa *Politique en matière de lutte contre la corruption*, son *Code de conduite des fournisseurs* et sa *Politique en matière de droits de la personne*. Nous adoptons aussi plusieurs mécanismes permettant au personnel et aux tiers de signaler anonymement toute préoccupation, notamment en matière de comptabilité et d'audit.



Le CN est heureux du leadership montré par son Conseil d'administration au chapitre de la diversité et est un fier signataire de l'Accord Catalyst de 2022. En 2021, le Conseil a établi une nouvelle cible: au moins 50 % des administrateurs indépendants devront provenir de groupes de la diversité, ce qui inclut la parité de genre, d'ici la fin de 2022.

Pour tenir compte des tendances évolutives des pratiques exemplaires au Canada et aux États-Unis, le Conseil d'administration du CN a révisé ses politiques de gouvernance d'entreprise en 2021 afin de:

- confirmer la durée maximum des mandats à 14 ans pour tous les administrateurs;
- abaisser l'âge de la retraite des administrateurs de 75 à 72 ans;
- réduire à trois le nombre maximum de conseils de sociétés ouvertes auxquels peuvent siéger les administrateurs.

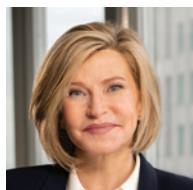
En 2021, le CN a également créé un nouveau Comité de la gouvernance, du développement durable et de la sécurité, présidé par Shauneen Bruder, pour aider le Conseil à surveiller les politiques et les pratiques liées aux questions d'ESG.

Le CN est en contact quotidien avec les communautés autochtones situées le long de son réseau, repérant et favorisant les occasions d'affaires, sensibilisant le personnel et faisant connaître les possibilités d'emploi aux membres de ces communautés. En février 2021, le CN a annoncé la création du Conseil consultatif autochtone (CCA), un groupe indépendant composé de leaders autochtones de partout au Canada. Le mandat du CCA est de conseiller le Conseil d'administration et la PDG du CN sur des questions pertinentes telles que le renforcement de la diversité et de l'inclusion au moyen de politiques et de méthodes qui reflètent ces principes.

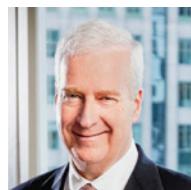
Notre approche en matière de développement durable s'aligne sur les normes internationales, dont le Pacte mondial et les objectifs de développement durable des Nations Unies, la Global Reporting Initiative, le Sustainability Accounting Standards Board, les objectifs liés à la mobilité de la Banque mondiale et le Groupe de travail sur la divulgation de l'information financière relative aux changements climatiques. Ces attentes font partie de nos cinq piliers en matière de développement durable: Environnement, Sécurité, Personnel, Collectivité et Gouvernance.

MEMBRES CHOISIS DE LA HAUTE DIRECTION

Au 5 avril 2022



Tracy Robinson
Présidente-directrice générale



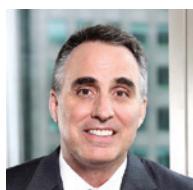
Sean Finn
Vice-président exécutif Services corporatifs et chef de la direction des Affaires juridiques



Ghislain Houle
Vice-président exécutif et chef de la direction financière



Dominique Malenfant
Vice-président exécutif et chef des services informatiques et de la technologie



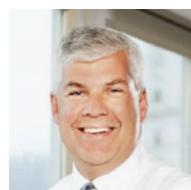
Robert Reilly
Vice-président exécutif et chef de l'exploitation



James Cairns
Premier vice-président Chaîne d'approvisionnement, Transport par rail



Dorothea Klein
Première vice-présidente et chef Ressources humaines



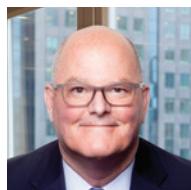
Doug MacDonald
Chef du Marketing par intérim



Helen Quirke
Première vice-présidente et chef Stratégie



Rance Randle
Premier vice-président Exploitation du réseau et Transport



Keith Reardon
Premier vice-président Chaîne d'approvisionnement, Produits de consommation



Paul Butcher
Vice-président Relations avec les investisseurs



Marlene Puffer
Présidente-directrice générale Division des investissements du CN

AVIS AUX ACTIONNAIRES ET AUX INVESTISSEURS

Assemblée annuelle

L'assemblée annuelle des actionnaires se déroulera en ligne par diffusion Web le 20 mai 2022 à 10 h (HAE).

Visitez www.cn.ca pour connaître les informations relatives à l'assemblée annuelle.

Notice annuelle

Pour obtenir la notice annuelle, s'adresser par écrit au:

Secrétariat général
Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada
935, rue de la Gauchetière Ouest
Montréal (Qc) Canada H3B 2M9

Elle est également accessible sur le site Web du CN (www.cn.ca).

Agent des transferts et agent comptable des registres

Société de fiducie Computershare du Canada

Bureaux au Canada:
Montréal (Qc)
Toronto (Ont.)
Calgary (Alb.)
Vancouver (C.-B.)

Téléphone: 1 800 564-6253

www.centredesinvestisseurs.com

Coagent des transferts et coagent comptable des registres

Computershare Trust Company, N.A.
À l'attention de: Stock Transfer Department

Livraison «jour suivant»:

462 South 4th Street, Louisville (KY) États-Unis 40202

Livraison par courrier ordinaire: P.O. Box 505000,
Louisville (KY) États-Unis 40233 5000

Téléphone: 1 800 962-4284

Services aux actionnaires

Les actionnaires désirant des renseignements sur leurs actions ou sur le CN, qui souhaitent que leurs dividendes soient versés par dépôt direct ou qui veulent recevoir leurs dividendes en dollars américains peuvent se renseigner auprès de la:

Société de fiducie Computershare du Canada
Services aux actionnaires
100, avenue University, 8e étage
Toronto (Ont.) Canada M5J 2Y1
Téléphone: 1 800 564-6253
www.centredesinvestisseurs.com

Cotes boursières

Les actions ordinaires du CN sont cotées en bourse à Toronto et à New York.

Symboles:
CNR Bourse de Toronto
CNI Bourse de New York

Relations avec les investisseurs

Paul Butcher
Vice-président Relations avec les investisseurs
Téléphone: 514 399-0052

Siège social

Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada
935, rue de la Gauchetière Ouest
Montréal (Qc) Canada H3B 2M9

Case postale 8100
Montréal (Qc) Canada H3C 3N4



McLure (C.-B.)

Quelques statistiques ferroviaires – non auditées

| | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|---------|---------|---------|
| Mesures financières | | | |
| <i>Indicateurs de performance financière clés¹⁾</i> | | | |
| Total des produits d'exploitation (en millions de dollars) | 14 477 | 13 819 | 14 917 |
| Produits marchandises (en millions de dollars) | 13 888 | 13 218 | 14 198 |
| Bénéfice d'exploitation (en millions de dollars) | 5 616 | 4 777 | 5 593 |
| Bénéfice d'exploitation rajusté (en millions de dollars) ^{2) 3)} | 5 622 | 5 263 | 5 708 |
| Bénéfice net (en millions de dollars) | 4 892 | 3 562 | 4 216 |
| Bénéfice net rajusté (en millions de dollars) ^{2) 3)} | 4 218 | 3 784 | 4 189 |
| Bénéfice dilué par action (en dollars) | 6,89 | 5,00 | 5,83 |
| Bénéfice dilué par action rajusté (en dollars) ^{2) 3)} | 5,94 | 5,31 | 5,80 |
| Flux de trésorerie disponibles (en millions de dollars) ^{2) 4)} | 3 296 | 3 227 | 1 992 |
| Acquisitions brutes d'immobilisations (en millions de dollars) | 2 897 | 2 863 | 4 079 |
| Rachats d'actions (en millions de dollars) | 1 582 | 379 | 1 700 |
| Dividendes par action (en dollars) | 2,46 | 2,30 | 2,15 |
| Ratios financiers | | | |
| Ratio d'exploitation (%) ⁵⁾ | 61,2 | 65,4 | 62,5 |
| Ratio d'exploitation rajusté (%) ^{2) 3)} | 61,2 | 61,9 | 61,7 |
| Ratio capitaux empruntés rajustés/BAIIA (fois) ^{2) 6)} | 1,82 | 1,98 | 2,01 |
| Rendement du capital investi (RCI) (%) ^{2) 7)} | 16,4 | 12,7 | 15,3 |
| RCI rajusté (%) ^{2) 7)} | 14,1 | 13,4 | 15,1 |
| Mesures d'exploitation⁸⁾ | | | |
| <i>Statistiques d'exploitation</i> | | | |
| Tonnes-milles brutes (TMB) (en millions) | 458 401 | 455 368 | 482 890 |
| Tonnes-milles commerciales (TMC) (en millions) | 233 138 | 230 390 | 241 954 |
| Wagons complets (en milliers) | 5 701 | 5 595 | 5 912 |
| Milles de parcours (Canada et États-Unis) | 19 500 | 19 500 | 19 500 |
| Effectif (à la fin de l'exercice) | 22 604 | 24 381 | 25 975 |
| Effectif (moyenne de l'exercice) | 24 084 | 23 786 | 26 733 |
| Mesures d'exploitation clés | | | |
| Produits marchandises par TMC (en cents) | 5,96 | 5,74 | 5,87 |
| Produits marchandises par wagon complet (en dollars) | 2 436 | 2 362 | 2 402 |
| TMB par effectif moyen (en milliers) | 19 033 | 19 144 | 18 063 |
| Charges d'exploitation par TMB (en cents) | 1,93 | 1,99 | 1,93 |
| Charge de main-d'œuvre et d'avantages sociaux par TMB (en cents) | 0,63 | 0,60 | 0,61 |
| Carburant diesel consommé (en millions de gallons US) | 397,6 | 407,2 | 451,4 |
| Prix moyen du carburant (en dollars par gallon US) | 3,28 | 2,42 | 3,17 |
| Rendement du carburant (gallons US de carburant de locomotive consommés par 1 000 TMB) | 0,867 | 0,894 | 0,935 |
| Poids des trains (en tonnes) | 9 658 | 9 501 | 9 125 |
| Longueur des trains (en pieds) | 8 559 | 8 572 | 8 232 |
| Vitesse des wagons (wagons-milles par jour) | 195 | 185 | 194 |
| Temps de séjour (ensemble du réseau, en heures) | 7,9 | 8,6 | 7,9 |
| Vitesse moyenne des trains directs sur le réseau (en milles à l'heure) | 19,2 | 18,5 | 18,5 |
| Utilisation des locomotives (TMB remorquées en fonction du total des HP) | 198 | 196 | 198 |
| <i>Indicateurs de sécurité⁹⁾</i> | | | |
| Taux de fréquence des blessures (par 200 000 heures-personnes) | 1,33 | 1,64 | 1,97 |
| Taux d'accidents (par million de trains-milles) | 1,82 | 1,87 | 2,23 |

1) Sauf indication contraire, ces montants sont exprimés en dollars CA et dressés selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) aux États-Unis.

2) Ces mesures de calcul non conformes aux PCGR ne sont pas définies de façon normalisée en vertu des PCGR et peuvent, par conséquent, ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés.

3) Consulter la section intitulée Mesures de la performance rajustées du Rapport de gestion pour une explication de ces mesures de calcul non conformes aux PCGR.

4) Consulter la section intitulée Liquidités et ressources en capitaux, Flux de trésorerie disponibles, du Rapport de gestion pour une explication de cette mesure de calcul non conforme aux PCGR.

5) Le ratio d'exploitation est défini comme les charges d'exploitation sous forme de pourcentage des produits d'exploitation.

6) Le BAIIA rajusté pour 2019 a été retiré pour inclure le rajustement lié au programme de compression de l'effectif à des fins d'harmonisation avec la définition actuelle et de comparaison avec l'exercice courant. Consulter la section intitulée Liquidités et ressources en capitaux, Ratio capitaux empruntés rajustés/BAIIA rajusté exprimé sous forme de multiple, du Rapport de gestion pour une explication de cette mesure de calcul non conforme aux PCGR.

7) Consulter la section intitulée RCI et RCI rajusté du Rapport de gestion pour une explication de ces mesures de calcul non conformes aux PCGR.

8) Les statistiques d'exploitation, les mesures d'exploitation clés et les indicateurs de sécurité sont non audités et sont établis à partir des données estimées alors connues, et ils peuvent être modifiés lorsque de l'information plus complète devient disponible. Les définitions des tonnes-milles brutes, du rendement du carburant, du poids des trains, de la longueur des trains, de la vitesse des wagons, du temps de séjour et de la vitesse moyenne des trains directs sur le réseau figurent dans le Rapport de gestion de la Compagnie. Les définitions de tous les autres indicateurs sont données sur le site Web du CN, à l'adresse www.cn.ca/glossaire.

9) Selon les critères de divulgation de la Federal Railroad Administration (FRA).

Table des matières

| | |
|---|----|
| Profil de la Compagnie | 3 |
| Organisation de l'entreprise | 3 |
| Vue d'ensemble de la stratégie | 3 |
| Gestion du capital humain | 12 |
| Énoncés prospectifs | 16 |
| Perspectives financières pour 2021 | 17 |
| Points saillants des données financières | 17 |
| Comparaison entre 2021 et 2020 | 18 |
| Points saillants de l'exploitation | 19 |
| Mesures non conformes aux PCGR | 20 |
| Mesures de la performance rajustées | 20 |
| RCI et RCI rajusté | 23 |
| Devise constante | 24 |
| Produits d'exploitation | 25 |
| Charges d'exploitation | 31 |
| Autres produits et charges | 32 |
| Comparaison entre 2020 et 2019 | 33 |
| Résumé des données financières trimestrielles | 40 |
| Résumé du quatrième trimestre de 2021 | 40 |
| Situation financière | 41 |
| Liquidités et ressources en capitaux | 42 |
| Dispositions hors bilan | 51 |
| Données relatives aux actions en circulation | 51 |
| Instruments financiers | 51 |
| Recommandations comptables récentes | 53 |
| Estimations comptables critiques | 54 |
| Risques commerciaux | 64 |
| Contrôles et procédures | 75 |

Rapport de gestion

Le présent Rapport de gestion daté du 1^{er} février 2022 rend compte de la situation financière et des résultats d'exploitation consolidés de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada et de ses filiales en propriété exclusive, collectivement le « CN » ou la « Compagnie », et doit être lu conjointement avec les États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie et les Notes afférentes. Toutes les données financières contenues dans le présent rapport sont exprimées en dollars canadiens et sont préparées selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) aux États-Unis, à moins d'indication contraire.

Les actions ordinaires du CN sont inscrites aux bourses de Toronto et de New York. On peut trouver des renseignements supplémentaires sur le CN, déposés auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières du Canada et de la *Securities and Exchange Commission* (SEC) des États-Unis, dont la Notice annuelle et le formulaire 40-F de 2021 de la Compagnie, sur le site SEDAR à www.sedar.com, sur le site Web de la SEC par EDGAR à www.sec.gov, et sur le site Web de la Compagnie à www.cn.ca/fr/, sous l'onglet Investisseurs. On peut se procurer des exemplaires imprimés de ces documents en communiquant avec le bureau du secrétaire général de la Compagnie.

Profil de la Compagnie

Le CN exerce ses activités dans les domaines du transport ferroviaire et du transport connexe. Couvrant le Canada et les États-Unis, le réseau de 19 500 milles de parcours du CN est le seul réseau ferroviaire qui relie les côtes est et ouest du Canada au sud des États-Unis. Le vaste réseau du CN et ses points de correspondance efficaces avec tous les chemins de fer de classe I donnent à ses clients l'accès au Canada, aux États-Unis et au Mexique. Essentiel à l'économie, aux clients et aux collectivités qu'il dessert, le CN achemine annuellement en toute sécurité plus de 300 millions de tonnes de marchandises pour le compte d'exportateurs, d'importateurs, de détaillants, d'agriculteurs et de fabricants. Le CN et ses filiales contribuent à la prospérité des collectivités et au commerce durable depuis 1919. Le CN maintient son engagement à l'égard des programmes de responsabilité sociale et de l'environnement.

Les produits marchandises du CN sont tirés de sept groupes marchandises qui représentent un éventail diversifié et équilibré de marchandises transportées entre des origines et des destinations très variées. Cette diversification commerciale et géographique permet à la Compagnie de mieux faire face aux fluctuations économiques et améliore son potentiel de croissance. Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, le plus important groupe marchandises du CN a compté pour 28 % du total des produits d'exploitation. Sur le plan géographique, 16 % des produits d'exploitation sont liés au trafic intérieur américain, 31 % au trafic transfrontalier, 18 % au trafic intérieur canadien et 35 % au trafic d'outre-mer. La Compagnie est le transporteur à l'origine de plus de 85 % des marchandises qui circulent sur son réseau ainsi que le premier et le dernier transporteur de plus de 65 % des marchandises qui circulent sur son réseau, et peut ainsi profiter d'avantages du point de vue du service et tirer parti de nouvelles occasions d'utiliser efficacement ses actifs.

Organisation de l'entreprise

La Compagnie gère ses exploitations ferroviaires au Canada et aux États-Unis à titre de secteur d'activité unique. L'information financière constatée à ce niveau, telle que les produits d'exploitation, le bénéfice d'exploitation et les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation, est utilisée par la haute direction de la Compagnie pour évaluer la performance financière et opérationnelle ainsi que pour l'affectation des ressources à travers le réseau du CN. Les initiatives stratégiques de la Compagnie sont élaborées et gérées de façon centralisée par la haute direction et sont communiquées aux centres d'activités régionaux de la Compagnie (régions de l'Ouest et de l'Est). Ces centres d'activités régionaux ont le mandat de gérer les exigences de service courantes de leurs territoires respectifs, de contrôler les coûts directs engagés localement et de mettre en œuvre la stratégie et le plan d'exploitation établis par la haute direction.

Voir la Note 23, *Information sectorielle*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie pour obtenir d'autres renseignements au sujet de l'organisation de la Compagnie ainsi que certaines données financières par zone géographique.

Vue d'ensemble de la stratégie

Le CN est depuis longtemps un bâtisseur de la nation et un partenaire commercial, et est un élément essentiel à l'économie nord-américaine. Les forces de la Compagnie sont nombreuses : réseau unique reliant trois côtes; clientèle très diversifiée; avantage du précurseur en matière de développement durable, notamment en ce qui concerne l'efficacité énergétique et la gérance de l'environnement; capacité d'innovation éprouvée, par exemple en étant le premier chemin de fer à adopter l'exploitation ferroviaire précise à horaires fixes (PSR); et priorité accordée à la sécurité.

Rapport de gestion

Le plan stratégique du CN vise à redéfinir l'exploitation ferroviaire. L'objectif est clair : assurer une croissance rentable en progressant plus rapidement que les marchés exploités par la Compagnie et améliorer continuellement l'efficacité de l'exploitation, tout en étant un leader dans le domaine du développement durable, afin de favoriser un rendement constant pour les actionnaires et la croissance des bénéfices.

La stratégie commerciale du CN est fondée sur sa vision consistant à *propulser une croissance durable pour ses clients, son personnel et ses collectivités*. Cette stratégie repose sur un engagement solide visant à assurer le transport sécuritaire et efficace des marchandises des clients, à se doter d'employés talentueux et engagés, à respecter l'environnement, et à établir des collectivités plus sûres et plus fortes, tout en se conformant aux plus hautes normes éthiques. C'est ce qu'on appelle l'*Engagement responsable* du CN. Quatre piliers soutiennent ce fondement stratégique : excellence opérationnelle au quotidien, partenariats solides avec les clients, accroissement de la portée et innovation à l'avant-garde de l'industrie.

Au moyen de sa stratégie, le CN crée de la valeur pour ses actionnaires en s'efforçant d'offrir une performance financière durable grâce à une croissance rentable de son chiffre d'affaires, à la génération de flux de trésorerie disponibles solides et à un rendement du capital investi largement supérieur au coût du capital. Le CN remet également de la valeur aux actionnaires par le versement de dividendes et les rachats d'actions. Grâce à sa vision stratégique, le CN fait preuve de prévoyance, de flexibilité et de résilience, facteurs qui sont nécessaires pour continuer à créer de la valeur durable pour tous ses intervenants en redéfinissant le transport ferroviaire du 21^e siècle.

- Le CN passe au numérique puisque la révolution numérique transforme le monde des affaires en Amérique du Nord.
- Le CN utilise les données à titre d'actifs afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle.
- Le CN vise à faire partie de la solution aux changements climatiques.
- Le CN crée de nouvelles relations avec les clients ainsi que de nouveaux modèles de service à la clientèle.
- Le CN se dote d'un effectif nord-américain diversifié et talentueux composé de cheminots engagés.

La stratégie du CN tire avantage de nouvelles technologies, occasions et relations afin de propulser une croissance durable pour ses clients, son personnel et ses collectivités.

Excellence opérationnelle au quotidien

L'objectif du CN est de fournir un service de transport fiable, efficace et efficient à ses clients. Le CN continue d'améliorer la productivité et la sécurité de son service, en misant sur les investissements dans la fluidité du réseau, l'automatisation, l'analyse des mégadonnées et l'expérience client numérique. Le modèle d'exploitation PSR du CN est axé sur l'amélioration de chaque aspect des activités ferroviaires afin de respecter avec efficacité et rentabilité les engagements envers les clients. Cela exige la mesure continue des résultats et l'utilisation de ces informations pour améliorer le service offert à la clientèle et l'efficience des opérations. La Compagnie s'efforce de faire rouler des trains plus longs, de réduire les temps de séjour dans les terminaux et d'améliorer la vitesse dans l'ensemble du réseau. Le modèle d'exploitation PSR se veut une méthode d'exploitation rigoureuse que le CN exécute en étant guidé par un sentiment d'urgence et le sens des responsabilités.

Partenariats solides avec les clients

Le CN vise à fournir le meilleur service à la clientèle en anticipant les besoins de ses clients, en comprenant leurs plans de croissance, en gagnant leur confiance, en devenant une entreprise véritablement axée sur la clientèle et en faisant preuve d'agilité. Le CN développe des partenariats plus solides et durables avec ses clients en plaçant ses clients et, en fin de compte, leurs clients finaux, au cœur de ses activités.

Le CN met l'accent sur une collaboration de bout en bout avec ses clients et ses partenaires de la chaîne d'approvisionnement afin de les aider à croître au sein de leurs marchés tout en profitant de l'innovation technologique pour créer de la valeur. Des ententes de collaboration dans la chaîne d'approvisionnement conclues avec les ports, les exploitants de terminaux et les clients mettent à profit des indicateurs clés de performance qui génèrent des gains d'efficience dans les activités du CN et dans toute la chaîne d'approvisionnement. L'objectif du CN est d'assurer une expérience client sans rupture de bout en bout en numérisant ses activités, en apportant de la transparence à la chaîne d'approvisionnement et en ajustant les indicateurs de performance de son service afin de mieux refléter les exigences changeantes de la clientèle.

Le CN numérise sa façon de faire des affaires, par exemple en partageant des données au moyen d'interfaces de programmation d'applications (API) et en améliorant ses communications et ses services au moyen de la consignation mobile et d'interfaces clients numériques améliorées. Le CN prendra des mesures à l'avant-garde de l'industrie pour mesurer la satisfaction de ses clients afin de s'aligner continuellement sur leurs besoins et de maintenir son excellence opérationnelle au quotidien.

Accroissement de la portée

Le CN facilite la chaîne d'approvisionnement de bout en bout afin de libérer un potentiel de croissance rentable à long terme. Grâce à son réseau unique reliant trois côtes qui s'étend dans toute l'Amérique du Nord, le CN va plus loin, tant sur le plan physique que commercial, pour satisfaire ses clients actuels et pour en trouver de nouveaux, en jouant un rôle de premier plan afin de relier l'Amérique du Nord au reste du monde. En vue d'accroître sa portée auprès des clients expéditeurs de wagons complets, le CN étend son réseau d'installations de transbordement partout en Amérique du Nord. Dans l'Ouest canadien, le CN investit dans son infrastructure et son matériel afin de renforcer sa

capacité et d'augmenter sa part du marché de la nouvelle production industrielle, tout en répondant à la demande changeante de marchandises (p. ex. : transition vers l'énergie verte). Dans l'est du Canada, le CN souhaite densifier son réseau en développant possiblement, grâce à des partenariats, des terminaux portuaires et intérieurs afin de favoriser la croissance du volume aux points d'accès et d'offrir aux clients un trajet intermodal économique vers Toronto et le Midwest américain.

Innovation à l'avant-garde de l'industrie

Le CN poursuit activement son ambitieuse stratégie d'innovation en utilisant la technologie, les analyses et l'automatisation pour accroître la sécurité et l'efficacité, ainsi que pour offrir un service fiable, à faibles émissions de carbone et sans rupture à sa clientèle. En tant que pionnier de la PSR, le CN est bien positionné pour alimenter la prochaine vague de changement avec *l'exploitation ferroviaire numérique à horaires fixes* (DSR). La DSR applique des outils technologiques et de nouvelles méthodes de travail afin de libérer davantage le potentiel de l'excellence opérationnelle, du service à la clientèle et de l'engagement du personnel. Voici les caractéristiques de la DSR :

- Plus simple, plus fiable et plus prévisible – Utilisation des technologies numériques avancées, des mégadonnées, de l'intelligence artificielle (IA) et de l'analyse prédictive pour améliorer la planification, l'efficacité et la sécurité.
- Prise de décisions améliorée – Amélioration des données en temps réel et outils de soutien analytique disponibles 24 heures sur 24, sept jours sur sept.
- Visibilité accrue – Présentation de renseignements plus précis, cohérents et pertinents à tous les intervenants (p. ex. : clients, personnel, collectivités).
- Numérisation du travail – Automatisation des processus manuels afin d'améliorer l'efficacité et la sécurité.
- Protections supérieures en matière de cybersécurité – Protection des actifs physiques et des données de la Compagnie afin d'assurer la sécurité du réseau.
- Amélioration des analyses en ciblant le développement durable (p. ex. : sécurité, environnement, personnel et collectivités).

En décembre 2021, le CN a annoncé un partenariat stratégique de sept ans avec Google Cloud pour transformer la chaîne d'approvisionnement du CN, offrir de nouvelles expériences clients et moderniser son infrastructure technologique dans le nuage.

Leadership en matière de développement durable

Le développement durable est au cœur même de la manière dont la Compagnie bâtit l'avenir. L'ensemble des décisions, des engagements et des investissements du CN repose sur le concept d'*engagement responsable*, qui résume le leadership de la Compagnie en matière de développement durable. La Compagnie est déterminée à assurer le transport sécuritaire des marchandises, à engager les meilleurs cheminots issus de groupes diversifiés, à protéger l'environnement, à aider les collectivités le long de ses voies et à se conformer aux plus hautes normes éthiques. Le CN comprend que la transparence est essentielle pour gagner la confiance des intervenants en ce qui concerne les engagements en matière d'environnement, de société et de gouvernance (ESG) de la Compagnie. Le CN cherche donc à s'aligner sur les pratiques exemplaires mondiales pour présenter ses informations en matière d'ESG.

La sécurité est une valeur fondamentale

Le CN a pris un engagement sans compromis à l'égard de la santé et de la sécurité de son personnel, de ses clients, de l'environnement et des collectivités dans lesquelles il exerce ses activités. La culture de sécurité de la Compagnie est fondée sur la conviction fondamentale que toutes les blessures et tous les accidents sont évitables. L'objectif du CN est simple : réduire à zéro le nombre de décès et de blessures graves au travail. Pour ce faire, la Compagnie a recours à des technologies évoluées et à des modèles de formation novateurs. Le CN continue également d'orienter la formation de son personnel et la construction de son infrastructure vers l'atteinte de son objectif qui consiste à être le chemin de fer le plus sécuritaire en Amérique du Nord. Plus précisément, le CN vise à :

- Favoriser un engagement du personnel dans le respect des *Règles vitales*.
- Intégrer une attitude selon laquelle les membres du personnel assument la responsabilité de leur propre sécurité et de celle des autres en s'assurant de *Veiller les uns sur les autres*.
- Former les employés à cerner et à atténuer les expositions aux risques.
- Utiliser des technologies de pointe pour atténuer de façon proactive l'erreur humaine et réduire les risques.
- Maintenir le matériel et l'infrastructure dans un état fiable et sécuritaire.
- Investir dans des initiatives de formation, de coaching, de reconnaissance et d'engagement du personnel.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les initiatives de sécurité du CN, consulter la section intitulée *Gestion du capital humain – Santé et sécurité* du présent Rapport de gestion.

Création d'un bassin de talents et d'une culture pour améliorer la performance du CN à l'ère de la DSR

Le personnel du CN a toujours été l'élément distinctif le plus important de la Compagnie, car il se passionne pour l'exploitation ferroviaire et fait preuve d'optimisme, de mobilisation et de résilience dans ses tâches quotidiennes. Le CN vise à attirer, à former et à retenir les meilleurs talents, en renouvelant ses efforts sur la mise en place d'une culture diversifiée, inclusive et gagnante afin d'améliorer l'engagement du personnel. La Compagnie aspire à se doter d'une main-d'œuvre représentative de la diversité qui reflète les collectivités où elle exerce ses activités. Le CN forme ses employés en leur offrant les compétences nécessaires à un environnement de travail toujours plus automatisé et davantage axé sur les données.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les initiatives du CN liées au capital humain, consulter la section intitulée *Gestion du capital humain* du présent Rapport de gestion.

Lutte contre les effets des changements climatiques

Le CN vise à avoir un impact minimal sur l'environnement, tout en proposant un mode de transport des marchandises à faibles émissions de carbone et durable. Le CN contribue positivement à la lutte contre les changements climatiques et joue un rôle clé dans la transition vers une économie plus sobre en carbone.

Étant donné qu'environ 85 % des émissions de gaz à effet de serre (GES) directes du CN proviennent des activités ferroviaires, le CN estime que la meilleure façon de réduire son empreinte carbone est d'améliorer continuellement son efficacité énergétique. Au fil des ans, cette méthode a donné des progrès significatifs et a permis de dissocier la croissance en volume des émissions de carbone. Le CN continue de conserver sa position de chef de file des chemins de fer de classe I nord-américains avec une consommation de carburant pour locomotive par tonne-mille brute inférieure d'environ 15 % à la moyenne de l'industrie. Le CN a également été le premier chemin de fer nord-américain et a fait partie des 100 premières entreprises au monde à avoir annoncé un plan approuvé de réduction de l'intensité des émissions de carbone fondé sur la climatologie. Le CN continuera de rehausser la barre en matière de leadership environnemental; en effet, il prévoit réduire son empreinte carbone en adéquation avec l'Accord de Paris et continuer d'accroître l'efficacité énergétique et carbonique de ses parcs et dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, ce qui s'inscrit dans son processus visant à atteindre la carbонeutralité d'ici 2050.

Le CN conclut des partenariats de décarbonisation avec des clients, des constructeurs de locomotives, des partenaires de la chaîne d'approvisionnement, des chercheurs, des innovateurs du secteur des technologies propres et des organismes de réglementation gouvernementaux afin de concrétiser sa vision en matière de climat et de favoriser la prospérité économique dans un environnement sobre en carbone. Pour atteindre ses objectifs de décarbonisation, le CN devra continuer à améliorer l'efficacité énergétique de son parc, à accroître son utilisation de carburants durables et renouvelables, ainsi qu'à tester des technologies de propulsion novatrices, tout en collaborant à la mise en marché de solutions à faible intensité de carbone.

Dans le cadre du vaste *Plan d'action climatique* du CN, la Compagnie prend plusieurs initiatives liées à des pratiques exemplaires, notamment :

- Utiliser des locomotives plus propres et plus écoénergétiques qui émettent moins de GES.
- Explorer et investir dans des technologies novatrices, comme des systèmes de gestion de l'énergie, de télémesure et de traction répartie pour les locomotives.
- Tirer parti des principes de la PSR afin d'utiliser moins de wagons et de locomotives pour acheminer un volume accru de marchandises avec rigueur, fiabilité et efficacité.
- Recourir à des technologies informatiques et d'automatisation avancées dans chaque aspect de nos activités, par exemple avec la DSR.
- Accroître l'utilisation de mélanges de carburants renouvelables et durables dans ses parcs.
- Réduire le bilan carbone lié aux activités non ferroviaires du CN en modernisant son parc de véhicules terrestres, ses triages et ses bâtiments ainsi qu'en satisfaisant à des exigences rigoureuses pour sa flotte de navires.
- Travailler avec ses clients afin de les aider à réduire les émissions de GES de la chaîne d'approvisionnement du transport en tirant parti du chemin de fer sur les longues distances et des camions sur les courtes distances.

La Compagnie fait appel à une combinaison d'experts, de procédures de gestion de l'environnement, de formations et d'audits visant le personnel et les sous-traitants pour s'assurer d'exercer ses activités dans le respect du milieu naturel et de la biodiversité. Les activités environnementales de la Compagnie incluent :

- Un suivi de ses répercussions environnementales au Canada et aux États-Unis et la production de rapports à ce sujet.
- La détermination et la gestion des enjeux environnementaux conformément à sa politique en matière d'environnement, qui est supervisée par le Comité de la gouvernance, du développement durable et de la sécurité du Conseil d'administration.
- La mise en place de stratégies d'atténuation des risques pour limiter autant que possible les risques environnementaux que court la Compagnie.
- Un engagement ouvert et proactif avec les clients, les partenaires de la chaîne d'approvisionnement, les collectivités et les gouvernements pour atteindre son objectif et stimuler la prospérité économique dans un environnement faible en carbone.

- La protection de la biodiversité et la gestion des terrains dans les habitats que son réseau traverse, des aspects importants de la culture d'entreprise du CN qui vont de pair avec les efforts déployés dans les collectivités pour protéger l'environnement.

Le rapport de la Compagnie au CDP, son rapport au Groupe de travail sur la divulgation de l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC), son rapport sur le développement durable intitulé *Engagement responsable* et le Manuel de gouvernance de la Compagnie, qui décrit le rôle et les responsabilités du Comité de la gouvernance, du développement durable et de la sécurité du Conseil d'administration, peuvent être consultés à la section intitulée *Engagement responsable* sur le site Web du CN.

Engagement auprès des intervenants et des organismes de réglementation

Le CN n'exerce pas ses activités en vase clos. La Compagnie est étroitement intégrée au reste de la société, offrant des liens vitaux dans huit provinces, 16 États, 200 communautés des Premières Nations ou des Métis, et plus de 2 000 villes et municipalités dans l'ensemble de son réseau. Le CN continue donc à jouer un rôle essentiel et contribue à la prospérité économique grâce à la création d'emplois, à des investissements et à des services de transport de marchandises. Toutefois, le CN estime que ce n'est pas uniquement ce qu'il accomplit, mais aussi la façon de l'accomplir qui fait la différence dans son succès à long terme. La Compagnie cherche à rehausser sa réputation grâce à un engagement ouvert et proactif afin de s'assurer que ses intervenants connaissent sa stratégie. Le CN participe à des activités à l'externe dans le cadre d'un large éventail d'initiatives et favorise le dialogue efficace qui assure des échanges respectueux et bénéfiques.

Le CN croit que le secteur ferroviaire peut accroître la sécurité en travaillant étroitement avec les collectivités. Dans le cadre de son programme d'engagement structuré auprès des collectivités, la Compagnie établit des liens avec des représentants des municipalités et leurs intervenants d'urgence pour les aider à planifier leurs interventions d'urgence. Lors de ces activités d'engagement fréquentes, le CN aborde les éléments suivants :

- Ses programmes de sécurité exhaustifs et sa performance en matière de sécurité.
- La nature, les volumes et l'importance économique des marchandises dangereuses que le CN transporte dans les collectivités.
- La planification des interventions d'urgence.
- La formation des intervenants d'urgence.

Cet engagement s'ajoute à la participation du CN au programme *Transportation Community Awareness and Emergency Response* (TRANSCAER^{MD}), dans le cadre duquel la Compagnie travaille depuis de nombreuses années en vue d'aider les collectivités du Canada et des États-Unis à comprendre le transport des matières dangereuses et les dispositions qui doivent être en place en cas d'incident de transport. *La sécurité, on embarque!* est le programme phare de sensibilisation communautaire du CN. Chaque année, des membres du personnel du CN présentent des centaines d'exposés et sensibilisent des milliers d'enfants et adultes, dans les écoles et lors d'activités communautaires au Canada et aux États-Unis, à l'importance de la sécurité ferroviaire et aux dangers de marcher ou de jouer sur les voies ferrées ou à proximité de celles-ci.

Dans le cadre des efforts de sensibilisation du CN déployés tout au long de l'année, la Police du CN continue de promouvoir un comportement sécuritaire à proximité des infrastructures ferroviaires dans les collectivités d'un bout à l'autre du réseau. Elle mène ainsi des opérations conjointes d'application de la loi avec des organismes externes et présente des exposés sur la sécurité à des groupes à haut risque. Pendant la campagne annuelle de la *Semaine de la sécurité ferroviaire* menée dans tout le secteur, des agents de la Police du CN et d'autres employés du CN, en partenariat avec Opération Gareautrain^{MD}, prennent part à de nombreuses initiatives sur la sécurité afin de sensibiliser les gens sur la prévention des accidents et des blessures aux abords des installations ferroviaires.

Le CN croit qu'un autre moyen d'aider à bâtir des collectivités plus durables est de soutenir activement les organismes, les programmes et les initiatives qui prônent la diversité et l'inclusion, l'innovation et la sécurité, l'éducation, la protection de l'environnement et bien d'autres causes (banques alimentaires, refuges pour sans-abri, refuges pour victimes de violence familiale, centres de soins de santé et organismes de lutte contre la pauvreté) en versant chaque année des millions de dollars dans le *Fonds CN pour des collectivités plus fortes*.

Le CN est fier de ses employés, de ses retraités et de leurs familles qui donnent de leur temps à leur collectivité pour en faire un meilleur endroit où vivre, travailler et jouer. Le programme *Cheminots du CN dans la collectivité* reconnaît leur bienveillance en versant des subventions aux organismes communautaires à but non lucratif (OBNL) que ces employés (membres du personnel actif ou retraité, ou membre de leur famille) ont choisi de soutenir bénévolement. De plus, le CN encourage l'engagement du personnel lors de l'initiative de bénévolat annuelle intitulée le *Jour du CN dans la collectivité*.

Exerçant ses activités à l'intérieur ou à proximité de 110 territoires de Premières Nations et de Métis, le CN est en contact quotidien avec les communautés autochtones situées le long de son réseau, repérant et favorisant les occasions d'affaires, sensibilisant le personnel et faisant connaître les possibilités d'emploi aux membres de ces communautés. En février 2021, le CN a annoncé la création du Conseil consultatif autochtone (CCA), un groupe indépendant composé de leaders autochtones de partout au Canada. Le mandat du CCA est de conseiller les membres du Conseil d'administration et le président-directeur général du CN sur des questions pertinentes telles que le renforcement de la diversité et de l'inclusion au moyen de politiques et de méthodes qui reflètent ces principes.

Affectation rigoureuse des capitaux et exécution

La réussite du CN dépend d'une série d'investissements qui vont de pair avec sa stratégie commerciale et qui la soutiennent. Ces investissements portent sur un large éventail de secteurs, allant de l'infrastructure des voies et du matériel roulant aux technologies de l'information et de l'exploitation ainsi qu'aux autres matériels et actifs qui améliorent la sécurité, l'efficacité et la fiabilité du service offert par le CN. Les investissements dans l'infrastructure des voies améliorent la sécurité et l'intégrité des installations physiques, accroissent la capacité et la fluidité du réseau, favorisent l'excellence en matière de service et appuient la croissance. De nouvelles locomotives munies de la traction répartie améliorent la capacité, la productivité et l'efficacité énergétique et accroissent la fiabilité du service, surtout par temps froid, ainsi que la conduite des trains et la sécurité. Les acquisitions de wagons ciblées permettent de saisir des occasions de croissance, et ces wagons complètent le parc de wagons de particuliers qui circulent sur le réseau du CN. Le CN investit également dans des technologies avancées et les déploie, afin d'automatiser les tâches exigeantes en main-d'œuvre, comme l'inspection des voies et des wagons, et d'améliorer l'expérience client grâce à la fonction de suivi et de repérage. La viabilité économique à long terme du CN dépend de la présence d'un cadre réglementaire et politique qui favorise l'investissement et l'innovation.

La mise en œuvre pluriannuelle du plan stratégique du CN exige une approche rigoureuse axée sur l'analyse en ce qui a trait à l'affectation des capitaux. Les talents, la technologie et les capitaux doivent coexister en parfaite harmonie. La feuille de route de la Compagnie en matière d'affectation de capitaux inclut plusieurs éléments fondamentaux :

- Investir dans la maintenance pour favoriser un réseau sécuritaire et fiable, en s'appuyant sur des technologies comme le programme d'inspection autonome de la voie et les portails d'inspection automatisée.
- Investir dans l'infrastructure des actifs afin de renforcer son réseau ferroviaire reliant trois côtes.
- Étendre sa portée géographique et commerciale au moyen de partenariats et d'acquisitions stratégiques.
- Élaborer une approche de type portefeuille à l'égard de la technologie, avec des décisions d'investissement axées sur les affaires, afin d'obtenir de la valeur à chaque étape de la mise en œuvre.
- Renforcer les partenariats avec ses clients en matière de chaîne d'approvisionnement, notamment en misant sur le passage de la route au rail.
- Investir dans les systèmes d'analyse des données, y compris l'IA, pour soutenir la prise de décision fondée sur les données.
- Investir dans les technologies et les immobilisations de manière à soutenir la décarbonisation de ses activités.

À court terme – Plan d'amélioration de la performance pour 2022

Le 17 septembre 2021, le CN a annoncé les détails de son plan stratégique et financier de création de valeur pour 2022, intitulé « *En avant toute – Redéfinir le transport ferroviaire* », qui vise à faire de la Compagnie un chef de file dans les domaines de la sécurité, de la valeur pour les clients, de l'excellence opérationnelle, du développement durable et de l'inclusion sociale, et qui lui permettra de continuer à offrir un service de grande qualité à ses clients tout en favorisant une croissance rentable et des rendements améliorés pour les actionnaires.

Pour 2022, par l'intermédiaire de son plan d'amélioration de la performance, le CN s'est engagé à atteindre l'excellence opérationnelle et à créer de la valeur pour ses actionnaires, grâce notamment aux mesures suivantes :

- Donner la priorité à l'exploitation ferroviaire, notamment la vitesse des wagons, la vitesse des trains et la longueur des trains.
- Rationaliser sa structure de coûts en allégeant la structure de gestion, en particulier pour les fonctions de soutien, afin d'améliorer la productivité de la main-d'œuvre en accélérant la rapidité et la qualité de la prise de décision.
- Réaliser des rendements financiers incontestables au moyen d'une croissance interne des produits d'exploitation grâce à ses activités intermodales et à une amélioration constante de ses marges d'exploitation.

Le CN a démontré de solides progrès vers la réalisation de son plan au quatrième trimestre 2021, malgré les affaissements en Colombie-Britannique causés par des pluies diluviales et de graves inondations, ce qui a entraîné une fermeture du réseau dans la région pendant trois semaines au quatrième trimestre (« affaissements de la C.-B. »). La performance au quatrième trimestre est principalement attribuable à l'optimisation des prix et de la production, de même qu'aux réductions des coûts résultant en grande partie d'une initiative de réduction d'environ 1 150 membres du personnel à partir de la fin du troisième trimestre, et aux efforts de limitation des coûts associés aux Services acquis et matières.

Le CN a également démontré son engagement à l'égard du rendement pour les actionnaires en réalisant le programme de rachat d'actions 2021, en annonçant un nouveau programme de rachat d'environ 5 G\$ pour 2022 et en annonçant une augmentation du dividende de 19 % pour 2022.

Points saillants de 2021

Les investissements stratégiques du CN faits antérieurement dans la résilience de son infrastructure ont permis à la Compagnie de continuer à offrir un service de grande qualité à ses clients tout en favorisant une croissance rentable et des rendements améliorés pour les actionnaires.

La plupart des indicateurs de mesure de la performance financière ont affiché une amélioration, malgré l'incidence négative du vortex polaire en février, des feux de forêt dans l'Ouest canadien pendant l'été, des affaissements en Colombie-Britannique causés par des pluies diluviales et de graves inondations au quatrième trimestre, ce qui a entraîné une fermeture du réseau dans la région pendant trois semaines au quatrième trimestre (« affaissements de la C.-B. »), et des problèmes récurrents liés à la chaîne d'approvisionnement.

Points saillants des résultats financiers – 2021 par rapport à 2020

- Les produits d'exploitation ont augmenté de 658 M\$, ou 5 %, pour s'établir à 14 477 M\$.
- Les charges d'exploitation ont diminué de 181 M\$, ou 2 %, pour s'établir à 8 861 M\$.
- Le bénéfice d'exploitation a augmenté de 839 M\$, ou 18 %, pour s'établir à 5 616 M\$ et le bénéfice d'exploitation rajusté a augmenté de 359 M\$, ou 7 %, pour atteindre 5 622 M\$.^{1) 2)}
- Le ratio d'exploitation³⁾ et le ratio d'exploitation rajusté se sont établis à 61,2 %, soit une amélioration de respectivement 4,2 points et 0,7 point.^{1) 2)}
- Le bénéfice net a augmenté de 1 330 M\$, ou 37 %, pour s'établir à 4 892 M\$, et le bénéfice dilué par action a augmenté de 38 % pour atteindre 6,89 \$.
- Le bénéfice net rajusté a augmenté de 434 M\$, ou 11 %, pour atteindre le montant record de 4 218 M\$, et le bénéfice dilué par action rajusté a augmenté de 12 %, s'établissant au montant record de 5,94 \$.^{1) 2)}
- La Compagnie a généré des flux de trésorerie disponibles records de 3 296 M\$, en hausse de 2 %.^{1) 4)}
- En devise constante, le bénéfice par action dilué aurait été plus élevé de 0,23 \$.^{1) 5)}
- Le RCI a augmenté de 3,7 points pour atteindre 16,4 %, et le RCI rajusté a augmenté de 0,7 point pour atteindre 14,1 %.^{1) 6)}
- Le CN a battu un record historique en matière de rendement du carburant, avec 0,867 gallon US de carburant de locomotive consommé par 1 000 tonnes-milles brutes.
- Le CN a battu un record historique en matière de taux de fréquence des accidents, avec 1,33 par 200 000 heures-personnes.⁷⁾

1) Ces mesures de calcul non conformes aux PCGR ne sont pas définies de façon normalisée en vertu des PCGR et peuvent, par conséquent, ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés.

2) Consulter la section intitulée Mesures de la performance rajustées du présent Rapport de gestion pour une explication de ces mesures de calcul non conformes aux PCGR.

3) Le ratio d'exploitation est défini comme les charges d'exploitation sous forme de pourcentage des produits d'exploitation.

4) Consulter la section intitulée Liquidités et ressources en capitaux, Flux de trésorerie disponibles, du présent Rapport de gestion pour une explication de cette mesure de calcul non conforme aux PCGR.

5) Consulter la section intitulée Devise constante du présent Rapport de gestion pour une explication de cette mesure de calcul non conforme aux PCGR.

6) Consulter la section intitulée RCI et RCI rajusté du présent Rapport de gestion pour une explication de ces mesures de calcul non conformes aux PCGR.

7) Selon les critères de divulgation de la Federal Railroad Administration (FRA).

Changement à la direction

Le 19 octobre 2021, le CN a annoncé que Jean-Jacques Ruest prendrait sa retraite de président-directeur général du CN et de membre du Conseil d'administration de la Compagnie et, le 25 janvier 2022, Tracy Robinson a été nommée à titre de présidente-directrice générale, avec prise d'effet le 28 février 2022. Tracy Robinson a été désignée comme la leader idéale pour propulser une croissance durable, favoriser l'amélioration continue en matière d'exploitation, encourager le progrès technologique, créer de la valeur pour les actionnaires et attirer et conserver une main-d'œuvre de calibre mondial. Jean-Jacques Ruest demeurera au CN à titre de conseiller jusqu'au 31 mars 2022 pour assurer une transition sans heurts.

Acquisitions

Entente de fusion CN-KCS résiliée

Le 15 septembre 2021, le Kansas City Southern (KCS) a avisé le CN qu'il résiliait l'entente de fusion définitive annoncée précédemment le 21 mai 2021 (l'« Entente de fusion du CN »), en vertu de laquelle le CN aurait acquis le KCS dans le cadre d'une opération d'une valeur totale implicite de 33,6 G\$ US, y compris la prise en charge d'une dette de 3,8 G\$ US.

Le 31 août 2021, le Surface Transportation Board (STB) a rejeté la requête conjointe du CN et du KCS visant l'approbation d'une fiducie de vote proposée. Le 15 septembre 2021, le KCS et son conseil d'administration ont annoncé que la proposition d'acquisition révisée du 12 septembre 2021 du Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée (CP) constituait une « Proposition d'entreprise supérieure », comme il est énoncé dans l'Entente de fusion du CN. Par conséquent, le KCS a conclu une entente de renonciation avec le CN en vertu de laquelle le KCS a convenu de résilier l'Entente de fusion du CN pour conclure un accord de fusion avec le CP. Le CN a donc reçu les frais de résiliation de l'entente de fusion de 700 M\$ US (886 M\$) de la part du KCS, lesquels ont été comptabilisés dans les Frais de résiliation d'une entente de fusion dans les États consolidés des résultats de la Compagnie et figurent dans les Activités d'exploitation des États consolidés des flux de trésorerie. De plus, le KCS a également remboursé à Brooklyn US Holdings, Inc. (Holdco), une filiale en propriété exclusive de la Compagnie, 700 M\$ US (886 M\$) que le CN avait précédemment versés au KCS à titre d'avance d'un montant de 700 M\$ US (845 M\$) relativement au

Rapport de gestion

paiement par le KCS des frais de résiliation au CP en vertu de l'accord de fusion initial du KCS avec le CP, lequel avait été résilié le 21 mai 2021. Le remboursement reçu au troisième trimestre a été comptabilisé dans les Coûts de transaction dans les États consolidés des résultats, et figure dans les Activités d'investissement, dans les États consolidés des flux de trésorerie. L'avance de 700 M\$ US (845 M\$) avait été comptabilisée au poste Avance au KCS et autres coûts de transaction dans les Bilans consolidés au deuxième trimestre de 2021 et a été passée en charges dans les Coûts de transaction des États consolidés des résultats au troisième trimestre. Cette avance ainsi que les coûts de transaction de 63 M\$ payés au deuxième trimestre figurent dans les Activités d'investissement des États consolidés des flux de trésorerie.

La Compagnie a engagé des coûts de transaction de 84 M\$ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, lesquels ont été comptabilisés dans les Coûts de transaction des États consolidés des résultats. Ce montant comprend des coûts de transaction de 125 M\$, constitués d'une charge de 76 M\$ liée à des coûts capitalisés antérieurement au poste Avance au KCS et autres coûts de transaction dans les Bilans consolidés au deuxième trimestre de 2021, conformément avec la mise en application de la méthode de comptabilisation à la valeur de consolidation, et des coûts de transaction supplémentaires de 49 M\$ engagés au troisième trimestre de 2021; ces montants ont été partiellement contrebalancés par des produits de 41 M\$ générés en raison des taux de change applicables lors du paiement de l'avance au KCS libellée en dollars américains et de la réception du remboursement connexe.

La Compagnie a également payé des frais de crédit-relais et autres frais de 97 M\$ (voir la Note 15, *Dette, à la section Facilités de crédit, des États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie*) qui ont été comptabilisés dans le poste Intérêts débiteurs des États consolidés des résultats pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, après avoir comptabilisé toutes les charges directes et supplémentaires ainsi que les produits générés par les frais de résiliation de l'entente de fusion, le CN a comptabilisé un bénéfice supplémentaire de 705 M\$ (616 M\$ après impôts), en raison de sa décision stratégique de présenter une offre au KCS.

Ligne ferroviaire Massena

Le 6 avril 2020, le STB a communiqué sa décision d'approuver sous condition l'acquisition de la ligne ferroviaire Massena à New York de CSX Corporation (CSX), pour laquelle la Compagnie a annoncé le 29 août 2019 qu'une entente d'achat avait été conclue. Le 6 juin 2020, le CN et CSX ont sollicité auprès du STB le retrait de la disposition qui oblige les parties à proposer une modification du contrat de vente de la ligne en vue de la révision par le STB. Le 25 février 2021, le STB a rejeté la requête des parties. Le 23 avril 2021, la Compagnie a interjeté appel de la disposition du STB dans ses décisions du 6 avril 2020 et du 25 février 2021. L'affaire est en instance devant la Cour d'appel des États-Unis pour le septième circuit. La présentation du mémoire est suspendue pendant que les parties participent au processus de médiation du circuit.

Pandémie de COVID-19

La pandémie de COVID-19 a obligé les gouvernements, les institutions et les collectivités à prendre des mesures extraordinaires, ce qui a entraîné un arrêt partiel de l'économie et une contraction prononcée de l'économie mondiale en 2020 et en 2021. En décembre 2020, l'approbation des vaccins a commencé en Amérique du Nord et ailleurs dans le monde, et au cours du premier semestre de 2021, de nombreux pays ont accéléré leurs programmes de vaccination.

L'arrêté de Transports Canada publié le 29 octobre 2021 a obligé les employeurs des secteurs du transport aérien, ferroviaire et maritime sous réglementation fédérale à mettre en place des politiques de vaccination pour leurs employés. Conformément à cette directive, le CN a exigé que tous ses employés canadiens aient reçu une première dose d'ici au 15 novembre 2021 et soient entièrement vaccinés d'ici au 24 janvier 2022.

De nouveaux variants du virus, notamment le variant Omicron qui a été signalé pour la première fois à la fin de 2021, ont causé une reprise des mesures restrictives en Amérique du Nord et dans d'autres régions du monde.

L'incidence à long terme de la pandémie de COVID-19, y compris l'ampleur des répercussions sur les activités, la situation financière, les résultats d'exploitation et les liquidités de la Compagnie, demeure inconnue et dépendra de l'évolution future – très incertaine et imprévisible –, notamment de l'ampleur et de la durée de la pandémie ainsi que des mesures supplémentaires prises par les autorités gouvernementales et d'autres parties en réponse à la pandémie.

Actifs détenus en vue de la vente

Au deuxième trimestre de 2020, la Compagnie a adopté un plan et a procédé à la mise en vente, pour des activités ferroviaires continues, de certaines lignes non essentielles représentant environ 850 milles dans le Wisconsin, le Michigan et l'Ontario, qui répondent aux critères de classification à titre d'actifs détenus en vue de la vente. Par conséquent, une perte de 486 M\$ (363 M\$ après impôts) a été comptabilisée afin d'ajuster la valeur comptable de ces actifs de voie et de chemin de roulement en fonction de leur prix de vente estimatif net.

Le 31 mars 2021, le CN a conclu une entente avec un exploitant de chemin de fer d'intérêt local en vue de la vente des lignes non essentielles ainsi que de 50 milles supplémentaires d'actifs de voie et de chemin de roulement, qui n'étaient pas inclus initialement comme actifs détenus en vue de la vente, sous réserve de certaines conditions, dont l'approbation réglementaire du STB. La valeur comptable des actifs détenus en vue de la vente a été rajustée, au premier trimestre de 2021, à 260 M\$ (90 M\$ au 31 décembre 2020) pour prendre en compte

le prix de vente prévu au contrat, déduction faite des coûts de transaction estimatifs, ainsi que les actifs de voie et de chemin de roulement supplémentaires compris dans l'entente. L'augmentation de 170 M\$ comprend le recouvrement d'une perte de 137 M\$ (102 M\$ après impôts) sur les lignes non essentielles et de 33 M\$ pour les actifs de voie et de chemin de roulement supplémentaires. La valeur comptable des actifs détenus en vue de la vente était comprise au poste Autres actifs à court terme des Bilans consolidés. Voir la Note 10, *Autres actifs à court terme*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie pour obtenir de plus amples renseignements. Au 31 décembre 2021, les critères pour la classification des actifs détenus en vue de la vente étaient toujours respectés et il n'y avait aucun changement à la valeur comptable des actifs détenus en vue de la vente.

Au quatrième trimestre de 2021, le STB a approuvé, sans condition, l'entente de la Compagnie avec l'exploitant de chemin de fer d'intérêt local. La transaction a été conclue le 28 janvier 2022 et le 31 janvier 2022 pour les actifs américains et canadiens, respectivement.

Réinvestissement dans l'entreprise

En 2021, le CN a consacré environ 2,9 G\$ à son programme de dépenses en immobilisations, dont 1,7 G\$ ont été affectés au maintien de la sécurité et de l'intégrité de son réseau, surtout l'infrastructure des voies. Les dépenses en immobilisations du CN comprenaient également 0,8 G\$ affectés aux initiatives stratégiques visant à accroître la capacité, à soutenir la croissance et à améliorer la résilience du réseau, notamment la mise à niveau de la capacité des voies et des initiatives liées à la technologie de l'information, 0,4 G\$ affectés à des dépenses en immobilisations pour du matériel, dont l'acquisition de 69 locomotives de grande puissance et de 491 nouveaux wagons-trémies à céréales.

Rendement pour les actionnaires

Le CN a augmenté de 7 % son dividende trimestriel par action, à 0,6150 \$ de 0,5750 \$ en 2020, applicable à compter du premier trimestre de 2021, et a versé 1,7 G\$ en dividendes en 2021.

La Compagnie a racheté 10,3 millions de ses actions ordinaires au cours de l'exercice, retournant 1,6 G\$ à ses actionnaires. La Compagnie a suspendu son programme de rachat d'actions à la fin de mars 2020 compte tenu du contexte économique découlant de la pandémie de COVID-19. La Compagnie a recommencé à racheter des actions en février 2021 et a de nouveau mis son programme de rachat d'actions sur pause à la fin du mois d'avril 2021 en raison de l'Entente de fusion du CN avec le KCS. À la suite de la résiliation de l'Entente de fusion du CN, la Compagnie a recommencé à racheter des actions à la fin de septembre 2021.

Reconnaissance en matière de développement durable

Les pratiques de développement durable de la Compagnie lui ont valu une place au sein des indices *Dow Jones Sustainability Index (DJSI) World* et *North American*, respectivement pour une dixième et treizième année consécutive. Le CN est la seule entreprise canadienne et le seul chemin de fer nord-américain à figurer dans la catégorie du transport et de l'infrastructure du transport du *DJSI World*. Les efforts déployés par le CN pour réduire les émissions, atténuer les risques liés aux changements climatiques et créer une économie à faibles émissions de carbone ont également été salués, et lui ont valu une place sur la « Liste A » du CDP pour la sixième fois, en plus d'être reconnu par le CDP pour une douzième année consécutive. Le CN est l'une des trois seules entreprises canadiennes à s'être hissée sur la prestigieuse Liste A en 2021. De plus, le CN s'est classé au premier rang dans le classement exhaustif 2021 du *Globe and Mail* des conseils d'administration d'entreprises canadiennes.

Perspectives commerciales et hypothèses pour 2022

Pour 2022, la Compagnie prévoit une hausse des volumes se situant dans le bas d'une fourchette de croissance à un chiffre pour ce qui est des tonnes-milles commerciales (TMC). La Compagnie prévoit une croissance en ce qui a trait à diverses marchandises, surtout pour ce qui est du charbon canadien destiné à l'exportation, du trafic intermodal, du bois d'œuvre et des panneaux, des produits pétroliers raffinés, du pétrole brut, des matières plastiques et des produits chimiques, ainsi qu'une importante diminution des volumes de céréales canadiennes et une baisse des volumes de potasse.

La Compagnie prévoit que la production industrielle nord-américaine connaîtra une augmentation se situant dans le milieu d'une fourchette de croissance à un chiffre et c'est ce qui sous-tend les perspectives commerciales de 2022. Pour la campagne agricole 2021-2022, la récolte céréalière au Canada a été inférieure à sa moyenne triennale tandis que celle aux États-Unis a correspondu à la moyenne triennale du pays. La Compagnie présume que les récoltes céréalières 2022-2023 au Canada et aux États-Unis correspondront à leurs moyennes triennales respectives.

En 2022, la Compagnie prévoit investir environ 17 % de ses produits d'exploitation dans son programme de dépenses en immobilisations.

Création de la valeur future

Rendement pour les actionnaires

Le 25 janvier 2022, le Conseil d'administration de la Compagnie a approuvé une nouvelle offre publique de rachat (OPR) dans le cours normal des activités qui permet le rachat jusqu'à concurrence de 42,0 millions d'actions ordinaires entre le 1^{er} février 2022 et le 31 janvier 2023. De

plus, le même jour, le Conseil a approuvé une augmentation de 19 % du dividende trimestriel versé aux détenteurs d'actions ordinaires, le portant de 0,6150 \$ par action en 2021 à 0,7325 \$ par action en 2022, à compter du premier trimestre.

Les énoncés prospectifs dont il est question dans cette section comportent des risques et des incertitudes de sorte que les résultats réels ou la performance réelle pourraient différer grandement de ceux que l'on retrouve de façon implicite ou explicite dans lesdits énoncés, et ces énoncés sont fondés sur certains facteurs et certaines hypothèses que la Compagnie considère comme raisonnables relativement à des événements, à des développements, à des perspectives et à des occasions qui pourraient ne pas se matérialiser ou qui pourraient être neutralisés, intégralement ou partiellement, par d'autres événements et développements. En plus de prendre connaissance des hypothèses et des attentes dont il est question dans cette section, il y a lieu de consulter la section intitulée *Énoncés prospectifs* du présent Rapport de gestion où sont présentés les hypothèses et les facteurs de risque touchant de tels énoncés prospectifs.

Gestion du capital humain

La capacité du CN à former les meilleurs cheminots de l'industrie a largement contribué au succès de la Compagnie. Le CN reconnaît que sans les bonnes personnes, une entreprise ne peut donner sa pleine mesure, peu importe la qualité de son plan de service ou de son modèle d'affaires. La Compagnie continue de viser à embaucher les bonnes personnes, à bien les intégrer, à les aider à tisser des relations positives avec leurs collègues et à aider tous les membres du personnel à s'épanouir et à se perfectionner, tout en renforçant son engagement quant au perfectionnement des talents et à la planification de l'avenir.

Gouvernance

Le premier vice-président ou la première vice-présidente et chef Ressources humaines a la responsabilité du leadership des politiques et des programmes s'appliquant à l'effectif de la Compagnie, et relève directement du président-directeur général. Le Conseil d'administration de la Compagnie et ses comités, dont le Comité de la gouvernance, du développement durable et de la sécurité (CGDDS) et le Comité des ressources humaines et de la rémunération (CRHR), supervisent les stratégies, les programmes, les pratiques et la performance en matière de gestion du capital humain de la Compagnie. Le CRHR est responsable de superviser l'évaluation du rendement, la rémunération et la planification de la relève de la haute direction, de veiller à la gestion efficace des talents au moyen de sondages sur l'engagement et de suivre les relations et les stratégies syndicales pour s'assurer qu'elles sont conformes avec l'orientation stratégique de la Compagnie. Le CRHR a aussi le mandat d'examiner les pratiques et les politiques des ressources humaines en veillant, entre autres, à ce que des systèmes adéquats soient en place afin que la Compagnie puisse recruter, motiver et retenir du personnel suffisamment diversifié et compétent pour lui permettre d'atteindre ses objectifs d'affaires. La haute direction de la Compagnie présente régulièrement des comptes rendus sur les questions de capital humain au Conseil et à ses comités afin de faciliter leurs tâches de supervision.

Le Conseil d'administration et la direction de la Compagnie sont déterminés à inculquer et à maintenir une forte culture d'éthique au CN, et ont donc élaboré à cet effet un solide programme d'éthique fondé sur les valeurs fondamentales d'intégrité et de respect du CN. Chaque administrateur ou administratrice, membre de la haute direction ou membre du personnel cadre doit attester annuellement qu'il respecte le Code de conduite, et les membres du personnel sont tenus de suivre une formation en ligne portant sur le Code de conduite. Cette formation fait également partie du programme d'intégration de tous les nouveaux membres du personnel. De plus, les nouvelles lignes directrices et politiques antifraude s'appliquent à tout le personnel du CN et de ses filiales en propriété exclusive, et établissent les étapes à suivre en cas de fraude signalée ou présumée, sous toutes ses formes, ainsi que les mesures à prendre pour déterminer, prévenir et gérer les risques liés à la fraude.

Effectif total

Au 31 décembre 2021, l'effectif total du CN était de 16 314 personnes au Canada (2020 – 17 645), dont 11 878, ou 73 %, étaient syndiquées (2020 – 12 585, ou 71 %) et de 6 290 personnes aux États-Unis (2020 – 6 736) dont 5 289, ou 84 %, étaient syndiquées (2020 – 5 624, ou 83 %). Il y a 26 unités de négociation au Canada et 43 unités de négociation active à l'heure actuelle aux États-Unis. Consulter la section intitulée *Risques commerciaux* du présent Rapport de gestion pour obtenir plus d'information sur les négociations syndicales.

Santé et sécurité

Le CN a pris un engagement inébranlable à l'égard de la santé et de la sécurité de son personnel, des clients qu'il sert, et des collectivités et de l'environnement où il exerce ses activités. L'amélioration à long terme de la Compagnie en matière de sécurité tient à des investissements continus dans l'infrastructure, à des processus de sécurité rigoureux, aux initiatives axées sur la réduction des risques et aux efforts de renforcement de la culture de la sécurité au CN. Les résultats annuels en matière de taux d'accidents et de blessures sont un élément du Régime d'intéressement annuel des cadres. Les taux de fréquence des accidents et des blessures de la Compagnie, définis par rapport aux

critères de la *Federal Railroad Administration* (FRA), sont présentés pour l'ensemble des activités de la Compagnie et sont dévoilés publiquement chaque trimestre. Consulter la section intitulée *Quelques statistiques ferroviaires* pour plus de renseignements sur les mesures de sécurité du CN.

La culture et l'engagement du CN envers la sécurité reposent sur la formation, le leadership et la technologie. Le programme d'engagement entre pairs *Veiller les uns sur les autres* vise à sensibiliser les cheminots aux principales causes d'incidents et de blessures, à connaître et à examiner les méthodes de travail sécuritaires, à apprendre à porter attention à ce qui se passe autour d'eux, à reconnaître les comportements pouvant présenter un risque, à s'habituer à fournir des commentaires constructifs à leurs pairs et à tirer des leçons des incidents passés. Les *Règles vitales* de la Compagnie portent sur les activités quotidiennes susceptibles de causer des blessures sérieuses ou même la mort. Elles sont fondées sur des incidents passés et visent à faire en sorte qu'ils ne se reproduisent pas. Le programme de formation sur le leadership en sécurité du CN est axé sur l'importance de contrôler les expositions au risque et d'adopter les comportements compatibles avec une culture de la sécurité fondée sur les valeurs.

Le CN utilise également de nouvelles technologies pour améliorer sa performance en sécurité en installant, par exemple, des capteurs puissants et la technologie d'intelligence artificielle (IA) sur des wagons d'inspection automatisée de la voie qui sont placés dans un train circulant à vitesse normale. L'IA transforme aussi notre façon d'inspecter notre parc de wagons. Les nouveaux portails d'inspection automatisée sont dotés de caméras à ultra-haute résolution qui permettent d'obtenir une vue à 360° du train circulant à vitesse normale. Ces deux innovations – les portails d'inspection des trains et les wagons d'inspection de la voie – augmentent la fréquence et la qualité des inspections, et jouent un rôle essentiel dans la prévention des incidents.

Le Système de gestion de la sécurité du CN sert de cadre pour maintenir la question de la sécurité au centre des activités quotidiennes de la Compagnie. Ce plan proactif a été conçu pour réduire les risques tout en favorisant une amélioration continue au chapitre de la réduction des blessures et des accidents. Il fait appel aux membres du personnel à tous les échelons de l'entreprise. Le CN collabore étroitement avec ses clients et ses fournisseurs pour s'assurer qu'ils se conforment aux *Règles vitales* s'il y a lieu, et pour favoriser un engagement commun à la culture de la sécurité fondée sur les valeurs.

Le CN croit que l'industrie ferroviaire peut également améliorer la sécurité en travaillant plus étroitement avec les collectivités. Dans le cadre de son programme d'engagement structuré auprès des collectivités, le CN établit des liens avec des représentants des municipalités et leurs intervenants d'urgence pour les aider à planifier leurs interventions d'urgence. Dans de nombreux cas, lors de ces activités d'engagement, le CN a des rencontres au cours desquelles la Compagnie discute de ses programmes de sécurité exhaustifs et de sa performance en matière de sécurité, ainsi que de la nature, des volumes et de l'importance économique des marchandises dangereuses que le CN transporte dans ces collectivités, passe en revue la planification des interventions d'urgence et organise de la formation pour les intervenants d'urgence. Cet engagement s'ajoute à la participation du CN au programme *Transportation Community Awareness and Emergency Response* (TRANSCAER^{MD}), dans le cadre duquel la Compagnie travaille depuis de nombreuses années en vue d'aider les collectivités au Canada et aux États-Unis à comprendre le transport des matières dangereuses et les dispositions qui doivent être en place en cas d'incident de transport.

Plan d'intervention en cas de pandémie

En réponse à la pandémie de COVID-19, le CN a déployé, en mars 2020, son plan multiphases d'intervention en cas de pandémie et il continue d'instaurer diverses mesures pour protéger son personnel, ses clients et les collectivités où il exerce ses activités :

- L'équipe médicale et le service Santé au travail du CN, qui sont membres du comité sur la santé de l'*Association of American Railroads*, ont joué un rôle central dans la planification du CN relative à la pandémie, en suivant les recommandations de l'Organisation mondiale de la Santé, de même que celles des autorités fédérales, provinciales et étatiques, selon le cas, et en diffusant les pratiques exemplaires partagées par les chemins de fer nord-américains.
- Le CN a mis en place des mesures de prévention pour assurer la sécurité de son personnel et, par extension, de ses clients et des collectivités. Ces mesures comprennent une politique sur le télétravail pour le personnel dont la présence sur place n'est pas requise, des restrictions quant aux déplacements du personnel, la distanciation sociale dans les établissements du CN, la séparation des membres du personnel essentiel exerçant des fonctions de contrôle de la circulation ferroviaire et l'augmentation de la fréquence des nettoyages dans les trains, les terminaux, les installations d'hébergement des équipes et les bureaux.
- En lien avec l'arrêté publié le 29 octobre 2021 par Transports Canada rendant obligatoire la vaccination contre la COVID-19 des membres du personnel des chemins de fer sous réglementation fédérale au Canada, le CN a mis en place une politique de vaccination obligatoire pour tout son personnel canadien et pour les employés devant venir au Canada. En vertu de l'arrêté, le CN a dû mettre en place une politique exigeant que tout le personnel de la Compagnie ait reçu sa première dose d'un vaccin approuvé contre la COVID-19 au plus tard le 15 novembre 2021, sauf en cas d'exception, et que tous les employés soient entièrement vaccinés au plus tard le 24 janvier 2022. Dans les faits, cet arrêté s'applique à tous les membres du personnel du CN travaillant au Canada. La politique du CN s'étend aussi aux membres du personnel de ses filiales en propriété exclusive qui effectuent des travaux au Canada, dont les équipes en poste aux États-Unis qui travaillent au Canada, ainsi qu'aux entrepreneurs, consultants, agents et fournisseurs du CN, et à toute personne qui accède aux propriétés du CN au Canada.

Rapport de gestion

- Aux États-Unis, l'OSHA a émis une norme d'urgence temporaire selon laquelle tous les employeurs comptant 100 employés ou plus doivent s'assurer que l'ensemble de leur effectif est entièrement vacciné, ou exigeant que les travailleurs non vaccinés présentent un résultat de test négatif au moins une fois par semaine, norme qui a été suspendue par un tribunal. L'ordonnance exécutive assurant des protocoles de sécurité COVID adéquats pour les entrepreneurs fédéraux et exigeant des politiques de vaccination obligatoire pour toutes les parties sous contrat avec le gouvernement fédéral a également été suspendue par un tribunal. Le CN continue de suivre la situation.
- À certains moments au cours de l'année, certaines provinces ont exigé le télétravail et le CN a suivi ces directives. Des mesures de sécurité conformes aux recommandations des autorités de santé publique compétentes sont en place pour les employés de bureau qui reviennent travailler au bureau lorsque c'est permis.
- Le CN a déployé une équipe chargée de gérer les cas des employés qui présentent des symptômes de COVID-19 ou qui ont été en contact étroit avec des personnes positives. Entre autres, des infirmières sont chargées d'évaluer les employés et de faire un suivi proactif des contacts, une équipe de repérage s'assure de l'isolement des cas de contacts rapprochés potentiels et cible des zones à désinfecter qui s'ajoutent au nettoyage habituel, et une équipe répond à toutes les questions du personnel, de la direction ou des autorités de santé publique reliées à la COVID-19.
- Conscient de l'importance de disposer rapidement d'informations fiables, le CN a amélioré ses communications destinées aux membres de son personnel en présentant des mises à jour fréquentes sur l'état de ses activités et en offrant du soutien aux membres du personnel ayant des questions ou des préoccupations.

Gestion des talents

Attraction et recrutement

Le CN prend des mesures pour harmoniser davantage ses stratégies d'affaires et de gestion des talents en mettant davantage l'accent sur les compétences nécessaires pour exécuter ces stratégies et en se concentrant sur le développement du leadership. Le CN recrute et embauche des talents de choix ayant une vaste gamme de forces, de points de vue et d'expériences, et tire parti de nombreux partenaires pour s'assurer que des candidats diversifiés connaissent les débouchés offerts par la Compagnie.

Pour l'année 2021, le CN a été reconnu comme l'un des 100 meilleurs employeurs du Canada et comme l'un des meilleurs employeurs de Montréal pour la quatrième année consécutive. Le CN a de plus été reconnu comme l'un des meilleurs employeurs au Canada pour les nouveaux diplômés par le *Career Directory*.

Formation et développement

Le CN offre à ses employés une grande variété de formations, y compris des cours obligatoires ou volontaires, pour les aider à réussir dans leur rôle actuel et à se préparer à progresser dans leur carrière.

La Compagnie offre de la formation technique, d'affaires et en leadership, principalement sous forme de cours animés virtuels ou en ligne ou, lorsque c'est possible ou nécessaire, en personne. Un programme d'apprentissage révisé a été lancé en 2021 pour aider les gestionnaires de personnel à acquérir les compétences et les connaissances nécessaires pour bien performer à chaque niveau, tant dans leur rôle actuel qu'en préparation de leur avancement de carrière. Le programme de développement du leadership a comme objectif d'inculquer de bonnes compétences en communication, d'accroître la collaboration entre les équipes et de créer une base solide de leadership inclusif dans l'ensemble du personnel, et incorpore de la formation sur les préjugés inconscients et l'inclusion afin de combler les lacunes possibles. La Compagnie étend également ses programmes et ses listes de lecture en ligne de façon à accroître l'apprentissage autonome et adapté au rythme de l'apprenant, afin que le perfectionnement soit une expérience plus holistique dans le cycle de vie des employés au CN. Le CN offre divers programmes de leadership au personnel de première ligne de l'Exploitation qui visent à procurer à ces leaders une compréhension approfondie des activités ferroviaires, des ventes et de la direction de personnel. La durée de ces programmes est de six à douze mois et lorsqu'ils ont terminé leur formation, les participants sont nommés à des postes de première ligne partout dans le réseau.

Le CN appuie aussi son personnel grâce à un processus de gestion de la performance structuré. Au début de chaque année, les membres du personnel non syndiqués doivent établir des objectifs annuels harmonisés avec la stratégie et les objectifs commerciaux de la Compagnie. Au milieu et à la fin de l'année, les membres du personnel examinent leurs progrès par rapport à leurs objectifs et discutent de la façon dont ils les ont atteints, l'idée étant de continuer d'ancrer la culture fondée sur la performance. Les plans de développement visant à accroître les compétences, les capacités et les expériences des bassins de talents font également l'objet de discussions.

Rémunération

L'approche du CN en matière de rémunération reste motivée par l'objectif de créer de la valeur de façon durable tout en veillant à ce que la rémunération cible permette d'attirer et de retenir des personnes talentueuses. Les programmes de rémunération sont conçus de sorte à encourager les bons comportements et comportent des mécanismes appropriés d'atténuation des risques. De plus, les pratiques exemplaires du CN en matière de rémunération comprennent des analyses comparatives, des analyses de positionnement de la rémunération par rapport au marché et des examens de l'équité de la rémunération.

Le CN offre un programme de rémunération concurrentiel comprenant un salaire de base, un régime d'actionnariat du personnel, des régimes d'intéressement à court et à long terme (applicables à certains membres du personnel seulement), des avantages sociaux, des régimes de retraite et d'autres éléments non monétaires.

Diversité, équité et inclusion (DEI)

Le personnel du CN constitue son principal atout, et l'importance de créer un environnement de travail qui valorise la contribution et la spécificité de chaque personne est reconnue. Le CN vise à créer un effectif regroupant les meilleurs talents qui reflètent la diversité de la population et des intervenants qu'il sert. Le plan du CN en matière de diversité et d'inclusion (« Plan de Diversité ») vise à créer un milieu de travail plus inclusif en augmentant la représentation des femmes, des personnes autochtones et de couleur, des personnes handicapées et des anciens combattants. Ce plan s'applique à tous les échelons au sein de l'organisation et comprend des stratégies de dotation (entre autres, l'embauche de candidats en début de carrière grâce à des stages et à des programmes d'enseignement coopératif et de perfectionnement des diplômés), la sélection, l'embauche, la formation et le perfectionnement de candidats issus de la diversité, et confirme l'engagement du CN en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.

La Compagnie a enchaîné la diversité dans ses politiques concernant la composition du Conseil d'administration et de la haute direction. La politique sur la diversité, qui s'applique également aux hauts dirigeants, précise que dans l'exercice de son rôle de surveillance, le CRHR revoit régulièrement l'approche intégrée du CN en matière de planification de la relève et de gestion des dirigeants et des personnes démontrant de grandes aptitudes, afin de s'assurer que le CN possède une liste de candidats potentiels issus de la diversité aptes à pourvoir des postes de direction.

Le CN a entrepris diverses initiatives visant à mieux promouvoir et renforcer la diversité, l'équité et l'inclusion en milieu de travail, principes qui sont activement soutenus par l'implication active de la direction et du Conseil d'administration. Voici quelques exemples :

- mettre en application une vision en matière de DEI renouvelée dans laquelle le CN est déterminé à être le reflet des collectivités où il exerce ses activités;
- effectuer des examens réguliers de l'équité salariale et définir une feuille de route pour combler les lacunes cernées;
- revoir le budget des dons et des parrainages pour qu'il corresponde davantage à notre vision stratégique en matière de DEI;
- évaluer les pratiques d'embauche pour tirer parti d'agences de recrutement axées sur la diversité et exiger une liste de candidats issus de la diversité dans le cadre de tous les mandats de recrutement;
- former des leaders de l'inclusion au moyen de formations ciblées, y compris des formations sur les préjugés inconscients et sur le leadership inclusif, car les leaders seront un élément essentiel dans la création et le maintien d'un milieu inclusif;
- continuer de tirer parti des groupes-ressources du personnel (GRP) qui ont été lancés et sont appuyés par des parrains cadres (actuellement sept GRP); et
- disposer de ressources affectées au soutien de la vision en matière de DEI.

À l'heure actuelle, cinq sur 11, ou 45 %, des membres indépendants du Conseil d'administration sont des femmes. Le CN a établi une cible selon laquelle il devrait obtenir d'ici la fin de 2022, et maintenir par la suite, un Conseil composé d'au moins 50 % de membres indépendants provenant de groupes de la diversité, ce qui inclut la parité de genre. De plus, 18 % des membres indépendants du Conseil proviennent actuellement de groupes sous-représentés. Le CN a de plus établi une cible de diversité de genre pour la haute direction (tous les postes de vice-présidence et de niveau supérieur), en vertu de laquelle au moins 30 % de ce groupe sera constitué de femmes d'ici la fin de 2022. Ces objectifs s'inscrivent dans l'engagement du CN défini dans l'Accord Catalyst 2022, dont il est signataire. Pour l'heure, sur les 34 postes de la haute direction, six, ou 18 %, sont occupés par des femmes. Additionnellement, le 25 janvier 2022, le CN a annoncé la nomination d'une femme à titre de présidente-directrice générale, avec prise d'effet le 28 février 2022.

Énoncés prospectifs

Certains énoncés contenus dans ce Rapport de gestion constituent des « énoncés prospectifs » au sens de la *Private Securities Litigation Reform Act of 1995* des États-Unis et en vertu des lois canadiennes sur les valeurs mobilières, de même que les énoncés, fondés sur l'évaluation et les hypothèses de la direction et accessibles au public portant sur le CN. Ces énoncés, de par leur caractère prospectif, impliquent des risques, des incertitudes et des hypothèses. Le CN prévient que ses hypothèses pourraient ne pas s'avérer et qu'en raison de la conjoncture économique actuelle, ces hypothèses, qui étaient raisonnables au moment où elles ont été formulées, comportent un degré plus élevé d'incertitude. Les énoncés prospectifs peuvent se reconnaître à l'emploi de termes comme « croit », « prévoit », « s'attend à », « présume », « perspective », « planifie », « vise » ou d'autres termes semblables.

Les énoncés prospectifs comprennent, sans en exclure d'autres, ceux qui sont indiqués dans le tableau ci-dessous, qui présente aussi les hypothèses clés utilisées dans la formulation des énoncés prospectifs. Consulter aussi la section intitulée *Vue d'ensemble de la stratégie – Perspectives commerciales et hypothèses pour 2022* de ce Rapport de gestion.

| Énoncés prospectifs | Hypothèses clés |
|--|---|
| Énoncés sur les possibilités de croissance des produits d'exploitation, y compris ceux portant sur la conjoncture économique et commerciale en général | <ul style="list-style-type: none">• Croissance économique en Amérique du Nord et dans le monde• Effet moindre de la conjoncture économique actuelle sur les possibilités de croissance à long terme• L'intensité de la pandémie de COVID-19 diminue progressivement au cours de 2022• Aucune aggravation importante de la perturbation des activités du CN ou des chaînes d'approvisionnement de l'économie en raison de la pandémie de COVID-19 à court terme |
| Énoncés sur la capacité de la Compagnie de rembourser ses dettes et de répondre aux obligations futures dans un avenir prévisible, y compris les paiements d'impôt sur les bénéfices, et les dépenses en immobilisations | <ul style="list-style-type: none">• Ratios de solvabilité satisfaisants• Cotes de crédit de première qualité• Accès aux marchés financiers• Génération de flux de trésorerie suffisants provenant des activités d'exploitation et d'autres sources de financement |
| Énoncés sur les cotisations aux régimes de retraite | <ul style="list-style-type: none">• Génération de flux de trésorerie suffisants provenant des activités d'exploitation et d'autres sources de financement• Rendement à long terme satisfaisant des actifs du régime de retraite• Niveau de capitalisation selon les évaluations actuarielles, surtout influencé par les taux d'actualisation utilisés à des fins de capitalisation |

Les énoncés prospectifs ne constituent pas des garanties de rendement futur et impliquent des risques, des incertitudes et d'autres éléments susceptibles de modifier, de façon importante, les résultats, le rendement ou les réalisations réels du CN par rapport aux perspectives ou aux résultats, au rendement ou aux réalisations futurs contenus implicitement dans ces énoncés. Par conséquent, il est conseillé aux lecteurs de ne pas se fier indûment aux énoncés prospectifs. Les facteurs de risque importants qui pourraient influer sur les énoncés prospectifs comprennent, sans en exclure d'autres : la durée et les effets de la pandémie de COVID-19; la conjoncture économique et commerciale en général, particulièrement dans le contexte de la pandémie de COVID-19; la concurrence dans le secteur; la variabilité des taux d'inflation, de change et d'intérêt; les variations de prix du carburant; les nouvelles dispositions législatives et (ou) réglementaires; la conformité aux lois et règlements sur l'environnement; les mesures prises par les organismes de réglementation; l'augmentation des charges relatives à l'entretien et à l'exploitation; les menaces à la sécurité; la dépendance à l'égard de la technologie et les risques de cybersécurité connexes; les restrictions au commerce ou les modifications aux ententes de commerce international; le transport de matières dangereuses; les différents événements qui pourraient perturber l'exploitation, y compris les barrages illégaux sur les réseaux ferroviaires et les événements naturels comme les intempéries, les sécheresses, les incendies, les inondations et les tremblements de terre; les changements climatiques; les négociations syndicales et les interruptions de travail; les réclamations liées à l'environnement; les incertitudes liées aux enquêtes, aux poursuites ou aux autres types de réclamations et de litiges; les risques et obligations résultant de déraillements; l'échéancier et la réalisation des programmes de dépenses en immobilisations; de même que les autres risques décrits de temps à autre de façon détaillée dans des rapports déposés par le CN auprès des organismes de réglementation du commerce des valeurs mobilières au Canada et aux États-Unis, dont sa Notice annuelle et son formulaire 40-F. Consulter la section intitulée *Risques commerciaux* de ce Rapport de gestion pour obtenir une description des principaux facteurs de risque concernant le CN.

Les énoncés prospectifs sont fondés sur l'information disponible à la date où ils sont formulés. Le CN ne peut être tenu de mettre à jour ou de réviser les énoncés prospectifs pour tenir compte d'événements futurs ou de changements de situations ou de prévisions, à moins que ne

Rapport de gestion

l'exigent les lois applicables sur les valeurs mobilières. Si le CN décidaient de mettre à jour un énoncé prospectif, il ne faudrait pas en conclure que le CN fera d'autres mises à jour relatives à cet énoncé, à des questions connexes ou à tout autre énoncé de nature prospective.

Perspectives financières pour 2021

Au cours de l'exercice, la Compagnie a émis et mis à jour ses perspectives financières pour 2021. Les résultats réels de 2021 ont dépassé les dernières perspectives financières de la Compagnie pour 2021, qui ont été émises le 19 octobre 2021, ce qui s'explique surtout par des prix et des rendements solides, ainsi que par des mesures de réduction des coûts, facteurs partiellement contrebalancés par les volumes moindres découlant des affaissements en Colombie-Britannique.

Points saillants des données financières

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs de performance financière de la Compagnie pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| En millions, sauf les pourcentages et les données par action | 2021 | 2020 | 2019 | Variation | |
|---|------------------|-----------|-----------|--------------|--------------|
| | | | | 2021 vs 2020 | 2020 vs 2019 |
| Produits d'exploitation | 14 477 \$ | 13 819 \$ | 14 917 \$ | 5 % | (7 %) |
| Bénéfice d'exploitation | 5 616 \$ | 4 777 \$ | 5 593 \$ | 18 % | (15 %) |
| Bénéfice d'exploitation rajusté ^{1) 2)} | 5 622 \$ | 5 263 \$ | 5 708 \$ | 7 % | (8 %) |
| Bénéfice net | 4 892 \$ | 3 562 \$ | 4 216 \$ | 37 % | (16 %) |
| Bénéfice net rajusté ^{1) 2)} | 4 218 \$ | 3 784 \$ | 4 189 \$ | 11 % | (10 %) |
| Bénéfice de base par action | 6,90 \$ | 5,01 \$ | 5,85 \$ | 38 % | (14 %) |
| Bénéfice dilué par action | 6,89 \$ | 5,00 \$ | 5,83 \$ | 38 % | (14 %) |
| Bénéfice dilué par action rajusté ^{1) 2)} | 5,94 \$ | 5,31 \$ | 5,80 \$ | 12 % | (8 %) |
| Dividendes déclarés par action | 2,46 \$ | 2,30 \$ | 2,15 \$ | 7 % | 7 % |
| Ratio d'exploitation ³⁾ | 61,2 % | 65,4 % | 62,5 % | 4,2-pts | (2,9)-pts |
| Ratio d'exploitation rajusté ^{1) 2)} | 61,2 % | 61,9 % | 61,7 % | 0,7-pt | (0,2)-pt |
| Actif total | 48 538 \$ | 44 804 \$ | 43 784 \$ | 8 % | 2 % |
| Passif financier à long terme total ⁴⁾ | 22 674 \$ | 21 879 \$ | 21 456 \$ | (4 %) | (2 %) |
| Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation | 6 971 \$ | 6 165 \$ | 5 923 \$ | 13 % | 4 % |
| Flux de trésorerie nets utilisés par les activités d'investissement | 2 873 \$ | 2 946 \$ | 4 190 \$ | 2 % | 30 % |
| Flux de trésorerie disponibles ^{1) 5)} | 3 296 \$ | 3 227 \$ | 1 992 \$ | 2 % | 62 % |

1) Ces mesures de calcul non conformes aux PCGR ne sont pas définies de façon normalisée en vertu des PCGR et peuvent, par conséquent, ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés.

2) Consulter la section intitulée Mesures de la performance rajustées du présent Rapport de gestion pour une explication de ces mesures de calcul non conformes aux PCGR.

3) Le ratio d'exploitation est défini comme les charges d'exploitation sous forme de pourcentage des produits d'exploitation.

4) Le passif financier à long terme total se définit comme la somme des impôts sur les bénéfices reportés, des autres passifs et crédits reportés, des prestations au titre des régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite, de la dette à long terme (à l'exclusion de la tranche à court terme) et des passifs liés aux contrats de location-exploitation.

5) Consulter la section intitulée Liquidités et ressources en capitaux, Flux de trésorerie disponibles, du présent Rapport de gestion pour une explication de cette mesure de calcul non conforme aux PCGR.

Comparaison entre 2021 et 2020

Les produits d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 se sont élevés à 14 477 M\$, par rapport à 13 819 M\$ en 2020. La hausse de 658 M\$, ou 5 %, s'explique principalement par les hausses des tarifs marchandises, par la hausse des taux du supplément carburant applicables et par l'augmentation des services accessoires intermodaux, facteurs qui ont été partiellement neutralisés par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux et par la baisse des volumes de céréales canadiennes sur le plan des TMC, par rapport aux volumes records de 2020.

Les charges d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 se sont élevées à 8 861 M\$ par rapport à 9 042 M\$ en 2020. La diminution de 181 M\$, ou 2 %, s'explique principalement par le recouvrement de 137 M\$ comptabilisé au premier trimestre de 2021 relatif à la perte de 486 M\$ sur les actifs détenus en vue de la vente inscrite au deuxième trimestre de 2020, ainsi que par l'incidence positive de la conversion du dollar canadien plus vigoureux, facteurs partiellement neutralisés par la hausse des coûts du carburant découlant des prix croissants du carburant, par la hausse de la rémunération au rendement et par des coûts de transaction de 84 M\$ découlant de l'Entente de fusion du CN avec le KCS qui a été résiliée.

Le bénéfice d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 a augmenté de 839 M\$, ou 18 %, pour s'établir à 5 616 M\$, un record historique. Le bénéfice d'exploitation rajusté pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 s'est chiffré à 5 622 M\$, en hausse de 359 M\$, ou 7 %, par rapport à 2020.¹⁾

Le ratio d'exploitation s'est établi à 61,2 % en 2021 contre 65,4 % en 2020, soit une amélioration de 4,2 points. Le ratio d'exploitation rajusté s'est chiffré à 61,2 % en 2021, comparativement à 61,9 % en 2020, soit une amélioration de 0,7 point.¹⁾

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, le bénéfice net s'est établi à 4 892 M\$, soit une augmentation de 1 330 M\$, ou 37 %, comparativement à 2020, et le bénéfice dilué par action a augmenté de 38 % pour s'établir à 6,89 \$. L'augmentation s'explique principalement par les frais de résiliation de l'entente de fusion de 886 M\$ (770 M\$ après impôts) versés par le KCS. Le bénéfice net rajusté pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 a atteint 4 218 M\$, en hausse de 434 M\$, ou 11 %, et le bénéfice dilué par action rajusté s'est établi à 5,94 \$, soit une augmentation de 12 % par rapport à 2020.¹⁾

La Compagnie a généré des flux de trésorerie disponibles records pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, soit 3 296 M\$, comparativement à 3 227 M\$ en 2020, soit une augmentation de 69 M\$, ou 2 %.¹⁾

1) Ces mesures de calcul non conformes aux PCGR ne sont pas définies de façon normalisée en vertu des PCGR et peuvent, par conséquent, ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés. Consulter la section intitulée Mesures de la performance rajustées du présent Rapport de gestion pour une explication de ces mesures de calcul non conformes aux PCGR.

Points saillants de l'exploitation

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs de performance de la Compagnie en matière d'exploitation afin d'évaluer l'efficience et l'efficacité des activités ferroviaires :

| | 2021 | 2020 | 2019 | Variation en % | |
|--|----------------|---------|---------|-------------------------|--------------|
| | | | | Favorable/(Défavorable) | 2021 vs 2020 |
| | 2021 | 2020 | 2019 | 2021 vs 2020 | 2020 vs 2019 |
| Tonnes-milles brutes (TMB) (en millions) ¹⁾ | 458 401 | 455 368 | 482 890 | 1% | (6%) |
| Poids des trains (en tonnes) ²⁾ | 9 658 | 9 501 | 9 125 | 2% | 4% |
| Longueur des trains (en pieds) ³⁾ | 8 559 | 8 572 | 8 232 | -% | 4% |
| Vitesse moyenne des trains directs sur le réseau (milles par heure) ⁴⁾ | 19,2 | 18,5 | 18,5 | 4% | -% |
| Rendement du carburant (gallons US de carburant de locomotive consommés par 1 000 TMB) ⁵⁾ | 0,867 | 0,894 | 0,935 | 3% | 4% |
| Temps de séjour (ensemble du réseau, en heures) ⁶⁾ | 7,9 | 8,6 | 7,9 | 8% | (9%) |
| Vitesse des wagons (wagons-milles par jour) ⁷⁾ | 195 | 185 | 194 | 5% | (5%) |

- 1) *TMB : charge de travail exécutée par les trains du réseau pour le transport de marchandises ou de matériel. Les TMB sont calculées en multipliant le tonnage remorqué par la distance parcourue. Un nombre élevé indique un grand volume de marchandises transportées (donc des produits d'exploitation en hausse).*
- 2) *Poids des trains : mesure de l'efficacité selon le tonnage transporté en moyenne sur la ligne principale par train qui parcourt le réseau. Cette mesure, qui correspond au total des TMB divisé par le total des trains-milles, donne une idée de la façon dont la capacité à transporter des marchandises a été optimisée pour chaque train. Cette mesure d'exploitation était appelée auparavant Productivité des trains.*
- 3) *Longueur des trains : mesure de l'efficacité selon la longueur moyenne des wagons remorqués sur la ligne principale par train qui parcourt le réseau. Cette mesure, qui correspond au total des mille-pieds wagon (la somme de la longueur des wagons multipliée par les milles parcourus par wagon remorqué) divisé par le total des trains-milles, donne une idée de la façon dont la capacité à transporter des marchandises a été optimisée pour chaque train.*
- 4) *Vitesse moyenne des trains directs sur le réseau : mesure de la durée du transport de ligne entre le point de départ et la destination, y compris le temps passé aux terminaux. La vitesse moyenne est obtenue en divisant les trains-milles par le total des heures d'exploitation, sans tenir compte des trains en triage et des trains locaux, des trains voyageurs, des trains destinés à l'entretien de la voie, ni des trains de réseau étranger. Cette mesure représente la fluidité sur le réseau, une valeur plus élevée indiquant également un réseau plus fluide.*
- 5) *Rendement du carburant : cette mesure représente l'efficacité de la Compagnie en matière de production et d'utilisation de la puissance en chevaux-vapeur (HP) des locomotives lors de l'exploitation des trains marchandises, une valeur moins élevée indiquant un meilleur rendement. Le rendement du carburant se calcule en nombre de gallons américains de carburant de locomotive consommés par 1 000 TMB.*
- 6) *Temps de séjour : durée moyenne, en heures, pendant laquelle un wagon se trouve dans un terminal. La mesure commence au moment de la libération du wagon par le client, de la réception interréseau du wagon ou de l'arrivée du train, et se termine lorsque le wagon est mis en place à l'embranchement du client (mis à disposition ou en attente), est livré ou offert à l'autre réseau, ou lors du départ du train. Sont exclus les wagons garés, avariés, destinés à l'entretien de la voie et les wagons dont le temps de séjour dépasse 10 jours. Cette mesure représente l'efficacité du traitement des wagons dans le terminal, une faible valeur indiquant une performance supérieure.*
- 7) *Vitesse des wagons : nombre moyen de milles par jour parcourus par les wagons chargés et les wagons vides (y compris les wagons en service de particuliers, de réseaux étrangers ou appartenant au CN) sur les lignes du CN. Cette mesure représente la fluidité sur le réseau. Elle s'obtient en divisant le total des milles parcourus pour chaque wagon par la somme du temps de service de tous les wagons, une valeur plus élevée indiquant une circulation ordonnée et plus fluide. La méthode de calcul de la vitesse des wagons a été mise à jour en 2021 afin de refléter des informations plus complètes. Les montants de l'exercice précédent ont été rajustés afin de se conformer à la méthode actuelle.*

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, par rapport à 2020, la plupart des indicateurs de mesure de la performance en matière d'exploitation ont affiché une amélioration, particulièrement en ce qui concerne la vitesse moyenne des trains directs sur le réseau, le temps de séjour et la vitesse des wagons, malgré l'incidence négative du vortex polaire en février, des feux de forêt dans l'Ouest canadien pendant l'été et des affaissements en Colombie-Britannique au quatrième trimestre. La Compagnie a tiré profit de ses investissements stratégiques de l'exercice précédent dans son infrastructure et a continué à miser sur l'efficacité et la fluidité du réseau. De plus, ses initiatives en matière de carburant lui ont permis de réaliser un record historique de 0,867 en matière de rendement du carburant.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, par rapport à 2019, les TMB ont été touchées par les répercussions négatives de la pandémie de COVID-19. En réponse à la diminution des volumes, la Compagnie a amélioré l'efficacité en augmentant le poids et la longueur des trains, ce qui a eu des répercussions négatives sur le temps de séjour, la vitesse des wagons et la vitesse moyenne des trains directs sur le réseau. La situation a cependant permis à la Compagnie de réaliser un record historique de 0,894 en matière de rendement du carburant.

Mesures non conformes aux PCGR

Le présent Rapport de gestion fait référence à des mesures de calcul non conformes aux PCGR, telles que les mesures de la performance rajustées, la devise constante, le rendement du capital investi (RCI) et le RCI rajusté, les flux de trésorerie disponibles et le ratio capitaux empruntés rajustés/bénéfice avant intérêts, impôts sur les bénéfices et amortissement (BAIIA) rajusté exprimé sous forme de multiple, qui ne sont pas définies de façon normalisée en vertu des PCGR et qui peuvent, par conséquent, ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés. Selon l'avis de la direction, ces mesures de calcul non conformes aux PCGR sont des mesures utiles de la performance et fournissent aux investisseurs de l'information supplémentaire leur permettant d'évaluer les résultats d'exploitation et les liquidités de la Compagnie. Ces mesures de calcul non conformes aux PCGR ne doivent pas être considérées isolément et ne remplacent aucunement les mesures financières préparées conformément aux PCGR.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur ces mesures de calcul non conformes aux PCGR, y compris un rapprochement avec les mesures financières conformes aux PCGR les plus directement comparables, consulter les sections intitulées *Mesures de la performance rajustées, Devise constante, RCI et RCI rajusté et Liquidités et ressources en capitaux*.

Mesures de la performance rajustées

Le bénéfice net rajusté, le bénéfice par action rajusté, le bénéfice d'exploitation rajusté, les charges d'exploitation rajustées et le ratio d'exploitation rajusté sont des mesures de calcul non conformes aux PCGR utilisées pour établir des objectifs de performance et mesurer la performance du CN. La direction estime que ces mesures de la performance rajustées fournissent à la direction et aux investisseurs de l'information supplémentaire sur les activités de la Compagnie et les tendances commerciales sous-jacentes, et qu'elles facilitent les comparaisons entre les périodes, puisqu'elles excluent certains éléments importants qui ne reflètent pas les activités commerciales sous-jacentes du CN et qui pourraient fausser l'analyse des tendances au chapitre de la performance économique. Ces éléments peuvent comprendre :

- i. des rajustements des charges d'exploitation : programme de compression de l'effectif, charge d'amortissement liée au déploiement d'un système de remplacement, honoraires de consultation liés à des questions touchant les actionnaires, pertes et recouvrements sur les actifs détenus en vue de la vente, coûts liés à l'acquisition d'entreprises;
- ii. des rajustements des charges hors exploitation : frais de crédit liés à l'acquisition d'entreprises, produits tirés de la résiliation d'une entente de fusion, gains et pertes sur la cession d'immobilisations); et
- iii. l'effet des modifications à la législation fiscale et de l'adoption de taux.

Ces mesures ne sont pas définies de façon normalisée en vertu des PCGR et peuvent, par conséquent, ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, le bénéfice net rajusté de la Compagnie s'est établi à 4 218 M\$, ou 5,94 \$ par action après dilution, qui exclut :

- des prestations de cessation d'emploi et des coûts de séparation liés à un programme de compression de l'effectif de 39 M\$, ou 29 M\$ après impôts (0,04 \$ par action après dilution) au troisième trimestre comptabilisés au poste Main-d'œuvre et avantages sociaux des États consolidés des résultats;
- des honoraires de consultation liés à des questions touchant les actionnaires de 20 M\$, ou 15 M\$ après impôts (0,02 \$ par action après dilution) dont 13 M\$, ou 10 M\$ après impôts (0,02 \$ par action après dilution) ont été comptabilisés au quatrième trimestre et de 7 M\$, ou 5 M\$ après impôts (0,01 \$ par action après dilution) ont été comptabilisés au troisième trimestre au poste Risques divers et autres des États consolidés des résultats;
- un recouvrement de 137 M\$, ou 102 M\$ après impôts (0,14 \$ par action après dilution) inscrit au premier trimestre lié à une perte sur les actifs détenus en vue de la vente au deuxième trimestre de 2020 pour tenir compte de l'entente de mise en vente, pour des activités ferroviaires continues, de certaines lignes non essentielles au Wisconsin, au Michigan et en Ontario à un exploitant de chemin de fer d'intérêt local;
- des coûts de transaction consistant en une avance versée au Kansas City Southern (KCS) et un remboursement connexe, déduction faite des coûts de transaction, de 84 M\$, ou 70 M\$ après impôts (0,10 \$ par action après dilution) comptabilisés au troisième trimestre découlant de l'Entente de fusion du CN avec le KCS, qui a été résiliée;
- un amortissement des frais de crédit-relais et d'autres frais de 65 M\$, ou 60 M\$ après impôts (0,08 \$ par action après dilution) inscrit au troisième trimestre et de 32 M\$, ou 24 M\$ après impôts (0,03 \$ par action après dilution) inscrit au deuxième trimestre, découlant de l'opération avec le KCS, comptabilisé au poste Intérêts débiteurs des États consolidés des résultats; et
- des frais de résiliation de l'entente de fusion versés par le KCS au CN de 886 M\$, ou 770 M\$ après impôts (1,08 \$ par action après dilution) comptabilisés au troisième trimestre découlant de la résiliation par le KCS de l'Entente de fusion du CN avec le KCS.

Rapport de gestion

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, la Compagnie a déclaré un bénéfice net rajusté de 3 784 M\$, ou 5,31 \$ par action après dilution, qui exclut une perte de 486 M\$, ou 363 M\$ après impôts (0,51 \$ par action après dilution) au deuxième trimestre, découlant de la décision de la Compagnie de mettre en vente, pour des activités ferroviaires continues, certaines lignes non essentielles au Wisconsin, au Michigan et en Ontario, et un recouvrement d'impôts exigibles de 141 M\$ (0,20 \$ par action après dilution) au premier trimestre, découlant de l'adoption de la *Coronavirus Aid, Relief, and Economic Security (CARES) Act*, une loi américaine comprenant une série de mesures fiscales et financières visant à relancer l'économie pour faire face à l'impact économique de la pandémie de COVID-19.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019, la Compagnie a déclaré un bénéfice net rajusté de 4 189 M\$, ou 5,80 \$ par action après dilution, qui exclut les prestations de cessation d'emploi et les coûts de séparation liés à un programme de compression de l'effectif de 31 M\$, ou 23 M\$ après impôts (0,03 \$ par action après dilution), au quatrième trimestre, un recouvrement d'impôts reportés sur les bénéfices de 112 M\$ (0,15 \$ par action après dilution), au deuxième trimestre, découlant de la réduction d'un taux d'impôt provincial sur les sociétés, ainsi qu'une charge d'amortissement de 84 M\$, ou 62 M\$ après impôts (0,09 \$ par action après dilution), au premier trimestre, liée à des coûts capitalisés antérieurement pour la mise en place d'un système central pour la CIT suite au déploiement d'un système de remplacement.

Le bénéfice net rajusté est défini comme le bénéfice net conforme aux PCGR, rajusté pour tenir compte de certains éléments importants. Le bénéfice dilué par action rajusté est défini comme le bénéfice net rajusté divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation après dilution. Le tableau suivant fait le rapprochement du bénéfice net et du bénéfice par action conformes aux PCGR, tels que déclarés pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019, aux mesures de la performance rajustées non conformes aux PCGR indiquées aux présentes :

| <i>En millions, sauf les données par action</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|--|-----------------|-------------|-------------|
| Bénéfice net | | 4 892 \$ | 3 562 \$ | 4 216 \$ |
| <i>Rajustements:</i> | | | | |
| <i>Rajustements des charges d'exploitation :</i> | | | | |
| Programme de compression de l'effectif | | 39 | — | 31 |
| Charge d'amortissement liée au déploiement d'un système de remplacement | | — | — | 84 |
| Honoraires de consultation liés à des questions touchant les actionnaires | | 20 | — | — |
| Perte (recouvrement) sur les actifs détenus en vue de la vente | | (137) | 486 | — |
| Coûts de transaction | | 84 | — | — |
| <i>Rajustements des charges hors exploitation :</i> | | | | |
| Amortissement des frais de crédit-relais et d'autres frais | | 97 | — | — |
| Frais de résiliation d'une entente de fusion | | (886) | — | — |
| <i>Rajustements d'impôts :</i> | | | | |
| Incidence fiscale des rajustements ¹⁾ | | 109 | (123) | (30) |
| Modifications à la législation fiscale et adoption de taux | | — | (141) | (112) |
| Total des rajustements | | (674) | 222 | (27) |
| <i>Bénéfice net rajusté</i> | | 4 218 \$ | 3 784 \$ | 4 189 \$ |
| Bénéfice dilué par action | | 6,89 \$ | 5,00 \$ | 5,83 \$ |
| <i>Incidence des rajustements, par action</i> | | (0,95) | 0,31 | (0,03) |
| <i>Bénéfice dilué par action rajusté</i> | | 5,94 \$ | 5,31 \$ | 5,80 \$ |

1) L'incidence fiscale des rajustements est fondée sur la nature de l'élément aux fins de l'impôt ainsi que sur les taux d'imposition du ressort territorial concerné.

Rapport de gestion

Le bénéfice d'exploitation rajusté est défini comme le bénéfice d'exploitation conforme aux PCGR, rajusté pour tenir compte de certains éléments importants des charges d'exploitation. Les charges d'exploitation rajustées sont définies comme les charges d'exploitation conformes aux PCGR, rajustées pour tenir compte de certains éléments importants des charges d'exploitation. Le ratio d'exploitation rajusté est défini comme les charges d'exploitation rajustées sous forme de pourcentage des produits d'exploitation. Le tableau suivant fait le rapprochement du bénéfice d'exploitation, des charges d'exploitation et du ratio d'exploitation, tels que déclarés pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019, aux mesures de la performance rajustées non conformes aux PCGR indiquées aux présentes :

| <i>En millions, sauf les pourcentages</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|--|-----------------|-------------|-------------|
| Bénéfice d'exploitation | | 5 616 \$ | 4 777 \$ | 5 593 \$ |
| <i>Rajustements des charges d'exploitation :</i> | | | | |
| Programme de compression de l'effectif | | 39 | — | 31 |
| Charge d'amortissement liée au déploiement d'un système de remplacement | | — | — | 84 |
| Honoraires de consultation liés à des questions touchant les actionnaires | | 20 | — | — |
| Perte (recouvrement) sur les actifs détenus en vue de la vente | | (137) | 486 | — |
| Coûts de transaction | | 84 | — | — |
| <i>Total – Rajustements des charges d'exploitation</i> | | 6 | 486 | 115 |
| Bénéfice d'exploitation rajusté | | 5 622 \$ | 5 263 \$ | 5 708 \$ |
| Charges d'exploitation | | 8 861 \$ | 9 042 \$ | 9 324 \$ |
| <i>Total – Rajustements des charges d'exploitation</i> | | (6) | (486) | (115) |
| Charges d'exploitation rajustées | | 8 855 \$ | 8 556 \$ | 9 209 \$ |
| Ratio d'exploitation | | 61,2 % | 65,4 % | 62,5 % |
| <i>Incidence des rajustements</i> | | – % | (3,5)% | (0,8)% |
| Ratio d'exploitation rajusté | | 61,2 % | 61,9 % | 61,7 % |

RCI et RCI rjusté

Le RCI et le RCI rjusté sont des mesures utiles à la direction et aux investisseurs pour évaluer l'efficacité de la Compagnie dans l'utilisation des fonds de capital et permettent aux investisseurs d'évaluer les décisions prises par la direction en matière d'exploitation et d'investissement. La Compagnie calcule le RCI en divisant le rendement par le capital investi moyen, qui sont deux mesures non conformes aux PCGR. Le rendement correspond au bénéfice net plus les intérêts débiteurs après impôts, calculé au moyen du taux d'imposition effectif de la Compagnie. Le capital investi moyen correspond à la moyenne des soldes d'ouverture et de clôture sur les douze derniers mois de la somme de l'avoir total des actionnaires, de la dette à long terme et de la tranche de la dette à long terme échéant à moins de un an moins la trésorerie, les équivalents de trésorerie, les liquidités soumises à restrictions et les équivalents de trésorerie soumis à restrictions. La Compagnie calcule le RCI rjusté en divisant le rendement rjusté par le capital investi moyen, qui sont deux mesures non conformes aux PCGR. Le rendement rjusté correspond au bénéfice net rjusté plus les intérêts débiteurs après impôts, calculé au moyen du taux d'imposition effectif rjusté de la Compagnie. Le rendement, le capital investi moyen, le RCI, le rendement rjusté et le RCI rjusté ne sont pas définis de façon normalisée en vertu des PCGR et peuvent, par conséquent, ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés.

Le tableau suivant fait le rapprochement du bénéfice net et du bénéfice net rjusté au rendement et au rendement rjusté, respectivement, et présente le calcul du capital investi moyen, qui ont été utilisés pour calculer le RCI et le RCI rjusté :

| <i>En millions, sauf les pourcentages</i> | <i>Au 31 décembre et pour l'exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|---|------------------|-------------|-------------|
| Bénéfice net | | 4 892 \$ | 3 562 \$ | 4 216 \$ |
| Intérêts débiteurs | | 610 | 554 | 538 |
| Impôts sur les intérêts débiteurs ¹⁾ | | (139) | (120) | (120) |
| <i>Rendement</i> | | 5 363 \$ | 3 996 \$ | 4 634 \$ |
| Total – Avoir des actionnaires moyen | | 21 198 \$ | 18 846 \$ | 17 841 \$ |
| Dette à long terme moyenne | | 11 987 | 11 931 | 11 626 |
| Tranche moyenne de la dette à long terme échéant à moins de un an | | 709 | 1 420 | 1 557 |
| <i>Moins : Trésorerie, équivalents de trésorerie, liquidités soumises à restrictions et équivalents de trésorerie soumis à restrictions moyens</i> | | (1 221) | (844) | (674) |
| <i>Capital investi moyen</i> | | 32 673 \$ | 31 353 \$ | 30 350 \$ |
| RCI | | 16,4 % | 12,7 % | 15,3 % |
| Bénéfice net rjusté ²⁾ | | 4 218 \$ | 3 784 \$ | 4 189 \$ |
| Intérêts débiteurs | | 610 | 554 | 538 |
| <i>Moins : Amortissement des frais de crédit-relais et d'autres frais³⁾</i> | | (97) | – | – |
| Impôts sur les intérêts débiteurs moins l'amortissement des frais de crédit-relais et d'autres frais ⁴⁾ | | (123) | (137) | (131) |
| <i>Rendement rjusté</i> | | 4 608 \$ | 4 201 \$ | 4 596 \$ |
| <i>Capital investi moyen</i> | | 32 673 \$ | 31 353 \$ | 30 350 \$ |
| RCI rjusté | | 14,1 % | 13,4 % | 15,1 % |

- 1) Le taux d'imposition effectif pour 2021, défini comme la charge d'impôts sur les bénéfices, soit un pourcentage du bénéfice avant les impôts sur les bénéfices, et utilisé pour calculer les impôts sur les intérêts débiteurs était de 22,8 % (2020 – 21,6 %; 2019 – 22,3 %).
- 2) Cette mesure non conforme aux PCGR n'est pas définie de façon normalisée en vertu des PCGR et peut, par conséquent, ne pas être comparable aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés. Consulter la section intitulée Mesures de la performance rjustées du présent Rapport de gestion pour une explication de cette mesure de calcul non conforme aux PCGR.
- 3) Se rapporte à un amortissement des frais de crédit-relais et d'autres frais découlant de l'opération avec le KCS, comptabilisé au poste Intérêts débiteurs des États consolidés des résultats.
- 4) Le taux d'imposition effectif rjusté est une mesure de calcul non conforme aux PCGR définie comme la charge d'impôts sur les bénéfices, déduction faite des rajustements d'impôts, tel qu'il est indiqué à la section intitulée Mesures de la performance rjustées, sous forme de pourcentage du bénéfice avant les impôts sur les bénéfices, déduction faite des rajustements avant impôts, tel qu'il est indiqué à la section intitulée Mesures de la performance rjustées. Cette mesure n'est pas définie de façon normalisée en vertu des PCGR et peut, par conséquent, ne pas être comparable à une mesure semblable présentée par d'autres sociétés. Le taux d'imposition effectif rjusté pour 2021 utilisé pour calculer les impôts rjustés sur les intérêts débiteurs moins un amortissement des frais de crédit-relais et d'autres frais était de 24,0 % (2020 – 24,8 %; 2019 – 24,4 %).

Devise constante

La présentation des résultats financiers en devise constante permet d'examiner les résultats financiers sans que soit prise en compte l'incidence des fluctuations des taux de change, ce qui facilite les comparaisons entre les périodes dans l'analyse des tendances au chapitre de la performance économique. Les mesures déclarées en devise constante sont considérées comme non conformes aux PCGR, ne sont pas définies de façon normalisée en vertu des PCGR et peuvent, par conséquent, ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés. On obtient des résultats financiers en devise constante en convertissant les résultats libellés en dollars US de la période en cours aux taux de change moyens pondérés utilisés pour convertir les transactions libellées en dollars US de la période correspondante de l'exercice précédent.

Les taux de change moyens se sont établis à 1,25 \$ et à 1,34 \$ par 1,00 \$ US, respectivement, pour les exercices terminés les 31 décembre 2021 et 2020.

En devise constante, le bénéfice net de la Compagnie pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 aurait été plus élevé de 166 M\$ (0,23 \$ par action après dilution).

Le tableau suivant fait le rapprochement de l'incidence de la devise constante et de la variation connexe en pourcentage en devise constante sur les résultats financiers, tels que déclarés pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021:

| <i>En millions, sauf les données par action</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | Incidence de la devise constante | 2020 | Variation en %, en devise constante fav. (défav.) |
|--|--|-------------|---|-------------|--|
| Produits marchandises | | | | | |
| Produits pétroliers et chimiques | 2 816 \$ | 128 \$ | 2 631 \$ | | 12 % |
| Métaux et minéraux | 1 548 | 83 | 1 409 | | 16 % |
| Produits forestiers | 1 740 | 93 | 1 700 | | 8 % |
| Charbon | 618 | 17 | 527 | | 20 % |
| Produits céréaliers et engrains | 2 475 | 80 | 2 609 | | (2 %) |
| Intermodal | 4 115 | 95 | 3 751 | | 12 % |
| Véhicules automobiles | 576 | 32 | 591 | | 3 % |
| <i>Total – Produits marchandises</i> | 13 888 | 528 | 13 218 | | 9 % |
| Autres produits d'exploitation | 589 | 29 | 601 | | 3 % |
| <i>Total – Produits d'exploitation</i> | 14 477 | 557 | 13 819 | | 9 % |
| Charges d'exploitation | | | | | |
| Main-d'œuvre et avantages sociaux | 2 879 | 65 | 2 723 | | (8 %) |
| Services acquis et matières | 2 082 | 60 | 2 152 | | – % |
| Carburant | 1 513 | 94 | 1 152 | | (39 %) |
| Amortissement | 1 598 | 44 | 1 589 | | (3 %) |
| Location de matériel | 336 | 19 | 432 | | 18 % |
| Risques divers et autres | 506 | 27 | 508 | | (5 %) |
| Perte (recouvrement) sur les actifs détenus en vue de la vente | (137) | (12) | 486 | | 131 % |
| Coûts de transaction | 84 | 47 | – | | S.O. |
| <i>Total – Charges d'exploitation</i> | 8 861 | 344 | 9 042 | | (2 %) |
| Bénéfice d'exploitation | | | | | |
| Intérêts débiteurs | (610) | (35) | (554) | | (16 %) |
| Autres éléments du produit net des prestations | 398 | – | 315 | | 26 % |
| Frais de résiliation d'une entente de fusion | 886 | 39 | – | | S.O. |
| Autres produits | 43 | 4 | 6 | | 683 % |
| <i>Bénéfice avant les impôts sur les bénéfices</i> | 6 333 | 221 | 4 544 | | 44 % |
| Charge d'impôts sur les bénéfices | (1 441) | (55) | (982) | | (52 %) |
| Bénéfice net | 4 892 \$ | 166 \$ | 3 562 \$ | | 42 % |
| Bénéfice dilué par action | 6,89 \$ | 0,23 \$ | 5,00 \$ | | 42 % |

Produits d'exploitation

Le tableau suivant présente les éléments du total des produits d'exploitation et des produits marchandises, ainsi que les autres mesures d'exploitation clés, pour les exercices terminés les 31 décembre 2021 et 2020 :

| <i>En millions, à moins d'indication contraire</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | <i>Variation en %</i> | <i>Variation en %, en devise constante¹⁾</i> |
|--|--|------------------|------------------|-----------------------|---|
| Produits marchandises | | 13 888 \$ | 13 218 \$ | 5 % | 9 % |
| Autres produits d'exploitation | | 589 | 601 | (2 %) | 3 % |
| Total – Produits d'exploitation | | 14 477 \$ | 13 819 \$ | 5 % | 9 % |
| Produits marchandises | | | | | |
| Produits pétroliers et chimiques | | 2 816 \$ | 2 631 \$ | 7 % | 12 % |
| Métaux et minéraux | | 1 548 | 1 409 | 10 % | 16 % |
| Produits forestiers | | 1 740 | 1 700 | 2 % | 8 % |
| Charbon | | 618 | 527 | 17 % | 20 % |
| Produits céréaliers et engrais | | 2 475 | 2 609 | (5 %) | (2 %) |
| Intermodal | | 4 115 | 3 751 | 10 % | 12 % |
| Véhicules automobiles | | 576 | 591 | (3 %) | 3 % |
| Total – Produits marchandises | | 13 888 \$ | 13 218 \$ | 5 % | 9 % |
| Tonnes-milles commerciales (TMC) (en millions) | | 233 138 | 230 390 | 1 % | 1 % |
| Produits marchandises/TMC (en cents) | | 5,96 | 5,74 | 4 % | 8 % |
| Wagons complets (en milliers) | | 5 701 | 5 595 | 2 % | 2 % |
| Produits marchandises/wagon complet (en dollars) | | 2 436 | 2 362 | 3 % | 7 % |

1) Cette mesure non conforme aux PCGR n'est pas définie de façon normalisée en vertu des PCGR et peut, par conséquent, ne pas être comparable à une mesure semblable présentée par d'autres sociétés. Consulter la section intitulée *Devise constante* du présent Rapport de gestion pour une explication de cette mesure de calcul non conforme aux PCGR.

Les produits d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 se sont élevés à 14 477 M\$, par rapport à 13 819 M\$ en 2020. La hausse de 658 M\$, ou 5 %, s'explique principalement par les hausses des tarifs marchandises, par la hausse des taux du supplément carburant applicables et par l'augmentation des services accessoires intermodaux, facteurs qui ont été partiellement neutralisés par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux et par la baisse des volumes de céréales canadiennes sur le plan des TMC, par rapport aux volumes records de 2020. Les produits d'exploitation découlant du supplément carburant ont augmenté de 301 M\$ en 2021, principalement en raison de l'augmentation des taux du supplément carburant applicables.

Les TMC, qui mesurent le poids et la distance des marchandises transportées par la Compagnie, ont augmenté de 1 % en 2021, par rapport à 2020, malgré l'incidence négative des perturbations continues de la chaîne d'approvisionnement, du vortex polaire en février, des feux de forêt et de la sécheresse dans l'Ouest canadien pendant l'été, et des affaissements survenus en Colombie-Britannique au quatrième trimestre de 2021. Les produits marchandises par TMC ont augmenté de 4 % en 2021, par rapport à 2020, en raison surtout de la baisse de la longueur moyenne des parcours, des hausses des tarifs marchandises et de l'augmentation des taux du supplément carburant applicables, facteurs neutralisés en partie par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux.

Produits pétroliers et chimiques

| | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | <i>Variation en %</i> | <i>Variation en %, en devise constante</i> |
|-------------------------------|--|-----------------|-----------------|-----------------------|--|
| Produits (en millions) | | 2 816 \$ | 2 631 \$ | 7 % | 12 % |
| TMC (en millions) | | 42 436 | 43 556 | (3 %) | (3 %) |
| Produits/TMC (en cents) | | 6,64 | 6,04 | 10 % | 15 % |
| Wagons complets (en milliers) | | 596 | 597 | – % | – % |

Le groupe marchandises des Produits pétroliers et chimiques regroupe une vaste gamme de marchandises, parmi lesquelles on compte les produits chimiques et les matières plastiques, les produits pétroliers raffinés, les liquides du gaz naturel, le pétrole brut et le soufre. Les principaux marchés pour ces marchandises sont en Amérique du Nord, et conséquemment, les résultats de ce groupe marchandises sont étroitement liés à l'économie et à la production pétrolière et gazière nord-américaines. La majorité des expéditions de produits pétroliers et

Rapport de gestion

chimiques de la Compagnie partent de l'Ouest canadien, une zone clé de mise en valeur pétrolière et gazière et un important centre de gaz naturel et de produits pétrochimiques et plastiques d'envergure mondiale, d'usines régionales de l'est du Canada, et du corridor pétrochimique de la Louisiane, entre La Nouvelle-Orléans et Baton Rouge.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, les produits de ce groupe marchandises ont augmenté de 185 M\$, ou 7 %, par rapport à 2020. L'augmentation est essentiellement attribuable à une hausse des tarifs marchandises, à un accroissement des volumes de liquides de gaz naturel (principalement du propane) et à une hausse des taux du supplément carburant applicables, facteurs partiellement neutralisés par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux et par la baisse des volumes de pétrole brut.

Les produits par TMC ont augmenté de 10 % en 2021, par rapport à 2020, en raison surtout d'une hausse des tarifs marchandises, comprenant les montants d'engagement de volume dans les contrats clients, et d'une hausse des taux du supplément carburant applicables, facteurs en partie contrebalancés par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux.

| Pourcentage des produits de ce groupe marchandises | 2021 | 2020 |
|---|-------------|-------------|
| Produits pétroliers raffinés | 44 % | 40 % |
| Produits chimiques et matières plastiques | 40 % | 41 % |
| Pétrole brut et condensats | 11 % | 15 % |
| Soufre | 5 % | 4 % |

Métaux et minéraux

| | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | Variation en %, en devise constante |
|-------------------------------|--|-------------|-------------|--|
| Produits (en millions) | | 1 548 \$ | 1 409 \$ | 10 % 16 % |
| TMC (en millions) | | 26 743 | 21 561 | 24 % 24 % |
| Produits/TMC (en cents) | | 5,79 | 6,53 | (11 %) (7 %) |
| Wagons complets (en milliers) | | 969 | 935 | 4 % 4 % |

Le groupe marchandises des Métaux et minéraux assure principalement le transport de matériaux associés aux développements pétrolifères et gaziers (p. ex. : sable de fracturation, tiges de forage et tuyaux de grand diamètre), d'acier, de minerai de fer, de métaux communs et minerais non ferreux, de matières premières (incluant les métaux de rebut), de matériaux industriels (incluant les agrégats), de matériaux de construction (p. ex. : matériaux de couverture), de matériel ferroviaire, de machines et de chargements de dimensions exceptionnelles. La Compagnie fournit un accès ferroviaire hors pair à des régions d'exploitation de métaux communs, de minerai de fer et de sable de fracturation et à des régions productrices d'aluminium et d'acier parmi les plus importantes en Amérique du Nord. Ce solide réseau de desserte des points d'origine et l'accès à des installations portuaires et aux marchés finaux de ces marchandises ont fait du CN un chef de file du transport de métaux et de minéraux. Les principaux facteurs de croissance dans ce segment de marché sont les développements pétrolifères et gaziers, la production automobile et la construction non résidentielle.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, les produits de ce groupe marchandises ont augmenté de 139 M\$, ou 10 %, par rapport à 2020, ce qui est essentiellement attribuable à la hausse des volumes exportés de minerai de fer acheminé via la côte du golfe du Mexique, à la hausse des volumes de sable de fracturation, à l'augmentation des envois de produits sidérurgiques semi-finis, à l'accroissement des taux du supplément carburant applicables et à l'augmentation des tarifs marchandises, facteurs partiellement neutralisés par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux.

Les produits par TMC ont diminué de 11 % en 2021, par rapport à 2020, en raison surtout de l'augmentation considérable de la longueur moyenne des parcours et de l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux, facteurs partiellement contrebalancés par la hausse des taux du supplément carburant applicables et des tarifs marchandises.

| Pourcentage des produits de ce groupe marchandises | 2021 | 2020 |
|---|-------------|-------------|
| Métaux | 31 % | 31 % |
| Minéraux | 26 % | 28 % |
| Matériaux du secteur de l'énergie | 22 % | 21 % |
| Minerai de fer | 21 % | 20 % |

Rapport de gestion

Produits forestiers

| | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | Variation en % | Variation en %, en devise constante |
|-------------------------------|---------------------------------|----------|------|----------------|---|
| Produits (en millions) | 1 740 \$ | 1 700 \$ | | 2 % | 8 % |
| TMC (en millions) | 25 948 | 25 602 | | 1 % | 1 % |
| Produits/TMC (en cents) | 6,71 | 6,64 | | 1 % | 6 % |
| Wagons complets (en milliers) | 339 | 342 | | (1 %) | (1 %) |

Le groupe marchandises des Produits forestiers comprend divers types de bois d'œuvre, de panneaux, de papier, de papier d'emballage, de pâtes de bois et d'autres fibres, telles que des billes, du papier recyclé, des copeaux et des granules de bois. La Compagnie bénéficie d'un accès ferroviaire étendu aux régions productrices de fibres de l'est et de l'ouest du Canada, qui comptent parmi les plus importantes régions productrices de fibres en Amérique du Nord. Aux États-Unis, la Compagnie est stratégiquement située de manière à desservir à la fois les corridors Midwest et sud des États-Unis avec des connexions de trafic interréseaux à d'autres chemins de fer de classe I. Les principaux facteurs touchant le transport des différents produits sont : pour le bois d'œuvre et les panneaux, les mises en chantier résidentielles et les activités de rénovation, surtout aux États-Unis; pour les fibres (principalement les pâtes de bois), la consommation de papier, de carton-bois et de papiers minces en Amérique du Nord et dans les marchés d'outre-mer; et pour le papier journal, le lignage publicitaire, les médias non imprimés et la conjoncture économique générale, surtout aux États-Unis.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, les produits de ce groupe marchandises ont augmenté de 40 M\$, ou 2 %, par rapport à 2020, ce qui s'explique principalement par la hausse des tarifs marchandises, par l'accroissement des volumes de bois d'œuvre et de panneaux et par la hausse des taux du supplément carburant applicables, facteurs neutralisés en partie par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux et par la diminution des volumes de pâtes de bois.

Les produits par TMC ont augmenté de 1 % en 2021, par rapport à 2020, en raison surtout de la hausse des tarifs marchandises et des taux du supplément carburant applicables, facteurs neutralisés en partie par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux.

| Pourcentage des produits de ce groupe marchandises | 2021 | 2020 |
|--|------|------|
| Bois d'œuvre | 40 % | 39 % |
| Pâtes | 29 % | 30 % |
| Papier | 16 % | 17 % |
| Panneaux | 15 % | 14 % |

Charbon

| | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | Variation en % | Variation en %, en devise constante |
|-------------------------------|---------------------------------|--------|------|----------------|---|
| Produits (en millions) | 618 \$ | 527 \$ | | 17 % | 20 % |
| TMC (en millions) | 18 471 | 16 173 | | 14 % | 14 % |
| Produits/TMC (en cents) | 3,35 | 3,26 | | 3 % | 6 % |
| Wagons complets (en milliers) | 379 | 289 | | 31 % | 31 % |

Le groupe marchandises du Charbon est composé de charbon bitumineux thermique, de charbon métallurgique et de coke de pétrole. Le charbon thermique et le charbon métallurgique canadiens sont principalement exportés vers des marchés d'outre-mer via des terminaux sur la côte ouest du Canada. Aux États-Unis, le charbon thermique est transporté des mines du sud de l'Illinois ou de l'ouest des États-Unis, par l'intermédiaire d'autres chemins de fer, vers des services publics importants du Midwest et du sud-est des États-Unis, ainsi que vers des marchés d'outre-mer, via des terminaux sur la côte américaine du golfe du Mexique. Le coke de pétrole, un sous-produit du raffinage du pétrole, est exporté vers des marchés d'outre-mer via des terminaux sur la côte ouest du Canada et la côte américaine du golfe du Mexique, et il est aussi expédié à des utilisateurs industriels dans les marchés intérieurs. Les principaux facteurs de croissance dans ce segment de marché sont les conditions climatiques, la réglementation environnementale ainsi que l'offre et la demande mondiales d'énergie, de charbon et d'acier; en ce qui concerne le charbon américain destiné aux services publics du marché intérieur, le prix du gaz naturel est le principal facteur de croissance.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, les produits de ce groupe marchandises ont augmenté de 91 M\$, ou 17 %, par rapport à 2020, principalement en raison d'une augmentation des volumes d'exportations de charbon thermique américain via la côte du golfe du

Rapport de gestion

Mexique, d'une hausse des taux du supplément carburant applicables et d'une hausse des tarifs marchandises, facteurs neutralisés en partie par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux.

Les produits par TMC ont progressé de 3 % en 2021, par rapport à 2020, en raison surtout d'une diminution considérable de la longueur moyenne des parcours, d'une hausse des taux du supplément carburant applicables et d'une hausse des tarifs marchandises, facteurs neutralisés en partie par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux.

| Pourcentage des produits de ce groupe marchandises | 2021 | 2020 |
|---|-------------|-------------|
| Charbon canadien – marché d'exportation | 45 % | 49 % |
| Coke de pétrole | 25 % | 25 % |
| Charbon américain – marché intérieur | 14 % | 17 % |
| Charbon américain – marché d'exportation | 16 % | 9 % |

Produits céréaliers et engrais

| | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | Variation en % | Variation en %, en devise constante |
|-------------------------------|--|-------------|-------------|-----------------------|--|
| Produits (en millions) | 2 475 \$ | 2 609 \$ | | (5 %) | (2 %) |
| TMC (en millions) | 58 733 | 61 736 | | (5 %) | (5 %) |
| Produits/TMC (en cents) | 4,21 | 4,23 | | – % | 3 % |
| Wagons complets (en milliers) | 628 | 663 | | (5 %) | (5 %) |

Le groupe marchandises des Produits céréaliers et engrais dépend principalement des récoltes et des engrais transformés de l'ouest du Canada et du Midwest des États-Unis. Le secteur des produits céréaliers comprend le blé, l'avoine, l'orge, les graines de lin, le seigle, les pois, les lentilles, le maïs, la semoule de maïs, l'éthanol, la drêche sèche de distillerie, les graines de canola et les produits à base de canola, le soja et les produits à base de soja, les édulcorants et la graisse animale. La production des produits céréaliers fluctue considérablement d'année en année et dépend surtout des conditions climatiques, de la superficie ensemencée et récoltée, des types de céréales cultivées et du rendement des cultures. Les exportations de produits céréaliers sont sensibles au volume et à la qualité des récoltes, aux conditions du marché international et aux politiques gouvernementales à l'étranger. La majorité des céréales cultivées dans l'ouest du Canada et transportées par le CN sont exportées par les ports de Vancouver, de Prince Rupert et de Thunder Bay. Le transport par rail des céréales est assujetti à un règlement gouvernemental qui établit le revenu admissible maximal que les sociétés ferroviaires ont le droit de toucher. Les sociétés ferroviaires peuvent établir les tarifs pour les envois de céréales de l'Ouest, mais le revenu total est limité du fait d'une formule qui tient compte du tonnage transporté, de la longueur des parcours et d'un indice des prix déterminé. Les envois de céréales aux États-Unis ne sont pas réglementés. Les céréales cultivées dans le Midwest américain sont exportées ainsi que transportées vers des installations de traitement et des marchés de cultures fourragères aux États-Unis. La Compagnie dessert également d'importants producteurs de potasse au Canada ainsi que des producteurs de nitrate d'ammonium, d'ammoniac anhydre, d'urée et d'autres engrais au Canada et aux États-Unis. Les principaux facteurs de croissance dans ce segment de marché sont les prix des facteurs de production, la demande, les politiques gouvernementales et la concurrence à l'échelle internationale.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, les produits de ce groupe marchandises ont diminué de 134 M\$, ou 5 %, par rapport à 2020, en raison surtout de la baisse des volumes d'exportation de céréales canadiennes, comparativement aux volumes records de la période précédente, et de l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux, facteurs neutralisés en partie par l'accroissement des volumes de potasse et des volumes d'exportation de céréales américaines, ainsi que par la hausse des tarifs marchandises et des taux du supplément carburant applicables.

Les produits par TMC sont demeurés stables en 2021, comparativement à 2020.

| Pourcentage des produits de ce groupe marchandises | 2021 | 2020 |
|---|-------------|-------------|
| Céréales canadiennes – réglementées | 39 % | 47 % |
| Céréales américaines – marché intérieur | 19 % | 18 % |
| Engrais – potasse | 14 % | 10 % |
| Céréales canadiennes – cadre commercial | 12 % | 11 % |
| Engrais – autres | 9 % | 9 % |
| Céréales américaines – marché d'exportation | 7 % | 5 % |

Rapport de gestion

Intermodal

| | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | Variation en % | Variation en %, en devise constante |
|-------------------------------|---------------------------------|----------|------|----------------|---|
| Produits (en millions) | 4 115 \$ | 3 751 \$ | | 10 % | 12 % |
| TMC (en millions) | 58 412 | 59 165 | | (1 %) | (1 %) |
| Produits/TMC (en cents) | 7,04 | 6,34 | | 11 % | 14 % |
| Wagons complets (en milliers) | 2 611 | 2 582 | | 1 % | 1 % |

Le groupe marchandises de l'Intermodal englobe des services de transport ferroviaire et routier et est divisé en deux marchés : le service intermodal nord-américain et le service intermodal international. Le service intermodal nord-américain vise le transport de produits de consommation et de marchandises fabriquées et dessert les secteurs du détail, du gros et des fournisseurs de services logistiques, à l'intérieur du Canada, à l'intérieur des États-Unis, au Mexique et transfrontalier. Le service intermodal international est axé sur le trafic import-export en conteneurs et dessert les importants ports de Vancouver, de Prince Rupert, de Montréal, de Halifax, de La Nouvelle-Orléans et de Mobile. Situés près d'importants centres urbains et de ports, les terminaux intermodaux intérieurs du réseau du CN relient les clients aux marchés importants d'Amérique du Nord et d'outre-mer. Le service intermodal nord-américain est axé sur les marchés de consommation, et sa croissance est généralement liée à l'économie. Le service intermodal international dépend des conditions économiques et commerciales nord-américaines, ainsi que des tendances en commerce international. Les produits d'exploitation des sociétés de transport détenues par le CN, TransX et H&R, sont compris dans les produits de ce groupe marchandises dans le marché intérieur.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, les produits de ce groupe ont augmenté de 364 M\$, ou 10 %, comparativement à 2020, en raison surtout de l'accroissement des services accessoires, notamment l'entreposage des conteneurs, de l'augmentation du nombre de mouvements de conteneurs de particuliers vides qui génèrent des recettes, d'une hausse des taux du supplément carburant applicables et des tarifs marchandises, de l'intensification du trafic conteneurisé international transitant par le port de Halifax et de l'augmentation des volumes des envois intermodaux de marchandises en gros en service intérieur, facteurs partiellement neutralisés par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux et par la diminution du trafic conteneurisé international transitant par le port de Prince Rupert.

Les produits par TMC ont augmenté de 11 % en 2021, par rapport à 2020, en raison surtout de l'accroissement des services accessoires, notamment l'entreposage des conteneurs, de l'augmentation du nombre de mouvements de conteneurs de particuliers vides qui génèrent des recettes, de la hausse des taux du supplément carburant applicables et de la hausse des tarifs marchandises, facteurs partiellement neutralisés par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux.

| Pourcentage des produits de ce groupe marchandises | 2021 | 2020 |
|---|-------------|-------------|
| International | 65 % | 67 % |
| Nord-américain | 35 % | 33 % |

Véhicules automobiles

| | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | Variation en % | Variation en %, en devise constante |
|-------------------------------|---------------------------------|--------|------|----------------|---|
| Produits (en millions) | 576 \$ | 591 \$ | | (3 %) | 3 % |
| TMC (en millions) | 2 395 | 2 597 | | (8 %) | (8 %) |
| Produits/TMC (en cents) | 24,05 | 22,76 | | 6 % | 12 % |
| Wagons complets (en milliers) | 179 | 187 | | (4 %) | (4 %) |

Le groupe marchandises des Véhicules automobiles transporte des véhicules assemblés et des pièces partout en Amérique du Nord, et fournit un service à certaines usines de montage de véhicules en Ontario, au Michigan et au Mississippi. La Compagnie dessert également des installations de distribution de véhicules au Canada et aux États-Unis ainsi que des installations de fabrication de pièces dans le Michigan et en Ontario. La Compagnie dessert des expéditeurs de véhicules assemblés importés via les ports de Halifax et de Vancouver ainsi que par des points d'échange avec d'autres chemins de fer. Le vaste réseau de rampes des véhicules automobiles du CN facilite la distribution de véhicules au Canada et dans le Midwest des États-Unis. Les principaux facteurs de croissance dans ce segment de marché sont la production et la vente de véhicules automobiles en Amérique du Nord, lesquelles découlent de l'âge moyen des véhicules en Amérique du Nord et du prix du carburant.

Rapport de gestion

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, les produits de ce groupe marchandises ont diminué de 15 M\$, ou 3 %, par rapport à 2020, ce qui découle principalement de la baisse des volumes de véhicules assemblés expédiés (en raison essentiellement de la pénurie de puces à semi-conducteurs touchant le secteur de la production de véhicules automobiles), de la diminution des importations transitant par Vancouver et de l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux, facteurs partiellement contrebalancés par la hausse des tarifs marchandises et des taux du supplément carburant applicables.

Les produits par TMC ont augmenté de 6 % en 2021, comparativement à 2020, en raison surtout d'une diminution de la longueur moyenne des parcours et d'une hausse des taux du supplément carburant applicables et des tarifs marchandises, lesquelles ont été partiellement neutralisées par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux.

| Pourcentage des produits de ce groupe marchandises | 2021 | 2020 |
|---|-------------|-------------|
| Véhicules assemblés | 91 % | 92 % |
| Pièces d'automobiles | 9 % | 8 % |

Autres produits d'exploitation

| | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | Variation en %, en devise constante |
|------------------------|--|-------------|-------------|--|
| Produits (en millions) | | 589 \$ | 601 \$ | (2 %) 3 % |

Les autres produits d'exploitation proviennent des services logistiques non ferroviaires qui soutiennent l'activité ferroviaire de la Compagnie, dont les services de navires et de quais, le transbordement et la distribution, la logistique automobile, l'expédition transitaire et la gestion des transports.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, les autres produits d'exploitation ont diminué de 12 M\$, ou 2 %, par rapport à 2020, ce qui s'explique surtout par une baisse des produits tirés des services de logistique automobile (en raison essentiellement de la pénurie de puces à semi-conducteurs touchant le secteur de la production de véhicules automobiles) et par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux, facteurs partiellement atténués par l'accroissement des produits tirés des services internationaux d'expédition transitaire et des services de navires.

| Pourcentage des autres produits d'exploitation | 2021 | 2020 |
|---|-------------|-------------|
| Navires et quais | 45 % | 45 % |
| Autres services non ferroviaires | 47 % | 46 % |
| Autres produits | 8 % | 9 % |

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 se sont élevées à 8 861 M\$ par rapport à 9 042 M\$ en 2020. La diminution de 181 M\$, ou 2 %, s'explique principalement par le recouvrement de 137 M\$ comptabilisé au premier trimestre de 2021 relatif à la perte de 486 M\$ sur les actifs détenus en vue de la vente inscrite au deuxième trimestre de 2020, ainsi que par l'incidence positive de la conversion du dollar canadien plus vigoureux, facteurs partiellement neutralisés par la hausse des coûts du carburant découlant des prix croissants du carburant, par la hausse de la rémunération au rendement et par des coûts de transaction de 84 M\$ découlant de l'Entente de fusion du CN avec le KCS qui a été résiliée.

Le tableau suivant présente les éléments du total des charges d'exploitation pour les exercices terminés les 31 décembre 2021 et 2020 :

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | Variation en % | Variation en %, en devise constante ¹⁾ |
|--|---------------------------------|-----------------|-----------------|-------------------|---|
| | | | | | en devise constante ¹⁾ |
| Main-d'œuvre et avantages sociaux | | 2 879 \$ | 2 723 \$ | (6 %) | (8 %) |
| Services acquis et matières | | 2 082 | 2 152 | 3 % | – % |
| Carburant | | 1 513 | 1 152 | (31 %) | (39 %) |
| Amortissement | | 1 598 | 1 589 | (1 %) | (3 %) |
| Location de matériel | | 336 | 432 | 22 % | 18 % |
| Risques divers et autres | | 506 | 508 | – % | (5 %) |
| Perte (recouvrement d'une perte) sur les actifs détenus en vue de la vente | | (137) | 486 | 128% | 131 % |
| Coûts de transaction | | 84 | — | S. O. | S. O. |
| Total – Charges d'exploitation | | 8 861 \$ | 9 042 \$ | 2 % | (2 %) |

1) Cette mesure non conforme aux PCGR n'est pas définie de façon normalisée en vertu des PCGR et peut, par conséquent, ne pas être comparable à une mesure semblable présentée par d'autres sociétés. Consulter la section intitulée Devise constante du présent Rapport de gestion pour une explication de cette mesure de calcul non conforme aux PCGR.

Main-d'œuvre et avantages sociaux

Le poste Main-d'œuvre et avantages sociaux comprend les salaires, les cotisations sociales et les charges relatives aux avantages sociaux tels que la rémunération au rendement, qui inclut la rémunération à base d'actions, la santé et le bien-être, le coût des services rendus au cours de la période lié aux régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite. Certains régimes de rémunération au rendement sont principalement fondés sur des objectifs de rendement financier, et la charge connexe est inscrite selon l'atteinte de ces objectifs.

Les charges du poste Main-d'œuvre et avantages sociaux ont augmenté de 156 M\$, ou 6 %, en 2021, par rapport à 2020. L'augmentation s'explique principalement par l'augmentation de la rémunération au rendement, par les augmentations générales des salaires, ainsi que par le versement de 39 M\$ en prestations de cessation d'emploi et en coûts de séparation liés à un programme de compression de l'effectif au troisième trimestre, facteurs partiellement neutralisés par l'incidence positive de la conversion du dollar canadien plus vigoureux.

Services acquis et matières

Le poste Services acquis et matières comprend les charges liées aux services acquis auprès d'entrepreneurs indépendants, aux matières utilisées pour l'entretien des voies, des installations et du matériel de la Compagnie, au transport et à l'hébergement des équipes de train et aux frais liés aux services publics ainsi que les charges nettes liées à l'exploitation d'installations communes utilisées par la Compagnie et d'autres chemins de fer.

Les charges du poste Services acquis et matières ont diminué de 70 M\$, ou 3 %, en 2021, comparativement à 2020. La diminution s'explique principalement par l'incidence positive de la conversion du dollar canadien plus vigoureux et par la baisse des coûts liés aux matériaux découlant de mesures de réduction des coûts.

Carburant

Les charges de carburant comprennent le carburant consommé par des actifs comme les locomotives, les navires, les véhicules et d'autres matériels, ainsi que les taxes provinciales, fédérales et étatiques sur le carburant.

Les charges du poste Carburant ont augmenté de 361 M\$, ou 31 %, en 2021, par rapport à 2020. L'augmentation est principalement attribuable à la hausse des prix du carburant, partiellement contrebalancée par l'incidence positive de la conversion du dollar canadien plus vigoureux et par les gains sur le plan de l'efficacité énergétique, lesquels ont donné lieu à un record historique en matière de rendement du carburant.

Rapport de gestion

Amortissement

Les charges d'amortissement comprennent les coûts associés à l'utilisation des propriétés et des actifs incorporels pendant la durée estimative de leur vie utile. Les charges d'amortissement fluctuent en raison des acquisitions d'immobilisations, de la désaffection d'immobilisations ferroviaires à la suite de leur cession, vente et (ou) abandon, et d'autres rajustements comme la dépréciation d'actifs.

Les charges du poste Amortissement ont augmenté de 9 M\$, ou 1 %, en 2021, par rapport à 2020. L'augmentation s'explique principalement par un portefeuille d'actifs amortissables plus élevé, facteur neutralisé en partie par l'incidence positive de la conversion du dollar canadien plus vigoureux.

Location de matériel

Le poste Location de matériel comprend les charges de location relatives à l'utilisation de wagons qui appartiennent à d'autres chemins de fer (redevances d'utilisation de wagons) ou à des entreprises privées et les charges de location relatives à la location de wagons, de locomotives et de matériel intermodal, déduction faite du produit de location d'autres chemins de fer pour l'utilisation des wagons (redevances d'utilisation de wagons) et des locomotives de la Compagnie.

Les charges du poste Location de matériel ont diminué de 96 M\$, ou 22 %, en 2021, par rapport à 2020. La diminution est surtout attribuable à la baisse des charges afférentes aux redevances d'utilisation de wagons découlant de prix incitatifs liés aux wagons et à l'incidence positive de la conversion du dollar canadien plus vigoureux.

Risques divers et autres

Le poste Risques divers et autres comprend les charges afférentes aux blessures corporelles, aux dommages à l'environnement, aux marchandises et aux biens, aux assurances, aux créances douteuses, aux taxes d'exploitation, aux logiciels et au soutien informatique, aux honoraires de consultation liés à des questions touchant les actionnaires, ainsi qu'aux déplacements.

Les charges du poste Risques divers et autres sont demeurées inchangées en 2021, par rapport à 2020. La baisse des coûts liés aux incidents et l'incidence positive de la conversion du dollar canadien plus vigoureux ont été contrebalancées par une hausse des primes d'assurance et par des honoraires de consultation liés à des questions touchant les actionnaires de 20 M\$.

Perte (recouvrement d'une perte) sur les actifs détenus en vue de la vente

Au premier trimestre de 2021, la Compagnie a recouvré 137 M\$ sur les 486 M\$ en perte sur les actifs détenus en vue de la vente inscrite au deuxième trimestre de 2020 découlant de l'entente de la Compagnie visant la vente de lignes non essentielles. Voir la Note 5, *Actifs détenus en vue de la vente*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie pour obtenir de plus amples renseignements.

Coûts de transaction

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, la Compagnie a engagé des coûts de transaction de 84 M\$ liés à l'Entente de fusion du CN qui a été résiliée, soit des coûts de transaction de 125 M\$, un montant de 700 M\$ US (845 M\$) versé au KCS, et le remboursement connexe de 700 M\$ US (886 M\$) reçu au troisième trimestre. Voir la Note 3, *Acquisitions*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie pour obtenir de plus amples renseignements.

Autres produits et charges

Intérêts débiteurs

En 2021, les intérêts débiteurs se sont établis à 610 M\$, comparativement à 554 M\$ en 2020. L'augmentation s'explique principalement par l'amortissement des frais de crédit-relais et autres frais de 97 M\$, facteur partiellement neutralisé par un niveau moyen moins élevé de titres d'emprunt et par l'incidence positive de la conversion du dollar canadien plus vigoureux.

Autres éléments du produit net des prestations

En 2021, les autres éléments du produit net des prestations se sont établis à 398 M\$, comparativement à 315 M\$ en 2020. L'augmentation est surtout attribuable à des intérêts débiteurs moins élevés, facteur neutralisé en partie par la hausse de l'amortissement de la perte actuarielle nette et par la baisse du rendement prévu sur l'actif des régimes.

Frais de résiliation d'une entente de fusion

En 2021, la Compagnie a reçu des frais de résiliation de 700 M\$ US (886 M\$), découlant du fait que le KCS a résilié l'Entente de fusion du CN et a conclu un accord de fusion avec le CP. Voir la Note 3, *Acquisitions*, afférante aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie pour obtenir de plus amples renseignements.

Autres produits

En 2021, les autres produits se sont établis à 43 M\$ comparativement à 6 M\$ en 2020. L'augmentation est principalement attribuable aux variations de la juste valeur du placement en titres de capitaux propres dans une technologie de conduite autonome et à la hausse des gains sur la vente de terrains.

Charges d'impôts sur les bénéfices

En 2021, la Compagnie a inscrit une charge d'impôts sur les bénéfices de 1 441 M\$, comparativement à une charge d'impôts sur les bénéfices de 982 M\$ en 2020. Les données de 2020 comprennent un recouvrement d'impôts exigibles de 141 M\$ comptabilisé au premier trimestre, découlant de l'adoption de la loi CARES.

Le 27 mars 2020, le gouvernement des États-Unis a promulgué la loi CARES, dont les mesures relatives à l'impôt sur les sociétés permettent de reporter intégralement les pertes d'exploitation nettes fédérales américaines survenues au cours des années d'imposition 2018, 2019 et 2020 à chacune des cinq années d'imposition précédentes. En vertu de la loi CARES, la Compagnie a reclassé ses actifs d'impôts reportés de 213 M\$ de 2019 sur la perte d'exploitation nette survenue en 2019 en actifs d'impôts à recouvrer exigibles et a inscrit un recouvrement d'impôts exigibles de 141 M\$ en 2020 pour refléter un montant recouvrable au taux d'impôt fédéral sur les sociétés aux États-Unis plus élevé, soit 35 %, applicable aux années d'imposition antérieures à 2018.

Le taux d'imposition effectif pour 2021 a été de 22,8 %, contre 21,6 % en 2020. À l'exclusion du recouvrement d'impôt sur les bénéfices mentionné ci-dessus, le taux d'imposition effectif rajusté pour 2020 a été de 24,7 %¹⁾. La diminution du taux d'imposition effectif est principalement attribuable aux frais de résiliation de l'entente de fusion, aux coûts de transaction ainsi qu'aux frais de crédit-relais et autres frais découlant de l'opération avec le KCS qui ont été comptabilisés dans les États consolidés des résultats et qui sont assujettis à un taux d'inclusion inférieur.

Pour 2022, la Compagnie estime que le taux d'imposition effectif annuel sera de l'ordre de 24,0 % à 25,0 %.

1) *Le taux d'imposition effectif rajusté est une mesure de calcul non conforme aux PCGR définie comme le taux d'imposition effectif rajusté afin d'exclure l'effet du recouvrement d'impôts sur les bénéfices de 2020 puisqu'il n'est pas représentatif des activités d'exploitation sous-jacentes du CN. Cette mesure non conforme aux PCGR n'est pas définie de façon normalisée en vertu des PCGR et peut, par conséquent, ne pas être comparable à une mesure semblable présentée par d'autres sociétés.*

Comparaison entre 2020 et 2019

Les produits d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 se sont élevés à 13 819 M\$ par rapport à 14 917 M\$ en 2019. La baisse de 1 098 \$ M\$, ou 7 %, s'explique principalement par la diminution des volumes dans la plupart des groupes marchandises, surtout aux deuxièmes et troisième trimestres, en raison des effets persistants de la pandémie de COVID-19, et par une diminution des taux du supplément carburant applicables, facteurs qui ont été partiellement contrebalancés par les hausses des tarifs marchandises et par des envois records de céréales canadiennes.

Les charges d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 se sont élevées à 9 042 M\$ par rapport à 9 324 M\$ en 2019. La diminution de 282 M\$, ou 3 %, s'explique surtout par la baisse des coûts du carburant et de la main-d'œuvre ainsi que par la diminution des charges liées aux services acquis et matières, facteurs neutralisés en partie par une perte sur les actifs détenus en vue de la vente découlant de la décision de la Compagnie de mettre en vente, pour des activités ferroviaires continues, certaines lignes non essentielles.

Le bénéfice d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 a diminué de 816 M\$, ou 15 %, pour s'établir à 4 777 M\$. La baisse reflète essentiellement la diminution des volumes dans la plupart des groupes marchandises et une perte sur les actifs détenus en vue de la vente, facteurs neutralisés en partie par les hausses des tarifs marchandises et par la baisse des coûts du carburant.

Le ratio d'exploitation s'est établi à 65,4 % en 2020 contre 62,5 % en 2019.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, le bénéfice net s'est établi à 3 562 M\$, soit une diminution de 654 M\$, ou 16 %, comparativement à 2019, et le bénéfice dilué par action a diminué de 14 % pour s'établir à 5,00 \$.

La Compagnie a généré des flux de trésorerie disponibles records pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, soit 3 227 M\$, comparativement à 1 992 M\$ en 2019. L'augmentation de 1 235 M\$, ou 62 %, s'explique principalement par une baisse des acquisitions d'immobilisations en 2020 par rapport au programme record de dépenses en immobilisations en 2019, par une diminution des acomptes provisionnels en paiement des impôts sur les bénéfices et par un remboursement d'impôt américain reçu en 2020 découlant de la loi CARES, facteurs en partie neutralisés par une baisse des bénéfices excluant les éléments hors caisse.

Rapport de gestion

Devise constante

La présentation des résultats financiers en devise constante permet d'examiner les résultats financiers sans que soit prise en compte l'incidence des fluctuations des taux de change, ce qui facilite les comparaisons entre les périodes dans l'analyse des tendances au chapitre de la performance économique. Les mesures déclarées en devise constante sont considérées comme non conformes aux PCGR, ne sont pas définies de façon normalisée en vertu des PCGR et peuvent, par conséquent, ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés. On obtient des résultats financiers en devise constante en convertissant les résultats libellés en dollars US de la période en cours aux taux de change moyens pondérés utilisés pour convertir les transactions libellées en dollars US de la période correspondante de l'exercice précédent.

Les taux de change moyens se sont établis à 1,34 \$ et à 1,33 \$ par 1,00 \$ US, respectivement, pour les exercices terminés les 31 décembre 2020 et 2019.

En devise constante, le bénéfice net de la Compagnie pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 aurait été moins élevé de 13 M\$ (0,02 \$ par action après dilution).

Le tableau suivant fait le rapprochement de l'incidence de la devise constante et de la variation connexe en pourcentage en devise constante sur les résultats financiers, tels que déclarés pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 :

| <i>En millions, sauf les données par action</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | <i>2020</i> | <i>Incidence de la devise constante fav. (défav.)</i> | <i>Variation en %, en devise constante fav. (défav.)</i> |
|--|--|------------------|---|--|
| Produits d'exploitation | | | | |
| Produits pétroliers et chimiques | 2 631 \$ | (16 \$) | 3 052 \$ | (14 %) |
| Métaux et minéraux | 1 409 | (9) | 1 643 | (15 %) |
| Produits forestiers | 1 700 | (12) | 1 808 | (7 %) |
| Charbon | 527 | (1) | 658 | (20 %) |
| Produits céréaliers et engrains | 2 609 | (11) | 2 392 | 9 % |
| Intermodal | 3 751 | (11) | 3 787 | (1 %) |
| Véhicules automobiles | 591 | (2) | 858 | (31 %) |
| <i>Total – Produits marchandises</i> | <i>13 218</i> | <i>(62)</i> | <i>14 198</i> | <i>(7 %)</i> |
| Autres produits d'exploitation | 601 | (5) | 719 | (17 %) |
| <i>Total – Produits d'exploitation</i> | <i>13 819</i> | <i>(67)</i> | <i>14 917</i> | <i>(8 %)</i> |
| Charges d'exploitation | | | | |
| Main-d'œuvre et avantages sociaux | 2 723 | (9) | 2 922 | 7 % |
| Services acquis et matières | 2 152 | (8) | 2 267 | 5 % |
| Carburant | 1 152 | (7) | 1 637 | 30 % |
| Amortissement | 1 589 | (7) | 1 562 | (1 %) |
| Location de matériel | 432 | (4) | 444 | 4 % |
| Risques divers et autres | 508 | (4) | 492 | (2 %) |
| Perte (recouvrement) sur les actifs détenus en vue de la vente | 486 | (6) | — | S.O. |
| <i>Total – Charges d'exploitation</i> | <i>9 042</i> | <i>(45)</i> | <i>9 324</i> | <i>4 %</i> |
| Bénéfice d'exploitation | | | | |
| Intérêts débiteurs | (554) | 5 | (538) | (2 %) |
| Autres éléments du produit net des prestations | 315 | — | 321 | (2 %) |
| Autres produits | 6 | — | 53 | (89 %) |
| <i>Bénéfice avant les impôts sur les bénéfices</i> | <i>4 544</i> | <i>(17)</i> | <i>5 429</i> | <i>(17 %)</i> |
| Charge d'impôts sur les bénéfices | (982) | 4 | (1 213) | 19 % |
| Bénéfice net | 3 562 \$ | (13 \$) | 4 216 \$ | (16 %) |
| Bénéfice dilué par action | 5,00 \$ | (0,02 \$) | 5,83 \$ | (15 %) |

Produits d'exploitation

Le tableau suivant présente les éléments du total des produits d'exploitation et des produits marchandises, ainsi que les autres mesures d'exploitation clés, pour les exercices terminés les 31 décembre 2020 et 2019 :

| <i>En millions, à moins d'indication contraire</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2020 | 2019 | Variation en % | Variation en %, en devise constante ¹⁾ |
|--|--|------------------|------------------|----------------|---|
| Produits marchandises | | 13 218 \$ | 14 198 \$ | (7 %) | (7 %) |
| Autres produits d'exploitation | | 601 | 719 | (16 %) | (17 %) |
| <i>Total – Produits d'exploitation</i> | | <i>13 819 \$</i> | <i>14 917 \$</i> | <i>(7 %)</i> | <i>(8 %)</i> |
| Produits marchandises | | | | | |
| Produits pétroliers et chimiques | | 2 631 \$ | 3 052 \$ | (14 %) | (14 %) |
| Métaux et minéraux | | 1 409 | 1 643 | (14 %) | (15 %) |
| Produits forestiers | | 1 700 | 1 808 | (6 %) | (7 %) |
| Charbon | | 527 | 658 | (20 %) | (20 %) |
| Produits céréaliers et engrains | | 2 609 | 2 392 | 9 % | 9 % |
| Intermodal | | 3 751 | 3 787 | (1 %) | (1 %) |
| Véhicules automobiles | | 591 | 858 | (31 %) | (31 %) |
| <i>Total – Produits marchandises</i> | | <i>13 218 \$</i> | <i>14 198 \$</i> | <i>(7 %)</i> | <i>(7 %)</i> |
| Tonnes-milles commerciales (TMC) (en millions) | | 230 390 | 241 954 | (5 %) | (5 %) |
| Produits marchandises/TMC (en cents) | | 5,74 | 5,87 | (2 %) | (3 %) |
| Wagons complets (en milliers) | | 5 595 | 5 912 | (5 %) | (5 %) |
| Produits marchandises/wagon complet (en dollars) | | 2 362 | 2 402 | (2 %) | (2 %) |

1) Cette mesure non conforme aux PCGR n'est pas définie de façon normalisée en vertu des PCGR et peut, par conséquent, ne pas être comparable à une mesure semblable présentée par d'autres sociétés. Consulter la section intitulée *Devise constante* du présent Rapport de gestion pour une explication de cette mesure de calcul non conforme aux PCGR.

Les produits d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 se sont élevés à 13 819 M\$ par rapport à 14 917 M\$ en 2019. La baisse de 1 098 M\$, ou 7 %, s'explique principalement par la diminution des volumes dans la plupart des groupes marchandises, surtout aux deuxième et troisième trimestres, en raison des effets persistants de la pandémie de COVID-19, et par une diminution des taux du supplément carburant applicables, facteurs qui ont été partiellement contrebalancés par les hausses des tarifs marchandises et par des envois records de céréales canadiennes. Les produits d'exploitation découlant du supplément carburant ont baissé de 330 M\$ en 2020, principalement en raison de la diminution des taux du supplément carburant applicables et de la baisse des volumes.

Les TMC ont diminué de 5 % en 2020, par rapport à 2019. Les produits marchandises par TMC ont diminué de 2 % en 2020, par rapport à 2019, en raison surtout de la diminution des taux du supplément carburant applicables, neutralisée en partie par les hausses des tarifs marchandises.

Produits pétroliers et chimiques

| | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2020 | 2019 | Variation en % | Variation en %, en devise constante |
|-------------------------------|--|----------|----------|-------------------|---|
| Produits (en millions) | | 2 631 \$ | 3 052 \$ | (14 %) | (14 %) |
| TMC (en millions) | | 43 556 | 53 989 | (19 %) | (19 %) |
| Produits/TMC (en cents) | | 6,04 | 5,65 | 7 % | 6 % |
| Wagons complets (en milliers) | | 597 | 688 | (13 %) | (13 %) |

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, les produits de ce groupe marchandises ont diminué de 421 M\$, ou 14 %, par rapport à 2019. La diminution est essentiellement attribuable à une baisse des volumes de pétrole brut, de produits chimiques, de matières plastiques, de produits pétroliers raffinés et de liquides du gaz naturel découlant de la pandémie de COVID-19, baisse qui a été neutralisée en partie par des dommages-intérêts relatifs aux engagements de volume dans les contrats clients.

Les produits par TMC ont augmenté de 7 % en 2020, par rapport à 2019, en raison surtout d'une diminution de la longueur moyenne des parcours et des dommages-intérêts relatifs aux engagements de volume dans les contrats clients.

Rapport de gestion

Métaux et minéraux

| | Exercice terminé le 31 décembre | 2020 | 2019 | Variation en % | Variation en %, en devise constante |
|-------------------------------|---------------------------------|----------|--------|----------------|-------------------------------------|
| Produits (en millions) | 1 409 \$ | 1 643 \$ | (14 %) | (15 %) | |
| TMC (en millions) | 21 561 | 25 449 | (15 %) | (15 %) | |
| Produits/TMC (en cents) | 6,53 | 6,46 | 1 % | — % | |
| Wagons complets (en milliers) | 935 | 1 008 | (7 %) | (7 %) | |

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, les produits de ce groupe marchandises ont diminué de 234 M\$, ou 14 %, par rapport à 2019, ce qui est principalement attribuable à la baisse des envois de sable de fracturation et de produits sidérurgiques semi-finis découlant de la pandémie de COVID-19.

Les produits par TMC ont augmenté de 1 % en 2020, par rapport à 2019, en raison surtout de la diminution de la longueur moyenne des parcours.

Produits forestiers

| | Exercice terminé le 31 décembre | 2020 | 2019 | Variation en % | Variation en %, en devise constante |
|-------------------------------|---------------------------------|----------|-------|----------------|-------------------------------------|
| Produits (en millions) | 1 700 \$ | 1 808 \$ | (6 %) | (7 %) | |
| TMC (en millions) | 25 602 | 27 187 | (6 %) | (6 %) | |
| Produits/TMC (en cents) | 6,64 | 6,65 | — % | (1 %) | |
| Wagons complets (en milliers) | 342 | 375 | (9 %) | (9 %) | |

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, les produits de ce groupe marchandises ont diminué de 108 M\$, ou 6 %, par rapport à 2019, ce qui s'explique principalement par la baisse des volumes d'une vaste gamme de produits forestiers et par la baisse des taux du supplément carburant applicables, facteurs neutralisés en partie par des hausses des tarifs marchandises.

Les produits par TMC sont demeurés stables en 2020, comparativement à 2019.

Charbon

| | Exercice terminé le 31 décembre | 2020 | 2019 | Variation en % | Variation en %, en devise constante |
|-------------------------------|---------------------------------|--------|--------|----------------|-------------------------------------|
| Produits (en millions) | 527 \$ | 658 \$ | (20 %) | (20 %) | |
| TMC (en millions) | 16 173 | 17 653 | (8 %) | (8 %) | |
| Produits/TMC (en cents) | 3,26 | 3,73 | (13 %) | (13 %) | |
| Wagons complets (en milliers) | 289 | 335 | (14 %) | (14 %) | |

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, les produits de ce groupe marchandises ont diminué de 131 M\$, ou 20 %, par rapport à 2019, principalement en raison d'une diminution des volumes d'exportations de charbon thermique américain via la côte du golfe du Mexique découlant de la concurrence des prix sur le marché ainsi que de la baisse des envois intérieurs destinés à des services publics américains et des volumes de charbon métallurgique canadien transitant par les ports de la côte ouest attribuable à la pandémie de COVID-19, facteurs neutralisés en partie par l'augmentation des exportations de charbon thermique canadien transitant par les ports de la côte ouest.

Les produits par TMC ont reculé de 13 % en 2020, par rapport à 2019, en raison surtout d'une augmentation de la longueur moyenne des parcours.

Rapport de gestion

Produits céréaliers et engrais

| | Exercice terminé le 31 décembre | 2020 | 2019 | Variation en % | Variation en %, en devise constante |
|-------------------------------|---------------------------------|----------|------|----------------|---|
| Produits (en millions) | 2 609 \$ | 2 392 \$ | | 9 % | 9 % |
| TMC (en millions) | 61 736 | 55 597 | | 11 % | 11 % |
| Produits/TMC (en cents) | 4,23 | 4,30 | | (2 %) | (2 %) |
| Wagons complets (en milliers) | 663 | 619 | | 7 % | 7 % |

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, les produits de ce groupe marchandises ont augmenté de 217 M\$, ou 9 %, par rapport à 2019, en raison surtout des volumes records de céréales canadiennes et des hausses des tarifs marchandises, facteurs neutralisés en partie par la baisse des taux du supplément carburant applicables.

Les produits par TMC ont diminué de 2 % en 2020, comparativement à 2019, en raison surtout de l'augmentation de la longueur moyenne des parcours et de la baisse des taux du supplément carburant applicables, facteurs neutralisés en partie par les hausses des tarifs marchandises.

Intermodal

| | Exercice terminé le 31 décembre | 2020 | 2019 | Variation en % | Variation en %, en devise constante |
|-------------------------------|---------------------------------|----------|------|----------------|---|
| Produits (en millions) | 3 751 \$ | 3 787 \$ | | (1 %) | (1 %) |
| TMC (en millions) | 59 165 | 58 344 | | 1 % | 1 % |
| Produits/TMC (en cents) | 6,34 | 6,49 | | (2 %) | (3 %) |
| Wagons complets (en milliers) | 2 582 | 2 618 | | (1 %) | (1 %) |

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, les produits de ce groupe ont diminué de 36 M\$, ou 1 %, comparativement à 2019, en raison surtout d'une baisse des taux du supplément carburant applicables et de la diminution du trafic conteneurisé international transitant par les ports de Prince Rupert et de Montréal, ainsi que du recul des envois destinés aux fournisseurs intérieurs de services de logistique, facteurs neutralisés en partie par l'augmentation du trafic conteneurisé international transitant par les ports de Vancouver et de La Nouvelle-Orléans, ainsi que par la progression des envois intérieurs destinés à la vente au détail.

Les produits par TMC ont diminué de 2 % en 2020, par rapport à 2019, en raison surtout de la baisse des taux du supplément carburant applicables.

Véhicules automobiles

| | Exercice terminé le 31 décembre | 2020 | 2019 | Variation en % | Variation en %, en devise constante |
|-------------------------------|---------------------------------|--------|------|----------------|---|
| Produits (en millions) | 591 \$ | 858 \$ | | (31 %) | (31 %) |
| TMC (en millions) | 2 597 | 3 735 | | (30 %) | (30 %) |
| Produits/TMC (en cents) | 22,76 | 22,97 | | (1 %) | (1 %) |
| Wagons complets (en milliers) | 187 | 269 | | (30 %) | (30 %) |

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, les produits de ce groupe marchandises ont diminué de 267 M\$, ou 31 %, par rapport à 2019, ce qui découle principalement de la baisse des volumes de véhicules assemblés, en raison de la pandémie de COVID-19, notamment la fermeture temporaire des usines de montage et de production entre avril et juin, ainsi que de la baisse des taux du supplément carburant applicables.

Les produits par TMC ont diminué de 1 % en 2020, comparativement à 2019, en raison surtout d'une baisse des taux du supplément carburant applicables.

Autres produits d'exploitation

| | Exercice terminé le 31 décembre | 2020 | 2019 | Variation en % | Variation en %, en devise constante |
|------------------------|---------------------------------|--------|--------|----------------|---|
| Produits (en millions) | | 601 \$ | 719 \$ | (16 %) | (17 %) |

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, les autres produits d'exploitation ont diminué de 118 M\$, ou 16 %, par rapport à 2019, ce qui s'explique surtout par une baisse des produits tirés des services de navires et de logistique automobile découlant de la pandémie de COVID-19.

Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 se sont élevées à 9 042 M\$ par rapport à 9 324 M\$ en 2019. La diminution de 282 M\$, ou 3 %, s'explique principalement par la baisse des coûts du carburant et de la main-d'œuvre ainsi que par la diminution des charges liées aux services acquis et matières, facteurs neutralisés en partie par une perte sur les actifs détenus en vue de la vente découlant de la décision de la Compagnie de mettre en vente, pour des activités ferroviaires continues, certaines lignes non essentielles.

Le tableau suivant présente les éléments du total des charges d'exploitation pour les exercices terminés les 31 décembre 2020 et 2019 :

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | 2020 | 2019 | Variation en % | Variation en %, en devise constante ¹⁾ |
|---|---------------------------------|-----------------|-----------------|-------------------|---|
| Main-d'œuvre et avantages sociaux | | 2 723 \$ | 2 922 \$ | 7 % | 7 % |
| Services acquis et matières | | 2 152 | 2 267 | 5 % | 5 % |
| Carburant | | 1 152 | 1 637 | 30 % | 30 % |
| Amortissement | | 1 589 | 1 562 | (2 %) | (1 %) |
| Location de matériel | | 432 | 444 | 3 % | 4 % |
| Risques divers et autres | | 508 | 492 | (3 %) | (2 %) |
| Perte sur les actifs détenus en vue de la vente | | 486 | — | S.O. | S.O. |
| Total – Charges d'exploitation | | 9 042 \$ | 9 324 \$ | 3 % | 4 % |

1) Cette mesure non conforme aux PCGR n'est pas définie de façon normalisée en vertu des PCGR et peut, par conséquent, ne pas être comparable à une mesure semblable présentée par d'autres sociétés. Consulter la section intitulée *Devise constante du présent Rapport de gestion pour une explication de cette mesure de calcul non conforme aux PCGR*.

Main-d'œuvre et avantages sociaux

Les charges du poste Main-d'œuvre et avantages sociaux ont diminué de 199 M\$, ou 7 %, en 2020, par rapport à 2019. La diminution s'explique principalement par la baisse de l'effectif moyen et par l'incidence des prestations de cessation d'emploi et des coûts de séparation liés à un programme de compression de l'effectif pour 2019, facteurs neutralisés en partie par les augmentations générales des salaires, par l'augmentation de la rémunération au rendement et par l'augmentation de la charge relative aux régimes de retraite.

Services acquis et matières

Les charges du poste Services acquis et matières ont diminué de 115 M\$, ou 5 %, en 2020, comparativement à 2019. La diminution s'explique principalement par la baisse des coûts liés aux services acquis auprès d'entrepreneurs externes et par la baisse des coûts liés aux matériaux, en raison de la diminution des volumes.

Carburant

Les charges du poste Carburant ont diminué de 485 M\$, ou 30 %, en 2020, par rapport à 2019. La diminution est principalement attribuable aux répercussions favorables de la baisse des prix du carburant, à la baisse des volumes liée à la diminution de la charge de travail, démontrée par les TMB, ainsi qu'aux gains sur le plan de l'efficacité énergétique qui ont donné lieu à un nouveau record en matière de rendement du carburant.

Amortissement

Les charges du poste Amortissement ont augmenté de 27 M\$, ou 2 %, en 2020, par rapport à 2019. L'augmentation s'explique principalement par un portefeuille d'actifs amortissables plus élevé découlant de dépenses en immobilisations accrues ces dernières années, facteur neutralisé en partie par l'incidence d'une charge de 84 M\$ en 2019 liée à des coûts capitalisés antérieurement pour la mise en place d'un système central pour la CIT suite au déploiement d'un système de remplacement.

Location de matériel

Les charges du poste Location de matériel ont diminué de 12 M\$, ou 3 %, en 2020, par rapport à 2019. La diminution est surtout attribuable à la baisse des coûts de location de wagons découlant de volumes moins élevés, ainsi qu'à la baisse des charges afférentes aux redevances d'utilisation de wagons, facteurs neutralisés en partie par une charge plus élevée liée aux HP-heures des locomotives.

Risques divers et autres

Les charges du poste Risques divers et autres ont augmenté de 16 M\$, ou 3 %, en 2020, par rapport à 2019. L'augmentation s'explique principalement par la baisse des recouvrements liés aux trains de passagers circulant sur le réseau du CN et par la hausse des impôts fonciers, facteurs partiellement neutralisés par la baisse des frais de déplacement et des provisions pour litiges.

Perte sur les actifs détenus en vue de la vente

Au cours du deuxième trimestre de 2020, la Compagnie a comptabilisé une perte de 486 M\$ sur les actifs détenus en vue de la vente, découlant de la décision de la Compagnie de mettre en vente, pour des activités ferroviaires continues, certaines lignes non essentielles du Wisconsin, du Michigan et de l'Ontario. Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'évaluation des actifs détenus en vue de la vente, consulter la Note 5, *Actifs détenus en vue de la vente*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2020 de la Compagnie.

Autres produits et charges

Intérêts débiteurs

En 2020, les intérêts débiteurs se sont établis à 554 M\$, comparativement à 538 M\$ en 2019. L'augmentation s'explique principalement par un niveau moyen plus élevé de titres d'emprunt, facteur neutralisé en partie par la baisse du taux d'intérêt moyen pondéré.

Autres éléments du produit net des prestations

En 2020, les autres éléments du produit net des prestations se sont établis à 315 M\$, comparativement à 321 M\$ en 2019. La diminution s'explique principalement par la hausse de l'amortissement de la perte actuarielle nette, facteur neutralisé en partie par des intérêts débiteurs moins élevés.

Autres produits

En 2020, les autres produits se sont établis à 6 M\$, comparativement à 53 M\$ en 2019, ce qui est principalement attribuable à des gains moindres sur la vente de terrains.

Charges d'impôts sur les bénéfices

L'adoption de la *Tax Cuts and Jobs Act* aux États-Unis (« la réforme fiscale américaine ») en 2017 a entraîné d'importantes modifications à la législation fiscale, notamment la réduction du taux fédéral d'impôt sur le revenu des sociétés aux États-Unis, qui est passé de 35 % à 21 %, et la comptabilisation immédiate des dépenses en capital des nouveaux investissements dans certains actifs amortissables admissibles, mesure qui sera progressivement éliminée à compter de 2023. La réforme fiscale américaine a également donné lieu à la création de la *Base Erosion Anti-abuse Tax* (BEAT) qui assujettit à des taxes supplémentaires certains paiements faits par des sociétés américaines au profit d'entités étrangères qui leur sont liées et la mise en place de limites visant la déduction des intérêts débiteurs nets engagés par les sociétés américaines. Depuis l'adoption de la réforme fiscale américaine, les autorités américaines ont publié divers règlements proposés et définitifs et des directives sur l'interprétation de ses dispositions. Ces interprétations ont été prises en compte dans le calcul de la provision pour les impôts sur les bénéfices et des paiements d'impôts de l'exercice en cours de la Compagnie. La réforme fiscale américaine et ces règlements devraient aussi avoir une incidence sur la provision pour les impôts sur les bénéfices et sur les paiements d'impôts de la Compagnie pour les prochaines années.

Le 27 mars 2020, le gouvernement des États-Unis a promulgué la loi CARES, dont les mesures relatives à l'impôt sur les sociétés permettent de reporter intégralement les pertes d'exploitation nettes fédérales américaines survenues au cours des années d'imposition 2018, 2019 et 2020 à chacune des cinq années d'imposition précédentes.

En 2020, la Compagnie a inscrit une charge d'impôts sur les bénéfices de 982 M\$ comparativement à une charge d'impôts sur les bénéfices de 1 213 M\$ en 2019. Les données de 2020 comprennent un recouvrement d'impôts exigibles de 141 M\$ comptabilisé au premier trimestre, découlant de l'adoption de la loi CARES; la Compagnie a reclassé ses actifs d'impôts reportés de 213 M\$ de 2019 sur la perte d'exploitation nette survenue en 2019 en actifs d'impôts à recouvrer exigibles et a inscrit un recouvrement d'impôts exigibles de 141 M\$ pour refléter un montant recouvrable au taux d'impôt fédéral sur les sociétés aux États-Unis plus élevé, soit 35 %, applicable aux années d'imposition antérieures à 2018. Les données de 2019 comprennent un recouvrement d'impôts reportés sur les bénéfices de 112 M\$ comptabilisé au deuxième trimestre, découlant de la réduction d'un taux d'impôt provincial sur les sociétés.

Le taux d'imposition effectif pour 2020 a été de 21,6 %, contre 22,3 % en 2019. À l'exclusion des recouvrements d'impôts sur les bénéfices mentionnés ci-dessus, le taux d'imposition effectif pour 2020 a été de 24,7 %, par rapport à 24,4 % en 2019.

Résumé des données financières trimestrielles

| En millions, sauf les données par action | Trimestres de 2021 | | | | Trimestres de 2020 | | | |
|--|--------------------|-----------|----------|----------|--------------------|-----------|----------|----------|
| | Quatrième | Troisième | Deuxième | Premier | Quatrième | Troisième | Deuxième | Premier |
| Produits d'exploitation | 3 753 \$ | 3 591 \$ | 3 598 \$ | 3 535 \$ | 3 656 \$ | 3 409 \$ | 3 209 \$ | 3 545 \$ |
| Bénéfice d'exploitation ¹⁾ | 1 566 \$ | 1 341 \$ | 1 382 \$ | 1 327 \$ | 1 411 \$ | 1 366 \$ | 785 \$ | 1 215 \$ |
| Bénéfice net ¹⁾ | 1 199 \$ | 1 685 \$ | 1 034 \$ | 974 \$ | 1 021 \$ | 985 \$ | 545 \$ | 1 011 \$ |
| Bénéfice de base par action | 1,70 \$ | 2,38 \$ | 1,46 \$ | 1,37 \$ | 1,44 \$ | 1,39 \$ | 0,77 \$ | 1,42 \$ |
| Bénéfice dilué par action ¹⁾ | 1,69 \$ | 2,37 \$ | 1,46 \$ | 1,37 \$ | 1,43 \$ | 1,38 \$ | 0,77 \$ | 1,42 \$ |
| Dividendes par action | 0,615 \$ | 0,615 \$ | 0,615 \$ | 0,615 \$ | 0,575 \$ | 0,575 \$ | 0,575 \$ | 0,575 \$ |

1) Certains trimestres comprennent des éléments qui, selon la direction, ne résultent pas nécessairement des activités quotidiennes du CN et qui peuvent fausser l'analyse des tendances au chapitre de la performance économique. Consulter la section intitulée Mesures de la performance rajustées du présent Rapport de gestion pour obtenir de plus amples renseignements sur ces éléments.

Les produits d'exploitation générés par la Compagnie au cours de l'année subissent l'influence des conditions climatiques saisonnières, de la conjoncture économique générale, de la demande cyclique pour le transport ferroviaire, des forces de la concurrence sur le marché du transport et, depuis le deuxième trimestre de 2020, les répercussions de la pandémie de COVID-19 (consulter la section intitulée Risques commerciaux du présent Rapport de gestion). Les charges d'exploitation reflètent les répercussions des volumes de marchandises, des conditions climatiques saisonnières, des coûts liés à la main-d'œuvre, des prix du carburant et des initiatives de productivité de la Compagnie. Les fluctuations du dollar CA par rapport au dollar US ont aussi eu un effet sur la conversion des produits et des charges d'exploitation de la Compagnie libellés en dollars US et ont donné lieu à des fluctuations du bénéfice net pour les huit trimestres présentés ci-dessus.

Résumé du quatrième trimestre de 2021

Les produits d'exploitation pour le quatrième trimestre de 2021 ont augmenté de 97 M\$, ou 3 %, par rapport à la même période en 2020, pour s'établir à 3 753 M\$. Cette augmentation s'explique surtout par l'augmentation des taux de supplément carburant applicables, par les hausses des tarifs marchandises et par l'augmentation des services accessoires intermodaux, facteurs qui ont été partiellement neutralisés par la baisse des volumes de céréales canadiennes sur le plan des TMC, comparativement aux volumes records du quatrième trimestre de 2020, par les affaissements survenus en Colombie-Britannique et par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux. Les produits d'exploitation découlant du supplément carburant ont augmenté de 177 M\$ au quatrième trimestre de 2021, en raison surtout de la hausse des taux du supplément carburant applicables. Les TMC ont diminué de 11 % au quatrième trimestre de 2021, comparativement à la période correspondante de 2020. Les produits marchandises par TMC ont augmenté de 14 % au quatrième trimestre de 2021, par rapport à la même période de 2020, en raison surtout d'une diminution considérable de la longueur moyenne des parcours, d'une hausse des taux du supplément carburant applicables et d'une hausse des tarifs marchandises, facteurs neutralisés en partie par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux.

Les charges d'exploitation pour le quatrième trimestre de 2021 ont diminué de 58 M\$, ou 3 %, par rapport à la même période en 2020, pour s'établir à 2 187 M\$. Cette baisse est principalement attribuable à la diminution de l'effectif moyen en raison des initiatives de réduction des coûts et de la baisse des volumes, ainsi qu'à l'incidence positive de la conversion du dollar canadien plus vigoureux, facteurs qui ont été partiellement neutralisés par la hausse des coûts du carburant.

Le bénéfice d'exploitation pour le quatrième trimestre de 2021 a augmenté de 155 M\$, ou 11 %, par rapport à la période correspondante de 2020, pour s'établir à 1 566 M\$. L'augmentation s'explique surtout par l'augmentation des taux de supplément carburant applicables et par les hausses des tarifs marchandises, facteurs neutralisés en partie par la hausse des coûts du carburant et par l'incidence négative de la conversion du dollar canadien plus vigoureux. Le bénéfice d'exploitation rajusté pour le quatrième trimestre de 2021 s'est élevé à 1 579 M\$, en hausse de 168 M\$, ou 12 %, par rapport à la période correspondante de 2020. ¹⁾

Le ratio d'exploitation s'est chiffré à 58,3 % au quatrième trimestre de 2021, contre 61,4 % pour le quatrième trimestre de 2020, soit une amélioration de 3,1 points. Le ratio d'exploitation rajusté s'est établi à 57,9 %, un record pour un quatrième trimestre, comparativement à 61,4 % pour le quatrième trimestre de 2020, soit une amélioration de 3,5 points. ¹⁾

Le bénéfice net du quatrième trimestre de 2021 s'est établi à 1 199 M\$, en hausse de 178 M\$, ou 17 %, comparativement à la période correspondante de 2020, et le bénéfice dilué par action a augmenté de 18 %, pour s'établir à 1,69 \$. Le bénéfice net rajusté pour le quatrième trimestre de 2021 s'est chiffré à 1 209 M\$, en hausse de 188 M\$, ou 18 %, et le bénéfice dilué par action rajusté a augmenté de 20 % par rapport à la période correspondante de 2020, pour s'établir à 1,71 \$. ¹⁾

1) Ces mesures de calcul non conformes aux PCGR ne sont pas définies de façon normalisée en vertu des PCGR et peuvent, par conséquent, ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés. Consulter la section intitulée Mesures de la performance rajustées du présent Rapport de gestion pour une explication de ces mesures de calcul non conformes aux PCGR.

Situation financière

Les tableaux suivants présentent une analyse du bilan de la Compagnie au 31 décembre 2021 par rapport à 2020. Les actifs et les passifs libellés en dollars US ont été convertis en dollars CA au taux de change en vigueur à la date du bilan. Aux 31 décembre 2021 et 2020, les taux de change s'établissaient respectivement comme suit : 1,2637 \$ et 1,2725 \$ pour 1,00 \$ US.

| <i>En millions</i> | <i>Au 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | Variation | Explication des variations |
|--|-----------------------|------------------|------------------|------------------|--|
| Total – Actif | | 48 538 \$ | 44 804 \$ | 3 734 \$ | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie et liquidités et équivalents de trésorerie soumis à restrictions | | 1 341 | 1 100 | 241 | Consulter les États consolidés des flux de trésorerie afférents aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie. |
| Autres actifs à court terme, à l'exclusion du poste Trésorerie et équivalents de trésorerie et liquidités et équivalents de trésorerie soumis à restrictions | | 2 085 | 2 002 | 83 | Augmentation principalement attribuable à une hausse des actifs détenus en vue de la vente, partiellement neutralisée par une baisse des impôts sur les bénéfices à recouvrir. |
| Immobilisations | | 41 178 | 40 069 | 1 109 | Voir la section intitulée <i>Liquidités et ressources en capitaux, Activités d'investissement</i> du présent Rapport de gestion; hausse principalement attribuable à des acquisitions brutes d'immobilisations de 2 897 M\$, neutralisée en partie par une charge d'amortissement de 1 593 M\$. |
| Actifs au titre de droits d'utilisation liés aux contrats de location-exploitation | | 445 | 435 | 10 | Augmentation s'expliquant surtout par la hausse des renouvellements de baux, étant donné que les volumes de marchandises et le trafic ont rebondi par rapport à leurs niveaux pendant la pandémie de COVID-19. |
| Actif relatif aux régimes de retraite | | 3 050 | 777 | 2 273 | Augmentation principalement attribuable au rendement réel de 1 591 M\$, au gain actuariel découlant de la hausse du taux d'actualisation fixé en fin d'exercice, qui est passé de 2,55 % à 3,15 % de 1 150 M\$, aux cotisations de l'employeur de 81 M\$ et au gain de compression de 21 M\$, facteurs partiellement neutralisés par les intérêts débiteurs de 377 M\$ et par le coût des prestations au titre de services rendus au cours de la période de 186 M\$. |
| Actifs incorporels, écart d'acquisition et autres | | 439 | 421 | 18 | Augmentation principalement attribuable à la variation d'un placement en titres de capitaux propres dont la juste valeur peut facilement être déterminée. |
| Total – Passif et avoir des actionnaires | | 48 538 \$ | 44 804 \$ | 3 734 \$ | |
| Créditeurs et autres, à l'exclusion de la tranche à court terme des passifs liés aux contrats de location-exploitation | | 2 504 | 2 257 | 247 | Augmentation s'expliquant surtout par le calendrier des paiements des comptes fournisseurs ainsi que par la provision pour les impôts. |
| Impôts reportés | | 9 303 | 8 271 | 1 032 | Augmentation principalement attribuable à une charge d'impôts reportés sur les bénéfices de 511 M\$ inscrite au poste Bénéfice net, et à une charge d'impôts reportés sur les bénéfices de 546 M\$ inscrite au poste Autre bénéfice global, charges qui découlent essentiellement toutes les deux des nouveaux écarts temporaires générés au cours de l'exercice. |
| Autres passifs et crédits reportés | | 427 | 534 | (107) | Diminution principalement attribuable à une baisse des passifs sur contrat. |
| Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite | | 645 | 767 | (122) | Diminution principalement attribuable au gain actuariel découlant de la hausse du taux d'actualisation fixé en fin d'exercice de 63 M\$, au gain de compression de 31 M\$, aux cotisations de l'employeur de 23 M\$, aux prestations versées de 14 M\$ et au rendement réel de 14 M\$, facteurs partiellement atténués par les intérêts débiteurs de 20 M\$ et par le coût des prestations au titre des services rendus au cours de la période de 13 M\$. |
| Dette à long terme totale, incluant la tranche échéant à moins de un an | | 12 485 | 12 906 | (421) | Voir la section intitulée <i>Liquidités et ressources en capitaux, Activités de financement</i> du présent Rapport de gestion; diminution générale principalement attribuable aux remboursements de dette supérieurs aux émissions en 2021. |
| Passifs liés aux contrats de location-exploitation, incluant la tranche échéant à moins de un an | | 430 | 418 | 12 | Augmentation s'expliquant surtout par la hausse des renouvellements de baux, étant donné que les volumes de marchandises et le trafic ont rebondi par rapport à leurs niveaux pendant la pandémie. |
| Total – Avoir des actionnaires | | 22 744 | 19 651 | 3 093 | Consulter les États consolidés de l'évolution de l'avoir des actionnaires afférents aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie. |

Liquidités et ressources en capitaux

Les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation constituent la source principale de liquidités de la Compagnie, suppléés par des emprunts sur les marchés monétaires et les marchés financiers. Pour financer ses besoins en liquidités à court terme, la Compagnie a accès à différentes sources de financement, dont des facilités de crédit renouvelables non garanties, des prêts d'équipement, des programmes de papier commercial et un programme de titrisation des débiteurs. En plus de ces sources, la Compagnie peut émettre des titres d'emprunt pour financer ses besoins en liquidités à plus long terme. En mettant un fort accent sur la création de liquidités à partir de toutes les sources possibles, la Compagnie se donne davantage de souplesse pour combler ses besoins de financement.

Les principaux besoins de trésorerie à court terme et à long terme de la Compagnie sont expliqués ci-dessous :

- *Besoins de trésorerie à court terme* : comprennent les besoins en fonds de roulement pour la main-d'œuvre et les avantages sociaux, le carburant, les acomptes provisionnels d'impôts sur les bénéfices, les cotisations aux régimes de retraite et les obligations contractuelles; le paiement du capital et des intérêts sur le financement par emprunt à court terme; les dividendes; et les rachats d'actions.
- *Besoins de trésorerie à long terme* : comprennent les dépenses en immobilisations relatives à l'infrastructure ferroviaire et autres, le remboursement du capital et des intérêts sur le financement par emprunt à long terme, les obligations des contrats de location-exploitation et de location-financement; les acquisitions d'entreprises et les obligations contractuelles à long terme.

La Compagnie établit ses priorités relatives à l'utilisation des fonds disponibles en fonction des exigences d'exploitation à court terme et des dépenses requises pour continuer à exploiter un chemin de fer sécuritaire et à entreprendre des initiatives stratégiques, tout en tenant compte de ses obligations contractuelles à long terme et de la plus-value rendue aux actionnaires. Dans le cadre de sa stratégie de financement, la Compagnie examine régulièrement sa structure du capital, son coût du capital et ses besoins en financement par emprunt. Pour un résumé des obligations contractuelles à court et à long terme, y compris les besoins de trésorerie importants liés à ces obligations, consulter le tableau présenté à la section intitulée Obligations contractuelles.

Bien que la Compagnie ait un fonds de roulement positif, un déficit est normal dans le secteur ferroviaire hautement capitaliste et n'indique pas un manque de liquidités. La Compagnie maintient des ressources adéquates pour satisfaire à ses besoins de trésorerie quotidiens et possède une capacité de financement suffisante pour subvenir à ses besoins de trésorerie courants et à ses obligations à court terme. Aux 31 décembre 2021 et 2020, le poste Trésorerie et équivalents de trésorerie de la Compagnie se chiffrait, respectivement, à 838 M\$ et à 569 M\$, et le poste Liquidités et équivalents de trésorerie soumis à restrictions, à 503 M\$ et à 531 M\$, respectivement. À ces mêmes dates, la Compagnie avait un fonds de roulement positif de 306 M\$ et un fonds de roulement négatif de 172 M\$, respectivement.¹⁾ Le montant de trésorerie et d'équivalents de trésorerie donné en garantie pour une durée minimale d'un mois, conformément aux facilités de lettres de crédit bilatérales de la Compagnie, est inscrit au poste Liquidités et équivalents de trésorerie soumis à restrictions. Il n'y a actuellement aucune exigence particulière relative au fonds de roulement autre que celles du cours normal des affaires, comme il est expliqué aux présentes.

Les filiales américaines et à l'étranger de la Compagnie maintiennent des fonds suffisants pour répondre à leurs besoins opérationnels respectifs. Si la Compagnie avait besoin de plus de liquidités au Canada qu'il est générée par les opérations canadiennes, la Compagnie pourrait décider de rapatrier des fonds liés à des bénéfices non répartis de ses établissements à l'étranger, y compris ses filiales américaines et autres filiales à l'étranger. Le rapatriement de fonds détenus à l'extérieur du Canada n'aurait pas une incidence importante sur les liquidités, puisqu'un tel rapatriement de fonds n'aurait pas d'incidences fiscales importantes pour la Compagnie en vertu des lois fiscales qui existent présentement au Canada et aux États-Unis et dans d'autres juridictions fiscales étrangères, et des conventions fiscales qui existent présentement entre eux.

La Compagnie estime que les flux de trésorerie provenant de ses activités d'exploitation et ses diverses sources de financement seront suffisants pour répondre à ses obligations courantes. La Compagnie n'a actuellement connaissance d'aucune tendance ni de fluctuation prévue de ses liquidités qui pourraient avoir une incidence sur son exploitation courante ou sa situation financière à la date du présent Rapport de gestion.

1) *Le fonds de roulement est une mesure non conforme aux PCGR que la direction estime être une mesure utile des liquidités. La Compagnie définit le fonds de roulement comme un actif à court terme de 3 426 M\$ (2020 – 3 102 M\$) moins un passif à court terme de 3 120 M\$ (2020 – 3 274 M\$). Le fonds de roulement n'est pas défini de façon normalisée en vertu des PCGR et peut, par conséquent, ne pas être comparable aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés.*

Sources de financement disponibles

Prospectus préalable et déclaration d'enregistrement

En vertu de son prospectus préalable actuel auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières du Canada et de sa déclaration d'enregistrement auprès de la SEC, la Compagnie peut émettre des titres d'emprunt d'un capital maximal de 6,0 G\$ sur les marchés financiers canadiens et américains au cours des 25 mois à compter de la date de dépôt, soit le 11 février 2020.

Rapport de gestion

Au 31 décembre 2021, la capacité restante de ce prospectus préalable et de sa déclaration d'enregistrement s'établissait à 5,2 G\$. L'accès aux marchés financiers canadiens et américains en vertu du prospectus préalable et de la déclaration d'enregistrement dépend des conditions du marché.

L'accès de la Compagnie à des fonds à long terme sur les marchés financiers dépend de sa cote de solvabilité et des conditions des marchés. La Compagnie est d'avis qu'elle continue d'avoir accès aux marchés financiers. Si la Compagnie était incapable d'emprunter des fonds à des taux acceptables sur ces marchés, elle pourrait emprunter en se prévalant de ses facilités de crédit, puiser des fonds dans son programme de titrisation des débiteurs, générer des flux de trésorerie en vendant des immobilisations excédentaires ou en monétisant autrement des actifs, réduire les dépenses discrétionnaires ou prendre toute combinaison de ces mesures pour s'assurer de disposer d'un financement adéquat pour ses activités.

Facilité de crédit renouvelable

Le 22 juin 2021, la Compagnie a augmenté le montant de sa facilité de crédit renouvelable existante de 2,0 G\$ à 2,5 G\$ et modifié certaines dispositions. Le 31 mars 2021, l'entente de facilité de crédit renouvelable de la Compagnie avait été modifiée afin de prolonger la durée de la facilité de crédit d'environ deux ans et d'adopter une structure de prêts liés à la durabilité selon laquelle les marges applicables sont rajustées à l'atteinte de certaines cibles de développement durable, à compter de 2022. La facilité de crédit modifiée de la Compagnie de 2,5 G\$ est composée d'une tranche de 1,25 G\$ échéant le 31 mars 2024 et d'une tranche de 1,25 G\$ échéant le 31 mars 2026. La facilité de crédit permet de réaliser des emprunts à divers taux d'intérêt de référence, notamment le *London Interbank Offered Rate* (LIBOR), majorés des marges applicables, selon les cotes de crédit et les cibles de développement durable du CN.

Aux 31 décembre 2021 et 2020, la Compagnie n'avait aucun emprunt en cours en vertu de cette facilité de crédit renouvelable, et aucun retrait n'a été effectué en 2021 et en 2020.

Facilités de crédit

Au cours du deuxième trimestre de 2021, dans le cadre du regroupement proposé avec le KCS, la Compagnie a obtenu des engagements pour une facilité de crédit-relais non garantie de premier rang de 364 jours de 14,3 G\$ US et pour une entente de crédit à terme de 5 G\$ US.

Le 15 septembre 2021, à la résiliation de l'Entente de fusion du CN avec le KCS, la facilité de crédit-relais et l'entente de crédit à terme ont pris fin. Aucun retrait n'a été effectué en 2021.

Prêts d'équipement

La Compagnie a une entente de facilité de crédit à terme non renouvelable de 300 M\$ US pour financer ou refinancer l'achat de matériel, qui pouvait être utilisée jusqu'au 31 mars 2020 et une tranche de 310 M\$ qui pouvait être utilisée jusqu'au 31 mars 2021. Les prêts d'équipement consentis en vertu de la facilité de crédit non renouvelable ont une durée de 20 ans, portent intérêt à un taux variable basé sur le LIBOR et majoré d'une marge, sont remboursables par versements trimestriels égaux, sont remboursables par anticipation à tout moment sans pénalité et sont garantis par le matériel roulant.

Au 31 décembre 2021, la Compagnie avait des emprunts en cours s'élevant à 572 M\$ US (723 M\$) et ne disposait d'aucun autre montant disponible en vertu de cette facilité de crédit à terme non renouvelable. Au 31 décembre 2020, la Compagnie avait des emprunts en cours s'élevant à 289 M\$ US (368 M\$) et disposait de 310 M\$ US en vertu de cette facilité de crédit à terme non renouvelable.

Papier commercial

La Compagnie a un programme de papier commercial au Canada et aux États-Unis. Ces deux programmes sont garantis par la facilité de crédit renouvelable de la Compagnie. Le montant maximal total sur le principal de papier commercial qui peut être émis est de 2,0 G\$, ou l'équivalent en dollars US, sur une base combinée. Les programmes de papier commercial, qui sont assujettis aux taux du marché en vigueur au moment du financement, offrent à la Compagnie une option de financement souple, et ils peuvent être utilisés pour les besoins généraux de la Compagnie. Le coût du papier commercial et l'accès au marché de papier commercial au Canada et aux États-Unis dépendent des cotes de solvabilité et des conditions du marché. Si la Compagnie perdait l'accès à son programme de papier commercial pendant une période prolongée, elle pourrait utiliser sa facilité de crédit renouvelable de 2,5 G\$ pour financer ses besoins en liquidités à court terme.

Aux 31 décembre 2021 et 2020, les emprunts totaux aux termes des programmes de papier commercial de la Compagnie s'élevaient à 111 M\$ US (140 M\$) et à 44 M\$ US (56 M\$), respectivement, inscrits au poste Tranche de la dette à long terme échéant à moins de un an des Bilans consolidés.

Programme de titrisation des débiteurs

La Compagnie a une entente qui prévoit la vente, à des fiducies non liées, d'une participation indivise dans des débiteurs renouvelables pour un produit en espèces maximal de 450 M\$. Le 20 décembre 2021, la Compagnie a prolongé d'un an la durée de cette entente, soit jusqu'au 1^{er} février 2024. Les fiducies sont à vendeurs multiples, et la Compagnie n'en est pas le bénéficiaire principal. Le financement de l'acquisition de ces actifs est généralement effectué par l'émission de billets de papier commercial adossé à des actifs par les fiducies non liées.

La Compagnie a conservé la responsabilité de la gestion, de l'administration et du recouvrement des débiteurs vendus. La période de gestion moyenne est d'environ un mois et les intérêts sur les emprunts dans le cadre du programme de titrisation des débiteurs sont renouvelés en fonction des taux du papier commercial ou des taux LIBOR alors en vigueur. Sous réserve des indemnisations habituelles, le recours de chaque fiducie se limite aux débiteurs transférés.

Le programme de titrisation des débiteurs fournit à la Compagnie une source de financement à court terme facilement accessible pour l'usage général de la Compagnie. Si le programme est résilié avant son échéance prévue, la Compagnie prévoit respecter ses obligations de paiements futurs grâce à ses diverses sources de financement, incluant ses facilités de crédit renouvelables et son programme de papier commercial, et (ou) l'accès aux marchés des capitaux.

Aux 31 décembre 2021 et 2020, la Compagnie n'avait aucun emprunt dans le cadre du programme de titrisation des débiteurs et il n'y a pas eu d'activité en 2021.

Facilités de lettres de crédit bilatérales

La Compagnie a une série d'ententes portant sur des facilités de lettres de crédit bilatérales engagées et non engagées. Le 31 mars 2021, la Compagnie a prolongé la durée des ententes portant sur des facilités de lettres de crédit bilatérales engagées jusqu'au 28 avril 2024. Les ententes ont été conclues avec différentes banques relativement à l'obligation de la Compagnie de fournir des lettres de crédit dans le cours normal des affaires. En vertu de ces ententes, la Compagnie peut, de temps à autre, fournir des garanties, sous forme de trésorerie ou d'équivalents de trésorerie, pour une période minimale d'un mois, égales à au moins la valeur nominale des lettres de crédit émises.

Au 31 décembre 2021, la Compagnie avait des lettres de crédit en circulation de 394 M\$ (2020 – 421 M\$) en vertu des facilités engagées sur un montant total disponible de 518 M\$ (2020 – 492 M\$) et de 158 M\$ (2020 – 165 M\$) en vertu des facilités non engagées.

Au 31 décembre 2021, des montants de 396 M\$ (2020 – 424 M\$) et de 100 M\$ (2020 – 100 M\$) étaient donnés en garantie en vertu des facilités de lettres de crédit bilatérales engagées et non engagées, respectivement, et sont comptabilisés au poste Liquidités et équivalents de trésorerie soumis à restrictions.

De plus amples renseignements sur les sources de financement de la Compagnie sont présentés à la Note 15, *Dette des États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie*.

Cotes de crédit

La capacité de la Compagnie d'obtenir du financement sur les marchés des capitaux d'emprunt, ainsi que le coût et le montant des fonds disponibles dépendent en partie de ses cotes de crédit. Des baisses de cote de crédit pourraient limiter l'accès de la Compagnie aux marchés du crédit ou faire augmenter ses coûts d'emprunt.

Le tableau suivant indique les cotes de crédit pour les titres d'emprunt à long terme et le papier commercial de la Compagnie à la date du présent Rapport de gestion, qui sont restées les mêmes qu'en 2020 :

| | Cote pour les titres d'emprunt à long terme ¹⁾ | Cote pour le papier commercial ¹⁾ |
|---------------------------|---|--|
| DBRS Morningstar | A | R-1 (bas) |
| Moody's Investors Service | A2 | P-1 |
| Standard & Poor's | A | A-1 |

1) Ces cotes de crédit ne constituent pas des recommandations visant l'achat, la détention ou la vente des titres mentionnés ci-dessus, et elles peuvent faire l'objet d'une révision ou d'un retrait par l'agence de notation les ayant attribuées. Chaque cote de crédit devrait être évaluée indépendamment de toute autre cote de crédit.

Le 20 avril 2021, à la suite de l'annonce de la Compagnie concernant la proposition de regroupement avec le KCS, des agences de notation ont réagi de la façon suivante :

- DBRS Morningstar a placé la cote de crédit du CN sous surveillance avec perspective négative.
- Moody's Investors Service a mis la cote de crédit du CN sous surveillance en vue d'un abaissement.
- Standard & Poor's a indiqué que la transaction entraînerait des conséquences très négatives sur le plan du crédit.

Ces réactions ont fait écho aux prévisions d'une augmentation de la dette du CN pour soutenir la proposition de regroupement avec le KCS.

Rapport de gestion

À la suite de l'avis du KCS du 15 septembre 2021 annonçant la résiliation de l'Entente de fusion du CN et de l'annonce par le CN de son plan stratégique et financier de création de valeur le 17 septembre 2021, les agences de notation ont réagi de la façon suivante :

- DBRS Morningstar a annulé la surveillance avec perspective négative et a attribué la perspective stable à la cote de crédit du CN.
- Moody's Investors Service a annulé la révision possible à la baisse et a attribué la perspective négative à la cote de crédit du CN.
- Standard & Poor's a annulé la surveillance avec répercussions négatives et a attribué la perspective négative à la cote de crédit du CN.

Flux de trésorerie

Le tableau suivant présente les flux de trésorerie pour les exercices terminés les 31 décembre 2021 et 2020 :

| <i>En millions</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | Variation |
|--|--|-----------------|-------------|------------------|
| Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation | | 6 971 \$ | 6 165 \$ | 806 \$ |
| Flux de trésorerie nets utilisés par les activités d'investissement | | (2 873) | (2 946) | 73 |
| Flux de trésorerie nets utilisés par les activités de financement | | (3 857) | (2 707) | (1 150) |
| <i>Augmentation nette de la trésorerie, des équivalents de trésorerie, des liquidités soumises à restrictions et des équivalents de trésorerie soumis à restrictions</i> | | 241 | 512 | (271) |
| Trésorerie, équivalents de trésorerie, liquidités soumises à restrictions et équivalents de trésorerie soumis à restrictions au début de l'exercice | | 1 100 | 588 | 512 |
| <i>Trésorerie, équivalents de trésorerie, liquidités soumises à restrictions et équivalents de trésorerie soumis à restrictions à la fin de l'exercice</i> | | 1 341 \$ | 1 100 \$ | 241 \$ |

Flux de trésorerie disponibles

Les flux de trésorerie disponibles constituent une mesure utile des liquidités puisqu'ils démontrent la capacité de la Compagnie de générer des flux de trésorerie pour des obligations de dette et à des fins discrétionnaires, telles que le versement de dividendes, les rachats d'actions et les occasions stratégiques. La Compagnie définit les flux de trésorerie disponibles comme la différence entre les flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation et les flux de trésorerie nets utilisés par les activités d'investissement, rajustés pour tenir compte de l'incidence des acquisitions d'entreprises ainsi que des paiements et des entrées de trésorerie liés à l'opération de fusion, qui sont des éléments non représentatifs des tendances de l'exploitation. Les flux de trésorerie disponibles ne sont pas définis de façon normalisée en vertu des PCGR et peuvent, par conséquent, ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés.

Le tableau suivant fait le rapprochement des flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation conformément aux PCGR, tels que déclarés pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019, aux flux de trésorerie disponibles non conformes aux PCGR indiqués aux présentes :

| <i>En millions</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|--|-----------------|-------------|-------------|
| Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation | | 6 971 \$ | 6 165 \$ | 5 923 \$ |
| Flux de trésorerie nets utilisés par les activités d'investissement | | (2 873) | (2 946) | (4 190) |
| <i>Flux de trésorerie nets générés avant les activités de financement</i> | | 4 098 | 3 219 | 1 733 |
| <i>Rajustements :</i> | | | | |
| Coûts de transaction ¹⁾ | | 125 | — | — |
| Avance versée pour une acquisition ²⁾ | | 845 | — | — |
| Remboursement de l'avance versée pour une acquisition | | (886) | — | — |
| Frais de résiliation d'une entente de fusion | | (886) | — | — |
| Acquisitions, déduction faite des espèces acquises ³⁾ | | — | 8 | 259 |
| <i>Total des rajustements</i> | | (802) | 8 | 259 |
| <i>Flux de trésorerie disponibles</i> | | 3 296 \$ | 3 227 \$ | 1 992 \$ |

1) Se rapporte à des coûts de transaction de 125 M\$ engagés. Consulter la section intitulée Vue d'ensemble de la stratégie – Acquisitions, Entente de fusion CN-KCS résiliée du présent Rapport de gestion pour de plus amples renseignements.

2) Se rapporte à l'avance versée au KCS de 700 M\$ US (845 M\$). Consulter la section intitulée Vue d'ensemble de la stratégie – Acquisitions, Entente de fusion CN-KCS résiliée du présent Rapport de gestion pour de plus amples renseignements.

3) Se rapporte à l'acquisition de H&R Transport Limited (« H&R ») et du Groupe TransX (« TransX »). Consulter la section intitulée Liquidités et ressources en capitaux, Activités d'investissement du présent Rapport de gestion pour de plus amples renseignements.

Rapport de gestion

Activités d'exploitation

Les flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation ont augmenté de 806 M\$ en 2021, comparativement à 2020, en raison surtout d'une augmentation du résultat en trésorerie qui découle essentiellement du paiement par le KCS des frais de résiliation d'une entente de fusion de 886 M\$.

Cotisations aux régimes de retraite

Les cotisations de la Compagnie à ses divers régimes de retraite à prestations déterminées sont conformes aux dispositions législatives applicables au Canada et aux États-Unis et respectent les limites inférieures et supérieures déterminées selon des évaluations actuarielles. Les cotisations de 127 M\$ et de 115 M\$, versées au cours des exercices terminés les 31 décembre 2021 et 2020, respectivement, rendent compte principalement des cotisations au Régime de retraite du CN, représentant essentiellement le coût des prestations au titre des services rendus au cours de l'exercice tel que déterminé par les plus récentes évaluations actuarielles de la Compagnie à des fins de capitalisation. Selon les résultats anticipés des prochaines évaluations actuarielles de la Compagnie à des fins de capitalisation, le Régime de retraite du CN devrait être entièrement capitalisé et à un niveau tel que la Compagnie ne pourrait plus verser de cotisations à ce régime une fois que le rapport d'évaluation actuarielle aura été déposé en 2022. Par conséquent, en 2022, la Compagnie prévoit verser des cotisations en espèces totales d'environ 70 M\$ au titre de tous ses régimes de retraite.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la capitalisation des régimes de retraite de la Compagnie, consulter la section intitulée *Estimations comptables critiques, Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite*, du présent Rapport de gestion. D'autres renseignements relatifs aux régimes de retraite sont présentés à la *Note 17, Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie.

Paiements d'impôts sur les bénéfices

La Compagnie est tenue d'effectuer des acomptes provisionnels à date fixe, conformément aux directives des autorités fiscales. Au Canada, la juridiction nationale de la Compagnie, les acomptes provisionnels d'une année donnée sont généralement basés sur le bénéfice imposable de l'année précédente, tandis qu'aux États-Unis, la juridiction étrangère prédominante de la Compagnie, ils sont basés sur le bénéfice imposable prévu pour l'année en cours.

En 2021, les paiements nets d'impôts sur les bénéfices se sont chiffrés à 759 M\$ (2020 – 353 M\$). L'augmentation est principalement attribuable à un remboursement d'impôt de 329 M\$ reçu au cours du quatrième trimestre de 2020 relativement aux pertes d'exploitation nettes fédérales américaines reportées rétrospectivement en vertu de la loi CARES.

En 2022, les paiements nets d'impôts sur les bénéfices de la Compagnie devraient être d'environ 1,25 G\$. L'augmentation s'explique surtout par la hausse des versements requis en raison des frais de résiliation d'une entente de fusion et d'un bénéfice avant impôts plus élevé.

Activités d'investissement

Les flux de trésorerie nets utilisés par les activités d'investissement ont diminué de 73 M\$ en 2021 par rapport à 2020.

Acquisitions d'immobilisations

Le tableau suivant présente les acquisitions d'immobilisations pour les exercices terminés les 31 décembre 2021 et 2020 :

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 |
|---|---------------------------------|-----------------|-----------------|
| Voie et chemin de roulement ¹⁾ | | 1 972 \$ | 1 842 \$ |
| Matériel roulant | | 403 | 478 |
| Immeubles | | 81 | 103 |
| Informatique | | 291 | 301 |
| Autres | | 150 | 139 |
| <i>Acquisitions brutes d'immobilisations</i> | | 2 897 | 2 863 |
| <i>Moins : Contrats de location-financement</i> | | 6 | – |
| <i>Acquisitions d'immobilisations</i> | | 2 891 \$ | 2 863 \$ |

1) En 2021, environ 78 % (2020 – 76 %) des acquisitions d'immobilisations de la catégorie Voie et chemin de roulement ont servi au renouvellement de l'infrastructure de base. Les coûts des travaux de réparation et d'entretien normaux des immobilisations de la catégorie Voie et chemin de roulement sont passés en charges au moment où ils sont engagés et ont représenté environ 11 % du total des charges d'exploitation de la Compagnie en 2021 (2020 – 11 %).

Acquisitions

Au premier trimestre de 2020, la Compagnie a terminé la répartition du prix d'achat du Groupe TransX (« TransX »), une entreprise manitobaine qui a été acquise le 20 mars 2019. Au quatrième trimestre de 2019, la juste valeur des actifs nets acquis a été rajustée pour refléter le règlement du fonds de roulement ainsi que des changements aux soldes d'impôts exigibles et reportés. L'acquisition permet au CN de renforcer ses activités intermodales, d'accroître sa capacité et de promouvoir des solutions de chaînes d'approvisionnement additionnelles.

Au quatrième trimestre de 2020, la Compagnie a terminé la répartition du prix d'achat de la division de transport intermodal à température contrôlée de H&R Transport Limited (« H&R »), une entreprise albertaine qui a été acquise le 2 décembre 2019. L'acquisition permet au CN d'accroître sa présence sur le marché du transport des marchandises des clients en offrant davantage de solutions de chaîne d'approvisionnement ferroviaire de bout en bout à une plus grande diversité de clients.

Voir la Note 3, *Acquisitions*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie pour obtenir de plus amples renseignements.

Programme de dépenses en immobilisations de 2022

En 2022, la Compagnie prévoit investir environ 17 % de ses produits d'exploitation dans son programme de dépenses en immobilisations, qui sera financé à même les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation ou les flux de trésorerie provenant des activités de financement, au besoin.

Activités de financement

Les flux de trésorerie nets utilisés par les activités de financement ont augmenté de 1 150 M\$ en 2021, comparativement à 2020, en raison principalement d'une hausse des rachats d'actions ordinaires et d'une émission de dette moins élevée, facteurs neutralisés en partie par la baisse du remboursement net du papier commercial.

Activités de financement par emprunt

Les activités de financement par emprunt en 2021 comprenaient ce qui suit :

- le 15 septembre 2021, remboursement anticipé de 400 M\$ US (506 M\$) de billets à 2,85 % échéant en 2021;
- le 31 mars 2021, émission de 310 M\$ US (389 M\$) en prêts d'équipement en vertu de la facilité de crédit non renouvelable;
- le 18 janvier 2021, remboursement anticipé de 250 M\$ de billets à 2,75 % échéant en 2021;
- remboursement lié au prêt d'équipement en vertu de la facilité de crédit non renouvelable de 33 M\$;
- émission nette de papier commercial de 66 M\$; et
- remboursement lié à des contrats de location-financement de 68 M\$.

Les activités de financement par emprunt en 2020 comprenaient ce qui suit :

- le 1^{er} mai 2020, émission sur les marchés financiers américains de 600 M\$ US (837 M\$) de billets à 2,45 % échéant en 2050, pour un produit net de 810 M\$;
- le 3 février 2020, remboursement à l'échéance de 300 M\$ US (397 M\$) de billets à 2,40 % échéant en 2020;
- le 3 février 2020, émission de 300 M\$ US (397 M\$) en prêts d'équipement en vertu de la facilité de crédit non renouvelable;
- le 1^{er} décembre 2020, émission de 25 M\$ US (32 M\$) en prêts d'équipement;
- remboursement lié au prêt d'équipement en vertu de la facilité de crédit non renouvelable de 15 M\$;
- remboursement net de papier commercial de 1 273 M\$;
- produit de 450 M\$ tiré des emprunts dans le cadre du programme de titrisation des débiteurs;
- remboursement des emprunts dans le cadre du programme de titrisation des débiteurs de 650 M\$;
- produit de 100 M\$ tiré des emprunts en vertu de l'entente de facilité de crédit renouvelable;
- remboursement de 100 M\$ des emprunts en vertu de l'entente de facilité de crédit renouvelable; et
- remboursement lié à des contrats de location-financement de 59 M\$.

Les flux de trésorerie provenant de l'émission de nouveaux titres d'emprunt ont été affectés aux besoins généraux de la Compagnie, notamment au remboursement par anticipation et au refinancement de titres d'emprunt en circulation, à des rachats d'actions, à des acquisitions et à d'autres occasions d'affaires. Des renseignements supplémentaires sur les titres d'emprunt en circulation de la Compagnie sont donnés à la Note 15, *Dette*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie.

Rapport de gestion

Rachat d'actions ordinaires

La Compagnie peut racheter ses actions ordinaires, conformément à une OPR dans le cours normal des activités, au prix courant du marché, plus les frais de courtage, ou à tout autre prix pouvant être autorisé par la Bourse de Toronto (TSX). La Compagnie avait suspendu son programme de rachat d'actions à la fin de mars 2020 en raison du contexte économique découlant de la pandémie de COVID-19. Elle a recommencé à racheter des actions en février 2021, puis a suspendu les rachats d'actions à la fin d'avril 2021 dans le cadre de l'Entente de fusion du CN avec le KCS. Après la résiliation de cette entente, la Compagnie a recommencé à racheter des actions à la fin de septembre 2021. La Compagnie a racheté 11,1 millions d'actions ordinaires en vertu de son OPR en vigueur du 1^{er} février 2021 au 31 janvier 2022, qui permettait le rachat jusqu'à concurrence de 14,0 millions d'actions ordinaires.

Les OPR précédentes permettaient le rachat jusqu'à concurrence de 16,0 millions d'actions ordinaires, entre le 1^{er} février 2020 et le 31 janvier 2021, et le rachat jusqu'à concurrence de 22,0 millions d'actions ordinaires, entre le 1^{er} février 2019 et le 31 janvier 2020.

Le tableau suivant présente les informations relatives aux rachats d'actions pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| En millions, sauf les données par action | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 | Total – OPR |
|--|---------------------------------|------------------|-----------|-------------------------|-------------|
| OPR en vigueur de février 2021 à janvier 2022 | | | | | |
| Nombre d'actions ordinaires | | 10,3 | S.O. | S.O. | 10,3 |
| Prix moyen pondéré par action ¹⁾ | | 153,69 \$ | S.O. | S.O. | 153,69 \$ |
| Montant des rachats ¹⁾ | | 1 582 \$ | S.O. | S.O. | 1 582 \$ |
| OPR en vigueur de février 2020 à janvier 2021 | | | | | |
| Nombre d'actions ordinaires | | – | 2,0 | S.O. | 2,0 |
| Prix moyen pondéré par action ¹⁾ | | – \$ | 113,56 \$ | S.O. | 113,56 \$ |
| Montant des rachats ¹⁾ | | – \$ | 226 \$ | S.O. | 226 \$ |
| OPR en vigueur de février 2019 à janvier 2020 | | | | | |
| Nombre d'actions ordinaires | | S.O. | 1,3 | 12,8 | 14,1 |
| Prix moyen pondéré par action ¹⁾ | | S.O. | 122,38 \$ | 120,03 \$ | 120,24 \$ |
| Montant des rachats ¹⁾ | | S.O. | 153 \$ | 1 547 \$ | 1 700 \$ |
| Total pour l'exercice | | | | | |
| Nombre d'actions ordinaires | | 10,3 | 3,3 | 14,3 ²⁾ | 14,1 |
| Prix moyen pondéré par action ¹⁾ | | 153,69 \$ | 116,97 \$ | 118,70 \$ ²⁾ | 120,24 \$ |
| Montant des rachats ¹⁾ | | 1 582 \$ | 379 \$ | 1 700 \$ ²⁾ | 1 700 \$ |

1) Compriment les frais de courtage.

2) Compriment les rachats effectués en 2019 conformément à l'OPR en vigueur d'octobre 2018 à janvier 2019, soit 1,5 million d'actions ordinaires, à un prix moyen pondéré par action de 106,78 \$, pour un montant des rachats de 153 M\$.

Le 25 janvier 2022, le Conseil d'administration de la Compagnie a approuvé une nouvelle OPR permettant le rachat jusqu'à concurrence de 42,0 millions d'actions ordinaires entre le 1^{er} février 2022 et le 31 janvier 2023.

On peut trouver l'avis d'intention de la Compagnie de procéder à une OPR sur le site SEDAR à www.sedar.com et sur le site Web de la SEC par EDGAR à www.sec.gov. On peut se procurer des exemplaires imprimés en communiquant avec le bureau du secrétaire général de la Compagnie.

Fiducies d'actions

Les fiducies des régimes d'avantages sociaux du personnel (les « Fiducies d'actions ») de la Compagnie achètent des actions ordinaires sur le marché libre, qui sont utilisées afin d'offrir des actions ordinaires en vertu du Régime d'unités d'actions et du Régime d'actionnariat du personnel (RAP). Les actions achetées par les Fiducies d'actions sont détenues jusqu'à ce que la Compagnie demande au fiduciaire de transférer des actions aux participants au Régime d'unités d'actions ou au RAP. D'autres renseignements relatifs aux Fiducies d'actions sont présentés à la Note 18, *Capital-actions*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie.

Rapport de gestion

Les tableaux ci-dessous présentent l'information relative aux achats d'actions et aux règlements par les Fiducies d'actions en vertu du Régime d'unités d'actions et du RAP pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| <i>En millions, sauf les données par action</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|--|------------------|-------------|-------------|
| Achats d'actions par les Fiducies d'actions du Régime d'actionnariat du personnel | | | | |
| Nombre d'actions ordinaires | | 0,2 | 0,1 | 0,3 |
| Prix moyen pondéré par action | | 142,90 \$ | 123,03 \$ | 118,83 \$ |
| Montant des achats | | 26 \$ | 14 \$ | 33 \$ |
| Total – Achats | | 26 \$ | 14 \$ | 33 \$ |
| <i>En millions, sauf les données par action</i> | | | | |
| Règlements en actions par les Fiducies d'actions du Régime d'unités d'actions | | | | |
| Nombre d'actions ordinaires | | 0,2 | 0,4 | 0,5 |
| Prix moyen pondéré par action | | 88,23 \$ | 88,23 \$ | 88,23 \$ |
| Montant des règlements | | 20 \$ | 35 \$ | 45 \$ |
| Règlements en actions par les Fiducies d'actions du Régime d'actionnariat du personnel | | | | |
| Nombre d'actions ordinaires | | 0,2 | 0,2 | – |
| Prix moyen pondéré par action | | 128,40 \$ | 118,04 \$ | – \$ |
| Montant des règlements | | 18 \$ | 27 \$ | – \$ |
| Total – Règlements | | 38 \$ | 62 \$ | 45 \$ |

Dividendes versés

En 2021, la Compagnie a versé des dividendes trimestriels s'élevant à 1 740 M\$, soit 0,6150 \$ par action, contre 1 634 M\$, soit 0,5750 \$ par action, en 2020. Le 25 janvier 2022, le Conseil d'administration de la Compagnie a approuvé une augmentation de 19 % du dividende trimestriel versé aux détenteurs d'actions ordinaires, le portant de 0,6150 \$ par action en 2021 à 0,7325 \$ par action en 2022.

Obligations contractuelles

Dans le cours normal des affaires, la Compagnie engage des obligations contractuelles. Le tableau ci-dessous indique les obligations contractuelles et les besoins de trésorerie connexes de la Compagnie pour les éléments suivants au 31 décembre 2021 :

| <i>En millions</i> | Total | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 et après |
|--|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------------|
| Obligations de dette ¹⁾ | 12 475 \$ | 501 \$ | 222 \$ | 476 \$ | 385 \$ | 667 \$ | 10 224 \$ |
| Intérêts sur les obligations de dette | 9 288 | 501 | 486 | 478 | 465 | 446 | 6 912 |
| Obligations de contrats de location-financement | 10 | 7 | 1 | – | – | 2 | – |
| Obligations de contrats de location-exploitation ²⁾ | 468 | 117 | 93 | 66 | 54 | 34 | 104 |
| Obligations d'acquisition ³⁾ | 1 784 | 1 341 | 229 | 105 | 103 | 1 | 5 |
| Autres éléments de passif à long terme ⁴⁾ | 677 | 93 | 51 | 44 | 41 | 37 | 411 |
| Total – Obligations contractuelles | 24 702 \$ | 2 560 \$ | 1 082 \$ | 1 169 \$ | 1 048 \$ | 1 187 \$ | 17 656 \$ |

1) Présentées nettes des escomptes non amortis et des coûts liés à l'émission de titres de créance et excluant les obligations de contrats de location-financement.

2) Comprend 70 M\$ liés à des options de renouvellement dont l'exercice est raisonnablement certain et des intérêts implicites de 38 M\$.

3) Comprend des engagements fixes et variables pour des services informatiques et des licences, des roues, des locomotives, des wagons, des rails, des services d'ingénierie, des traverses, ainsi que d'autres matériaux et services. Les coûts des engagements variables ont été estimés au moyen des prix et des volumes prévus.

4) Comprend les paiements prévus pour l'indemnisation des travailleurs, les avantages complémentaires de retraite autres que les régimes de retraite, les avantages fiscaux non constatés nets, les passifs à l'égard de l'environnement et les obligations découlant des régimes de retraite qui ont été classés à titre d'ententes de règlements contractuels.

Ratio capitaux empruntés rjustés/BAlIA rjusté exprimé sous forme de multiple

La direction est d'avis que le ratio capitaux empruntés rjustés/BAlIA rjusté exprimé sous forme de multiple est une mesure utile de la solvabilité parce qu'il reflète la capacité de la Compagnie à faire face à ses obligations du service de la dette et à d'autres obligations à long terme. La Compagnie calcule le ratio capitaux empruntés rjustés/BAlIA rjusté exprimé sous forme de multiple en divisant les capitaux empruntés rjustés par le BAlIA rjusté des douze derniers mois. Les capitaux empruntés rjustés sont définis comme la somme de la dette à long terme et de la tranche de la dette à long terme échéant à moins de un an telles que déclarées dans les Bilans consolidés de la Compagnie, ainsi que des passifs liés aux contrats de location-exploitation, incluant la tranche échéant à moins de un an, et des régimes de retraite en déficit comptabilisés dans les Bilans consolidés de la Compagnie en raison de la nature de leurs obligations contractuelles et financières qui est similaire à des titres d'emprunt. Le BAlIA rjusté représente le bénéfice net, à l'exclusion des intérêts-débiteurs, de la charge d'impôt sur les bénéfices, de l'amortissement, du coût des contrats de location-exploitation, des autres éléments du produit net des prestations, d'autres produits et d'autres éléments importants qui ne reflètent pas les activités commerciales sous-jacentes du CN et qui pourraient fausser l'analyse des tendances au chapitre de la performance économique. Les capitaux empruntés rjustés et le BAlIA rjusté sont des mesures de calcul non conformes aux PCGR utilisées dans le calcul du ratio capitaux empruntés rjustés/BAlIA rjusté exprimé sous forme de multiple. Ces mesures ne sont pas définies de façon normalisée en vertu des PCGR et peuvent, par conséquent, ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés.

Le tableau suivant fait le rapprochement des capitaux empruntés et du bénéfice net conformément aux PCGR, tels que déclarés pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019, respectivement, aux mesures rjustées indiquées aux présentes, lesquelles ont été utilisées pour calculer le ratio capitaux empruntés rjustés/BAlIA rjusté exprimé sous forme de multiple, non conforme aux PCGR :

| <i>En millions, à moins d'indication contraire</i> | <i>Au 31 décembre et pour l'exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|---|------------------|-------------|-------------|
| Capitaux empruntés | | 12 485 \$ | 12 906 \$ | 13 796 \$ |
| <i>Rajustements :</i> | | | | |
| Passifs liés aux contrats de location-exploitation, incluant la tranche échéant à moins de un an ¹⁾ | | 430 | 418 | 501 |
| Régimes de retraite en déficit ²⁾ | | 447 | 553 | 521 |
| Capitaux empruntés rjustés | | 13 362 \$ | 13 877 \$ | 14 818 \$ |
| Bénéfice net | | 4 892 \$ | 3 562 \$ | 4 216 \$ |
| Intérêts débiteurs | | 610 | 554 | 538 |
| Charge d'impôts sur les bénéfices | | 1 441 | 982 | 1 213 |
| Amortissement | | 1 598 | 1 589 | 1 562 |
| Coût des contrats de location-exploitation ³⁾ | | 131 | 143 | 171 |
| Autres éléments du produit net des prestations | | (398) | (315) | (321) |
| Autres produits | | (43) | (6) | (53) |
| <i>Rajustements :</i> | | | | |
| Programme de compression de l'effectif ⁴⁾ | | 39 | — | 31 |
| Honoraires de consultation liés à des questions touchant les actionnaires ⁵⁾ | | 20 | — | — |
| Perte (recouvrement) sur les actifs détenus en vue de la vente | | (137) | 486 | — |
| Coûts de transaction | | 84 | — | — |
| Frais de résiliation d'une entente de fusion | | (886) | — | — |
| BAlIA rjusté⁶⁾ | | 7 351 \$ | 6 995 \$ | 7 357 \$ |
| Ratio capitaux empruntés rjustés/BAlIA rjusté exprimé sous forme de multiple (fois) | | 1,82 | 1,98 | 2,01 |

1) Représente la valeur actuelle des paiements liés à des contrats de location-exploitation. Voir la Note 12, Contrats de location, des États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie pour obtenir de plus amples renseignements.

2) Représente le déficit capitalisé total de tous les régimes de retraite à prestations déterminées pour lesquels les obligations projetées découlant des régimes sont supérieures à l'actif des régimes. Voir la Note 17, Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite, des États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie pour obtenir de plus amples renseignements.

3) Représente les coûts des contrats de location-exploitation inscrits aux postes Services acquis et matières et Location de matériel des États consolidés des résultats. Voir la Note 12, Contrats de location, des États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie pour obtenir de plus amples renseignements.

4) Se rapporte à des prestations de cessation d'emploi et à des coûts de séparation liés à un programme de compression de l'effectif comptabilisés au poste Main-d'œuvre et avantages sociaux des États consolidés des résultats.

5) Se rapporte à des honoraires de consultation liés à des questions touchant les actionnaires comptabilisés au poste Risque divers et autres des États consolidés des résultats.

6) Le BAlIA rjusté pour 2019 a été retraité pour inclure le rajustement lié au programme de compression de l'effectif à des fins d'harmonisation avec la définition actuelle et de comparaison avec l'exercice courant.

Rapport de gestion

Tous les énoncés prospectifs dont il est question dans la présente section comportent des risques et des incertitudes et sont fondés sur des hypothèses relatives à des événements et à des développements qui pourraient ne pas se matérialiser ou qui pourraient être neutralisés, en totalité ou en partie, par d'autres événements et développements. Consulter la section intitulée *Énoncés prospectifs* de ce Rapport de gestion où sont présentés les hypothèses et les facteurs de risque touchant de tels énoncés prospectifs.

Dispositions hors bilan

Garanties et indemnisations

Dans le cours normal de ses activités, la Compagnie conclut des ententes qui peuvent exiger qu'elle fournisse des garanties ou indemnisations, à des tiers et à d'autres, qui peuvent dépasser la durée des ententes. Il peut s'agir notamment de lettres de crédit de soutien, de cautions et d'autres obligations ainsi que d'indemnisations d'usage pour le type d'opération ou pour le secteur ferroviaire. Au 31 décembre 2021, la Compagnie n'a inscrit aucun passif afférent aux garanties et indemnisations. Des renseignements supplémentaires sur les garanties et indemnisations sont donnés à la Note 21, *Engagements et éventualités d'importance*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie.

Données relatives aux actions en circulation

Au 1^{er} février 2022, la Compagnie avait 699,8 millions d'actions ordinaires ainsi que 3,9 millions d'options d'achat d'actions en circulation.

Instruments financiers

Gestion des risques

Dans le cours normal de ses activités, la Compagnie est exposée à divers risques découlant de son utilisation d'instruments financiers. Pour gérer ces risques, la Compagnie adhère à des lignes directrices concernant la gestion des risques financiers, qui sont surveillées et approuvées par le Comité d'audit, des finances et du risque de la Compagnie aux fins d'assurer la solidité du bilan, d'optimiser le bénéfice par action et les flux de trésorerie disponibles, de financer ses activités d'exploitation à un coût du capital optimal et de préserver ses liquidités. La Compagnie n'a que peu recours aux instruments financiers dérivés dans la gestion de ses risques, et ne possède ni n'émet aucun instrument financier dérivé à des fins de transaction ou de spéulation.

Risque de crédit

Le risque de crédit découle de l'encaisse et des placements à court terme, des débiteurs et des instruments financiers dérivés. Pour gérer le risque de crédit associé à l'encaisse et aux placements à court terme, la Compagnie place ces actifs financiers auprès de gouvernements, de grandes institutions financières ou d'autres contreparties solvables et soumet ces entités à un suivi continu. Pour gérer le risque de crédit associé aux débiteurs, la Compagnie examine les antécédents de chaque nouveau client en matière de crédit, surveille la situation financière et les limites de crédit de ses clients et veille à maintenir le délai moyen de recouvrement des comptes clients dans une marge acceptable. La Compagnie travaille avec les clients pour assurer l'assiduité de leurs paiements, tout en se prémunissant, dans certains cas, de garanties financières, notamment sous forme de lettres de crédit. Le CN souscrit également une assurance crédit dans le cas de certains clients présentant un risque élevé. Bien que la Compagnie estime qu'il n'y a pas de concentration importante du risque de crédit des clients, la conjoncture économique peut toucher ses clients et donner lieu à un accroissement de son risque de crédit et de son exposition au risque de faillite de ses clients. Une détérioration généralisée du crédit des clients et des faillites de clients pourraient avoir des répercussions défavorables importantes sur les résultats d'exploitation, la situation financière ou les liquidités de la Compagnie. La Compagnie estime que le risque que ses clients manquent à leurs obligations est minime.

La Compagnie n'a que peu recours aux instruments financiers dérivés. Toutefois, elle peut à l'occasion utiliser de tels instruments pour gérer son exposition aux taux d'intérêt ou aux taux de change. Pour atténuer le risque de crédit associé à l'utilisation d'instruments financiers dérivés, la Compagnie conclut des contrats avec de grandes institutions financières auxquelles on a accordé une cote de crédit de première qualité. Bien que la Compagnie soit exposée à des pertes sur créances si ces contreparties manquent à leurs obligations, elle considère ce risque comme minime.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est la possibilité qu'une entité n'ait pas des fonds suffisants pour s'acquitter de ses obligations financières lorsqu'elles deviennent exigibles. Outre les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation, qui constituent sa source principale de liquidités, la Compagnie gère le risque de liquidité en se ménageant une rapidité d'accès à d'autres sources externes de fonds, comme des facilités de crédit renouvelables, des programmes de papier commercial et un programme de titrisation des débiteurs. De plus, la Compagnie peut émettre des titres d'emprunt sur les marchés canadiens et américains en vertu de son prospectus préalable et de sa déclaration d'enregistrement. L'accès de la Compagnie à des fonds à long terme sur les marchés des capitaux d'emprunt dépend de sa cote de solvabilité et des conditions des marchés. La Compagnie estime que ses cotes de crédit de première qualité contribuent à lui assurer un accès raisonnable aux marchés financiers. Pour obtenir de plus amples renseignements sur les sources de financement disponibles de la Compagnie et ses cotes de crédit, consulter la section intitulée *Liquidités et ressources en capitaux* du présent Rapport de gestion.

Risque de change étranger

La Compagnie œuvre à la fois au Canada et aux États-Unis, et elle est par conséquent affectée par les fluctuations du taux de change. Les variations du taux de change entre le dollar CA et le dollar US ont donc une incidence sur les produits d'exploitation et les charges de la Compagnie. Pour gérer le risque de change étranger, la Compagnie désigne la dette de la société mère libellée en dollars US comme couverture de change relativement à son investissement net dans les établissements à l'étranger. Conséquemment, depuis les dates de désignation, les gains et les pertes de change sur la conversion de la dette libellée en dollars US de la Compagnie sont inscrits au poste Autre perte globale cumulée, ce qui réduit la volatilité du bénéfice résultant de la conversion en dollars CA de la dette libellée en dollars US.

La Compagnie conclut également des contrats de change à terme afin de gérer son exposition au risque de change étranger. Au 31 décembre 2021, la Compagnie avait des contrats de change à terme en vigueur d'une valeur nominale de 910 M\$ US (2020 – 397 M\$ US) au taux de change moyen pondéré de 1,27 \$ par 1,00 \$ US (2020 – 1,32 \$ par 1,00 \$ US) d'une durée moyenne pondérée de 251 jours (2020 – 151 jours). Les changements de la juste valeur des contrats de change à terme, qui découlent de la variation des taux de change, sont comptabilisés au poste Autres produits des États consolidés des résultats lorsqu'ils se produisent. Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, la Compagnie a comptabilisé une perte de 18 M\$ (2020 – perte de 3 M\$; 2019 – perte de 75 M\$), liée aux contrats de change à terme. Ces pertes ont été neutralisées en grande partie par la réévaluation d'actifs et de passifs monétaires libellés en dollars US et comptabilisés dans le poste Autres produits. Au 31 décembre 2021, la juste valeur des contrats de change à terme en vigueur comprise dans le poste Autres actifs à court terme et le poste Créditeurs et autres s'élevait à néant \$ et à 2 M\$, respectivement (2020 – néant \$ et 18 M\$, respectivement).

L'effet annuel estimé sur le bénéfice net d'une variation de un cent de la valeur du dollar CA par rapport au dollar US est d'environ 30 M\$.

Risque de taux d'intérêt

La Compagnie est exposée au risque de taux d'intérêt, c'est-à-dire le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison de la variation des taux d'intérêt du marché. Ce risque existe à l'égard de la dette de la Compagnie. La Compagnie émet principalement des titres de créance à taux d'intérêt fixes, ce qui expose la Compagnie aux variations de la juste valeur des titres de créance. La Compagnie émet aussi des titres de créance à taux d'intérêt variables, ce qui expose la Compagnie aux variations des intérêts débiteurs.

Pour gérer le risque de taux d'intérêt, la Compagnie gère ses emprunts en fonction de ses besoins de liquidités, des dates d'échéance et du profil de la devise et des taux d'intérêt. En prévision d'émissions futures de titres de créance, la Compagnie peut utiliser des instruments dérivés tels que des contrats de garantie de taux d'intérêt. Présentement, la Compagnie ne détient pas d'instruments dérivés importants pour gérer le risque de taux d'intérêt.

L'effet annuel estimé sur le bénéfice net d'une variation de un pour cent du taux d'intérêt sur les titres de créance à taux variables est d'environ 9 M\$.

Risque sur prix de marchandises

La Compagnie est exposée au risque sur prix de marchandises lié aux achats de carburant et à la réduction possible du bénéfice net due à la hausse du prix du diesel. Les prix du carburant peuvent fluctuer en raison d'événements géopolitiques, de changements économiques ou de la perturbation de l'offre. Des pénuries de carburant peuvent résulter d'interruptions de service des raffineries, du contingentement de la production, du climat et de l'instabilité de la main-d'œuvre et du contexte politique.

La Compagnie gère le risque lié au prix du carburant en neutralisant les répercussions des prix croissants du carburant au moyen de son programme de supplément carburant. Le supplément facturé aux clients est déterminé le deuxième mois civil précédent le mois au cours duquel il est appliqué; il est généralement calculé selon le prix mensuel moyen de *On-Highway Diesel*, et dans une moindre mesure, selon celui du pétrole brut de *West-Texas Intermediate*.

Bien que le programme de supplément carburant de la Compagnie procure une couverture efficace, un degré d'exposition résiduel demeure, car le risque lié au prix du carburant ne peut être complètement géré vu les délais et la volatilité du marché. Par conséquent, lorsque la Compagnie estime qu'une telle mesure est appropriée, celle-ci peut avoir recours à des instruments dérivés pour gérer ce risque.

Juste valeur des instruments financiers

Les instruments financiers que la Compagnie évalue à la juste valeur sur une base récurrente au cours des périodes postérieures à la comptabilisation initiale sont classés selon les niveaux suivants du classement hiérarchique des justes valeurs en fonction du degré selon lequel les données d'entrées sont observables :

- Niveau 1 : Données ayant une valeur à la cote d'instruments identiques sur des marchés actifs
- Niveau 2 : Données importantes observables (autres que les valeurs à la cote comprises dans le niveau 1)
- Niveau 3 : Données importantes non observables

La valeur comptable de la Trésorerie et équivalents de trésorerie et des Liquidités et équivalents de trésorerie soumis à restrictions se rapproche de la juste valeur. Ces instruments financiers comprennent des placements très liquides, achetés trois mois ou moins avant la date d'échéance, dont la juste valeur est déterminée selon la valeur à la cote sur des marchés actifs.

La valeur comptable des Débiteurs, des Autres actifs à court terme et des Créditeurs et autres se rapproche de la juste valeur en raison de leur courte échéance, sauf indication contraire. La juste valeur des placements en titres de capitaux propres dont les justes valeurs peuvent être facilement déterminées, comprise dans le poste Actifs incorporels, écart d'acquisition et autres, est classée au niveau 1, les gains et les pertes étant comptabilisés au poste Autres produits dans les États consolidés des résultats. La juste valeur des instruments financiers dérivés, comprise dans les postes Autres actifs à court terme et Créditeurs et autres, est classée au niveau 2 et est utilisée pour gérer l'exposition de la Compagnie au risque de change étranger. La juste valeur est mesurée par l'actualisation des flux de trésorerie futurs au moyen d'un taux d'actualisation établi à partir de données du marché sur les instruments financiers comportant des risques et des échéances similaires. La juste valeur des actifs détenus en vue de la vente, compris dans le poste Autres actifs à court terme, est classée au niveau 3. D'autres informations sont présentées à la Note 5, *Actifs détenus en vue de la vente*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie.

La valeur comptable de la dette de la Compagnie ne se rapproche pas de la juste valeur. La juste valeur est estimée selon les valeurs à la cote des titres d'emprunt identiques ou semblables ainsi que selon les flux monétaires actualisés aux taux d'intérêt en vigueur de titres d'emprunt dont les modalités, la notation de la société et la durée restante à l'échéance sont semblables. La Compagnie classe la dette au niveau 2. Au 31 décembre 2021, la dette de la Compagnie, excluant les contrats de location-financement, avait une valeur comptable de 12 475 M\$ (2020 – 12 832 M\$) et une juste valeur de 14 424 M\$ (2020 – 16 046 M\$).

Recommandations comptables récentes

La récente mise à jour Accounting Standards Update (ASU) ci-dessous, qui a été publiée par le Financial Accounting Standards Board (FASB), est entrée en vigueur au cours de 2020, a été modifiée en 2021 et n'a pas été adoptée par la Compagnie :

ASU 2020-04 Reference rate reform (Topic 848): Facilitation of the effects of reference rate reform on financial reporting and related amendments

Le London Interbank Offered Rate (LIBOR) est un taux d'intérêt de référence utilisé dans diverses ententes par tous les types d'entités. L'administrateur du LIBOR a cessé la publication des taux LIBOR en dollars américains à une semaine et à deux mois le 1^{er} janvier 2022 et a l'intention d'abandonner les taux LIBOR en dollars américains restants immédiatement après la publication des taux LIBOR du 30 juin 2023.

Cette norme ASU fournit des mesures de simplification et des exceptions facultatives pour l'application des principes comptables généralement reconnus aux transactions touchées par la réforme des taux de référence, si certains critères sont respectés. Ces transactions touchent notamment les modifications aux contrats, les relations de couverture et la vente ou le transfert des titres d'emprunt classés comme étant détenus jusqu'à l'échéance.

Cette norme ASU est entrée en vigueur le 12 mars 2020 et peut être adoptée de façon prospective au plus tard le 31 décembre 2022, date à laquelle les travaux liés au remplacement du taux de référence devraient être terminés. Actuellement, la Compagnie compte un total de 572 M\$ US d'emprunts en cours fondés sur le LIBOR, qui n'étaient pas touchés par la cessation de la publication des taux LIBOR en dollars américains à une semaine et à deux mois par l'administrateur du LIBOR et qui seraient touchés par les dispositions de cette norme. La Compagnie a également une facilité de crédit renouvelable et un programme de titrisation des débiteurs qui font référence au LIBOR (voir la Note 15, *Dette*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie). La Compagnie n'avait aucun emprunt en cours en vertu de ces facilités de crédit au 31 décembre 2021. La Compagnie s'est dotée de libellés de remplacement pour assurer la transition vers un autre taux de référence clairement défini dans le cas des contrats faisant référence au LIBOR. La Compagnie évalue l'effet que l'adoption de

cette norme ASU aura sur ses États financiers consolidés et les informations à fournir connexes, en plus de déterminer si elle choisira d'appliquer l'une ou l'autre des mesures de simplification ou exceptions facultatives permises selon cette norme ASU.

D'autres normes ASU récemment publiées et devant être appliquées le ou après le 31 décembre 2021 ont été évaluées par la Compagnie et ne devraient pas avoir une incidence significative sur les États financiers consolidés de la Compagnie.

Estimations comptables critiques

L'établissement des états financiers selon les PCGR exige de la part de la direction des estimations, jugements et hypothèses qui influent sur les produits, les charges, les actifs et les passifs présentés ainsi que sur l'information à fournir concernant les actifs et passifs éventuels à la date des états financiers. La direction révise ses estimations de façon continue en fonction de l'information disponible. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations. Les politiques de la Compagnie relatives aux impôts sur les bénéfices, aux dépenses en immobilisations, à l'amortissement, aux régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite, aux blessures corporelles et autres réclamations et aux questions environnementales sont celles qui nécessitent des jugements et des estimations plus importants de la part de la direction dans l'établissement des États financiers consolidés de la Compagnie et, par conséquent, sont considérées comme critiques. L'information suivante devrait être lue conjointement avec les États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie et les Notes afférentes.

La direction discute de l'élaboration et de la sélection des conventions comptables critiques de la Compagnie, y compris les estimations et hypothèses sous-jacentes, avec le Comité d'audit, des finances et du risque du Conseil d'administration de la Compagnie. Le Comité d'audit, des finances et du risque a examiné les informations fournies dans ce document.

Impôts sur les bénéfices

La Compagnie utilise la méthode de l'actif et du passif d'impôts reportés pour comptabiliser les impôts sur les bénéfices. Selon cette méthode, tout changement survenu dans le montant net des impôts sur les bénéfices reportés débiteurs ou créditeurs est inclus dans le calcul du poste Bénéfice net ou du poste Autre bénéfice (perte) global(e). Les impôts sur les bénéfices reportés débiteurs et créditeurs sont déterminés en fonction des taux d'impôts sur les bénéfices adoptés qu'on s'attend à appliquer au bénéfice imposable au cours des exercices durant lesquels on prévoit recouvrer ou régler les écarts temporaires. Par conséquent, une projection du bénéfice imposable est nécessaire pour ces exercices, de même qu'une hypothèse quant à la période de recouvrement ou de règlement des écarts temporaires. La projection du bénéfice imposable futur est fondée sur la meilleure estimation de la direction et peut différer du bénéfice imposable réel.

Sur une base annuelle, la Compagnie évalue la nécessité d'établir une provision pour moins-value relative à ses impôts reportés débiteurs et, si la Compagnie juge qu'il est plus probable qu'improbable que ses impôts reportés débiteurs ne seront pas matérialisés, une provision pour moins-value est inscrite. La matérialisation ultime des impôts reportés débiteurs dépend de la génération de revenus imposables futurs, du caractère nécessaire, au cours des périodes durant lesquelles ces écarts temporaires sont déductibles. Pour faire cette évaluation, la direction tient compte des renversements prévus des impôts reportés créditeurs, de l'existence de périodes permettant de reporter en arrière ou en avant et des revenus imposables futurs projetés. Au 31 décembre 2021, pour que la totalité des impôts reportés débiteurs se matérialise entièrement, la Compagnie devra générer des revenus imposables futurs d'environ 2,2 G\$ et, étant donné le niveau historique de ses revenus imposables, les projections de revenus imposables futurs du caractère nécessaire au cours des périodes durant lesquelles les impôts reportés débiteurs seront déductibles et la résorption des écarts temporaires imposables, la direction est d'avis, à la suite d'une évaluation de la conjoncture économique actuelle, qu'il est plus probable qu'improbable que la Compagnie réalisera les avantages liés à ces écarts déductibles.

De plus, les règles et les règlements fiscaux canadiens, ou nationaux, ainsi que ceux en vigueur dans des ressorts territoriaux étrangers, sont assujettis à l'interprétation et nécessitent le jugement de la Compagnie, lesquels peuvent être contestés par les autorités fiscales à la suite de leur vérification des déclarations fiscales produites. Les avantages fiscaux sont constatés lorsqu'il est plus probable qu'improbable que les autorités fiscales maintiendront la position fiscale telle qu'elle a été présentée. Au 31 décembre 2021, le montant total des avantages fiscaux non constatés bruts s'est établi à 64 M\$, avant la prise en compte des conventions fiscales et autres accords intervenus entre les autorités fiscales. Au 31 décembre 2021, le montant des avantages fiscaux non constatés nets s'élevait à 47 M\$. S'ils étaient constatés, 12 M\$ des avantages fiscaux non constatés nets au 31 décembre 2021 auraient une incidence sur le taux d'imposition effectif.

La Compagnie estime qu'il est raisonnablement possible qu'un montant de 14 M\$ des avantages fiscaux non constatés nets au 31 décembre 2021, lié aux questions fiscales fédérales, étatiques et provinciales canadiennes et américaines (chacune étant négligeable considérée seule), pourrait être comptabilisé au cours des douze prochains mois, par suite de règlements et de l'expiration de la prescription applicable, et cela n'affectera pas de façon considérable le taux d'imposition effectif, car ils sont principalement liés à des différences temporaires.

Les impôts reportés débiteurs de la Compagnie sont principalement composés d'écarts temporaires liés aux passifs liés aux contrats de location, au passif relatif aux régimes de retraite, aux provisions au titre des blessures corporelles et d'autres réclamations, aux pertes

d'exploitation nettes et aux crédits d'impôt reportés, aux réserves pour la rémunération et au passif relatif aux avantages complémentaires de retraite. Les impôts reportés créditeurs de la Compagnie sont principalement composés d'écart temporaire liés aux immobilisations, à l'actif relatif aux régimes de retraite et aux actifs au titre de droits d'utilisation liés aux contrats de location-exploitation. Ces impôts reportés débiteurs et créditeurs sont constatés aux taux d'imposition en vigueur des périodes au cours desquelles les écarts temporaires en cause sont censés se résorber. Par conséquent, les modifications apportées au budget fiscal et (ou) à la législation relative aux impôts sur les bénéfices qui entraînent un changement relatif au moment où les écarts se résorberont, au montant et (ou) au taux auquel les composants des écarts temporaires se résorberont, pourraient avoir une incidence importante sur la charge d'impôts reportés, telle que constatée dans les résultats d'exploitation de la Compagnie. Il est prévu que les écarts temporaires se résorberont à des taux d'imposition futurs qui pourraient changer à cause de modifications apportées au budget fiscal et (ou) à la législation relative aux impôts sur les bénéfices. Par conséquent, un changement relatif au moment et (ou) au taux d'imposition auxquels les écarts se résorberont pourrait avoir une incidence importante sur la charge d'impôts reportés, telle que constatée dans les résultats d'exploitation de la Compagnie. Les gouvernements fédéraux, provinciaux et étatiques adoptent occasionnellement de nouveaux taux d'impôts sur les sociétés, et il en résulte une diminution ou une augmentation des impôts sur les bénéfices créditeurs. Une variation de un point de pourcentage du taux d'imposition fédéral prévu par la loi au Canada et aux États-Unis aurait pour effet de modifier la charge d'impôts reportés sur les bénéfices de 205 M\$ et de 141 M\$, respectivement, en 2021.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, la Compagnie a inscrit une charge d'impôts sur les bénéfices de 1 441 M\$, dont une tranche de 511 M\$ constituait une charge d'impôts reportés sur les bénéfices.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, la Compagnie a inscrit une charge d'impôts sur les bénéfices de 982 M\$, dont une tranche de 487 M\$ constituait une charge d'impôts reportés sur les bénéfices. La charge d'impôt sur les bénéfices exigibles comprenait un recouvrement de 141 M\$ découlant de l'adoption de la loi CARES.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019, la Compagnie a inscrit une charge d'impôts sur les bénéfices de 1 213 M\$, dont une tranche de 569 M\$ constituait une charge d'impôts reportés sur les bénéfices. La charge d'impôt sur les bénéfices comprenait un recouvrement d'impôts reportés sur les bénéfices de 112 M\$ découlant de la réduction d'un taux d'impôt provincial sur les sociétés.

Les impôts reportés créditeurs nets de la Compagnie se sont établis à 9 303 M\$ au 31 décembre 2021 (2020 – 8 271 M\$). D'autres informations sont présentées à la Note 7, *Impôts sur les bénéfices*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie.

Amortissement

Les immobilisations sont comptabilisées au coût moins l'amortissement cumulé qui comprend la réduction de valeur des actifs dépréciés. La Compagnie a un processus permettant de déterminer si ses coûts peuvent être capitalisés ou non, ce qui requiert du jugement. Le coût des immobilisations, y compris celles acquises en vertu de contrats de location-financement, déduction faite de la réduction de valeur des actifs dépréciés, est amorti selon la méthode linéaire sur la durée estimative de leur vie utile, qui est mesurée en années, à l'exception de celle des rails et du ballast, dont la durée de vie utile est mesurée en millions de tonnes brutes. La Compagnie utilise la méthode d'amortissement par classes homogènes selon laquelle un taux combiné d'amortissement unique est appliqué à l'investissement brut dans une catégorie d'actifs similaires, en dépit de petites différences au niveau de la durée de vie utile ou la valeur de récupération des unités d'immobilisation individuelles au sein d'une même catégorie d'actifs. La Compagnie utilise approximativement 40 différentes catégories d'actifs amortissables.

Pour toutes les catégories d'actifs amortissables, le taux d'amortissement est fondé sur la durée de vie utile estimative des actifs. La détermination de la vraisemblance de la durée de vie utile estimative des immobilisations exige du jugement et repose sur l'information alors disponible, y compris des études périodiques sur l'amortissement réalisées par la Compagnie. Les immobilisations de la Compagnie aux États-Unis sont soumises à des études approfondies sur l'amortissement, conformément aux exigences du *Surface Transportation Board* (STB), et sont réalisées par des experts externes. Les études sur l'amortissement à l'égard des immobilisations canadiennes ne sont pas exigées en vertu de la réglementation, sont réalisées à l'interne, sur une base périodique, et visent des catégories d'actif particulières. Les changements de durée de vie utile des actifs et des taux combinés d'amortissement connexes sont appliqués de façon prospective.

Les études tiennent compte, entre autres facteurs, de l'analyse de données de désaffectations historiques à l'aide de techniques reconnues d'analyse de durée de vie, et de la prévision des caractéristiques de durée de vie des actifs. Si les circonstances changent, comme dans le cas d'avancées technologiques, de modifications des stratégies commerciales ou d'investissement de la Compagnie ou de modifications réglementaires, les durées de vie utile réelles peuvent différer des estimations de la Compagnie.

Une modification de la durée de vie utile restante d'une catégorie d'actif, ou de sa valeur nette de récupération, fera varier le taux d'amortissement utilisé pour amortir la catégorie d'actif et, par conséquent, aura des répercussions sur la charge d'amortissement déclarée dans les résultats d'exploitation de la Compagnie. Une variation de un an de la durée de vie utile de l'ensemble des immobilisations de la Compagnie se traduirait par une variation d'environ 66 M\$ de la charge d'amortissement pour l'exercice.

Les études sur l'amortissement permettent de s'assurer que les hypothèses utilisées pour estimer les durées de vie utile de certaines catégories d'actif sont toujours valables, et si ce n'est pas le cas, elles servent de fondement pour l'établissement des nouveaux taux d'amortissement à appliquer de façon prospective. En 2021, la Compagnie a terminé des études sur l'amortissement d'immobilisations de la catégorie des chemins. En fonction des résultats de ces études, la Compagnie a modifié la durée de vie utile estimative de divers types d'actifs

Rapport de gestion

de la catégorie des chemins et leurs taux combinés d'amortissement connexes. Les résultats de ces études sur l'amortissement n'ont pas eu une incidence importante sur la charge d'amortissement annuelle de la Compagnie.

Étant donné la nature du chemin de fer et la composition des réseaux ferroviaires, qui sont constitués d'actifs à long terme homogènes, il n'est pas pratique de tenir des registres d'immobilisations spécifiques à leur unité de propriété la plus basse.

La mise hors service d'immobilisations se produit lors du remplacement d'un actif dans le cours normal des activités, de la vente d'un actif ou de l'abandon d'un tronçon de voie. En ce qui a trait aux mises hors service dans le cours normal des activités, la durée de vie de l'immobilisation mise hors service correspond généralement à une plage raisonnable de la durée de vie utile prévue, telle que déterminée par les études sur l'amortissement, et, par conséquent, aucun gain ni aucune perte ne sont constatés en vertu de la méthode d'amortissement par classes homogènes. Le coût de l'actif est supprimé du compte d'actifs et l'écart entre le coût et l'amortissement cumulé estimé connexe (déduction faite des produits de récupération), s'il y a lieu, est consigné comme un ajustement de l'amortissement cumulé, et aucun gain ni aucune perte ne sont constatés. Le coût historique de l'actif mis hors service est estimé au moyen de facteurs ou d'indices de déflation ayant une corrélation étroite avec les immobilisations faisant partie des catégories d'actifs combinés à l'âge estimatif de l'actif mis hors service déterminé en appliquant la méthode du premier entré, premier sorti, et ce coût historique est appliqué à la valeur de remplacement de l'actif.

Dans chaque étude sur l'amortissement, une estimation est faite de tout excédent ou toute insuffisance dans l'amortissement cumulé pour toutes les catégories d'actifs correspondantes afin de s'assurer que les taux d'amortissement restent appropriés. Tout excédent ou toute insuffisance est amorti sur la durée de vie restante de la catégorie d'actifs.

En ce qui a trait à la mise hors service d'immobilisations amortissables qui n'a pas lieu dans le cours normal des activités, le coût historique, déduction faite des produits de récupération, est constaté comme un gain ou une perte dans les bénéfices. On considère qu'une mise hors service n'a pas eu lieu dans le cours normal des activités si celle-ci répond aux critères suivants : i) elle est inhabituelle; ii) elle est d'un montant considérable; et iii) elle présente des variations considérables par rapport au modèle de mise hors service établi lors des études sur l'amortissement. Dans le cas de la vente de terrains ou la cession d'immobilisations qui ne font pas partie des activités ferroviaires, un gain ou une perte est constaté au poste Autres produits.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, la Compagnie a enregistré une charge d'amortissement totale de 1 593 M\$ (2020 – 1 583 M\$; 2019 – 1 559 M\$). Au 31 décembre 2021, les immobilisations de la Compagnie s'élevaient à 41 178 M\$, déduction faite de l'amortissement cumulé de 15 093 M\$ (2020 – 40 069 M\$, déduction faite de l'amortissement cumulé de 14 443 M\$). D'autres informations sont présentées à la Note 11, *Immobilisations*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie.

Les PCGR exigent que les états financiers soient établis au coût historique. Il s'ensuit que l'effet cumulatif de l'inflation, qui a fait augmenter, de façon importante, les coûts de remplacement des actifs des entreprises à haute intensité de capital telles que le CN, n'est pas pris en compte dans les charges d'exploitation. Si l'on supposait que les actifs d'exploitation étaient tous remplacés aux prix courants, l'amortissement exprimé en dollars courants serait beaucoup plus élevé que les montants historiques constatés.

Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite

La date de mesure des régimes de la Compagnie est le 31 décembre. Le tableau qui suit montre l'actif et le passif relatifs aux régimes de retraite et le passif relatif aux avantages complémentaires de retraite de la Compagnie aux 31 décembre 2021 et 2020 :

| En millions | 31 décembre | 2021 | 2020 |
|--|-------------|----------|--------|
| Actif relatif aux régimes de retraite | | 3 050 \$ | 777 \$ |
| Passif relatif aux régimes de retraite | | 447 \$ | 553 \$ |
| Passif relatif aux avantages complémentaires de retraite ¹⁾ | | 212 \$ | 228 \$ |

1) Comprend une tranche à court terme de 14 M\$ au 31 décembre 2021 (2020 – 14 M\$). Voir la Note 14, *Créditeurs et autres pour la tranche à court terme correspondante*.

Les descriptions dans les paragraphes ci-dessous qui traitent des régimes de retraite portent généralement sur le régime de retraite principal de la Compagnie, à savoir le Régime de retraite du CN, à moins d'indication contraire.

Compression

Le 31 octobre 2021, le Conseil d'administration du CN a approuvé des modifications touchant les membres du personnel non syndiqué qui cotisent aux régimes de retraite à prestations déterminées de la Compagnie. À compter du 1^{er} avril 2024, les régimes de retraite à prestations déterminées concernés seront modifiés de façon à mettre fin à l'accumulation des prestations pour les membres du personnel non syndiqué, situation généralement connue sous le nom de gel définitif différé. À compter du 1^{er} avril 2024, l'adhésion sera transférée aux régimes de retraite à cotisations déterminées de la Compagnie en ce qui a trait aux services futurs de tous les membres du personnel non syndiqué. Ce gel différé, comptabilisé à titre de compression des régimes de retraite le 31 octobre 2021, a entraîné une réduction de 52 M\$ de l'obligation au titre des prestations projetées, qui a été inscrite au poste Autre bénéfice global en tant que gain actuariel et qui reflète principalement la prise en compte des augmentations salariales futures projetées et des services futurs projetés jusqu'au 1^{er} avril 2024 seulement. La compression a

également donné lieu à une réévaluation intermédiaire de la capitalisation des régimes de retraite à prestations déterminées touchés, ce qui a entraîné un gain actuel de 1 915 M\$ inscrit au poste Autre bénéfice global et se composant i) d'un gain actuel de 1 808 M\$ sur l'obligation au titre des prestations projetées, essentiellement attribuable à l'augmentation de 84 points de base du taux d'actualisation à la fin de la période, lequel est passé de 2,55 % à la fin de l'exercice précédent à 3,39 % au 31 octobre 2021, et ii) d'un gain actuel de 107 M\$ sur l'actif des régimes s'expliquant par des rendements réels plus élevés (982 M\$) par rapport aux rendements prévus (875 M\$) pour la même période de dix mois. En raison de la réévaluation intermédiaire, le produit net des prestations comptabilisé au quatrième trimestre de 2021 a augmenté de 25 M\$, soit i) une diminution du coût des prestations au titre des services rendus de 9 M\$ et ii) une augmentation des autres éléments du produit net des prestations de 16 M\$.

Calcul du coût (produit) net des prestations

Aux fins de la comptabilisation des régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite, des hypothèses sont exigées relativement, entre autres, au taux d'actualisation, au rendement à long terme prévu sur l'actif des régimes, au taux d'augmentation de la rémunération, aux taux tendanciels des coûts de soins de santé, aux taux de mortalité, aux retraites anticipées, aux cessations d'emploi et aux invalidités des salariés. Les changements relatifs à ces hypothèses donnent lieu à des gains ou à des pertes actuariels qui seront inscrits au poste Autre bénéfice (perte) global(e). La Compagnie amortit généralement ces gains ou ces pertes au coût (produit) net des prestations sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe de salariés participant aux régimes, uniquement dans la mesure où les gains et les pertes actuariels nets non constatés sont supérieurs au seuil du couloir, qui correspond à 10 % du solde en début d'exercice des obligations au titre des prestations projetées ou de la valeur axée sur la valeur marchande de l'actif des régimes, selon le plus élevé des deux montants. Le coût (bénéfice) net des prestations de la Compagnie pour les prochaines périodes dépend de l'expérience démographique, des conditions économiques et du rendement des placements. L'expérience démographique récente n'a pas indiqué de pertes ou de gains nets importants découlant de la cessation d'emploi, du départ à la retraite, de l'invalidité et de la mortalité. L'expérience relative aux conditions économiques et au rendement des placements est décrite dans les paragraphes qui suivent.

Pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019, le coût (produit) net consolidé des prestations en vertu des régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite s'établissait comme suit :

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------------------------------|----------|----------|------|
| Produit net des prestations afférent aux régimes de retraite | (201) \$ | (141) \$ | (183) \$ | |
| Coût net des prestations afférent aux régimes d'avantages complémentaires de retraite | 2 \$ | 3 \$ | 7 \$ | |

Aux 31 décembre 2021 et 2020, l'obligation au titre des prestations de retraite projetées et l'obligation au titre des avantages complémentaires de retraite constitués s'établissaient comme suit :

| En millions | 31 décembre | 2021 | 2020 |
|--|-------------|-----------|-----------|
| Obligation au titre des prestations de retraite projetées | | 17 813 \$ | 19 499 \$ |
| Obligation au titre des avantages complémentaires de retraite constitués | | 212 \$ | 228 \$ |

Hypothèse de taux d'actualisation

L'hypothèse de taux d'actualisation de la Compagnie, qui est formulée une fois par année, à la fin de l'exercice, est déterminée par la direction avec la collaboration d'actuaires indépendants. Le taux d'actualisation est utilisé pour mesurer la somme unique qui, si elle était investie à la date de mesure dans un portefeuille de titres de créance de grande qualité à notation AA ou supérieure, produirait les flux de trésorerie nécessaires pour payer les prestations de retraite au moment où elles sont dues. Les prestations futures prévues au titre des régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite canadiens sont actualisées au moyen de taux courants établis en fonction d'une courbe dérivée des rendements d'obligations de sociétés à notation AA pour chaque année d'échéance. La Compagnie a estimé, en se fondant sur le rendement des obligations au 31 décembre 2021, qu'un taux d'actualisation en fin d'année de 3,15 % (2020 – 2,55 %) était approprié.

La Compagnie utilise l'approche des taux courants pour mesurer le coût des services rendus au cours de la période et le coût financier pour tous les régimes de retraite à prestations déterminées et d'avantages complémentaires de retraite. En vertu de cette approche, les taux d'actualisation courants individuels sur la même courbe des taux qui sert à déterminer l'obligation au titre des prestations projetées sont appliqués aux flux de trésorerie projetés pertinents pour le coût des services rendus au cours de la période à la date d'échéance. Plus précisément, on mesure le coût des services rendus au cours de la période en fonction des flux de trésorerie liés aux prestations que les participants actifs d'un régime devraient accumuler l'année suivante, tandis qu'on détermine le coût financier en multipliant les flux de trésorerie projetés qui constituent l'obligation au titre des prestations projetées par leur taux d'actualisation courant correspondant à chacune des échéances.

Au 31 décembre 2021, une diminution de 0,25 % du taux d'actualisation de 3,15 % utilisé pour calculer l'obligation au titre des prestations projetées aurait fait baisser la capitalisation des régimes de retraite d'environ 545 M\$ et ferait baisser le produit net projeté des prestations de 2022 d'environ 20 M\$. Une augmentation de 0,25 % du taux d'actualisation aurait fait augmenter la capitalisation des régimes de retraite d'environ 515 M\$ et ferait augmenter le produit net projeté des prestations de 2022 d'environ 20 M\$.

Hypothèse relative au taux de rendement à long terme prévu

Le taux de rendement à long terme prévu est déterminé en fonction de la performance future prévue pour chaque catégorie d'actif et est pondéré en fonction de la politique de placement. Sont pris en compte la performance historique, le rendement supérieur découlant d'une gestion active du portefeuille, ainsi que les répartitions cibles actuelles des actifs, les prévisions de rendement du marché publiées, le développement économique, les taux d'inflation et les dépenses administratives. La Compagnie détermine le taux en se fondant sur ces facteurs. Pour les périodes de janvier à octobre et de novembre à décembre de 2021, la Compagnie a utilisé un taux de rendement à long terme hypothétique de 6,75 % et de 7,00 %, respectivement, sur la valeur axée sur la valeur marchande de l'actif des régimes en vigueur pour cette même période pour calculer le coût (produit) net des prestations. La Compagnie a choisi d'utiliser une valeur axée sur la valeur marchande des actifs, selon laquelle les gains et les pertes réalisés et non réalisés et l'appréciation et la dépréciation de la valeur des investissements sont comptabilisés sur une période de cinq ans, alors que le produit des investissements est comptabilisé immédiatement. L'augmentation de 25 points de base du taux de rendement à long terme prévu sur l'actif des régimes à 7,00 % pour la période de novembre à décembre de 2021 tient compte des prévisions actuelles de la direction à l'égard du rendement à long terme des placements. Pour 2022, la Compagnie maintiendra son hypothèse relative au taux de rendement à long terme prévu sur l'actif des régimes à 7,00 %, car les prévisions actuelles de la direction à l'égard du rendement à long terme des placements n'ont pas changé par rapport à celles du 31 octobre 2021.

L'actif des divers régimes de retraite de la Compagnie est principalement détenu dans des caisses fiduciaires (les « Fiducies ») distinctes qui sont diversifiées selon la catégorie d'actif, le pays, le secteur et la stratégie d'investissement. Chaque année, le Conseil d'administration du CN examine et confirme ou modifie l'Énoncé des politiques et procédures d'investissement (l'« EPPI »), qui comprend la cible de pondération à long terme de l'actif (la « Politique ») et les indices de référence connexes. La Politique est fondée sur les attentes économiques et le rendement des marchés financiers à long terme et prend en considération l'évolution des obligations au titre des prestations des régimes. En 2021, la Politique a été modifiée pour appliquer un changement à la cible de pondération de l'actif aux obligations et investissements hypothécaires, aux titres d'emprunt de marchés émergents, aux titres d'emprunt privés, aux placements ressources et redevances (anciennement investissements pétroliers et gaziers), ainsi qu'aux titres à rendement absolu. De plus, le portefeuille spécialisé a été approuvé à titre de nouvelle stratégie d'investissement. Ces changements ont été pris en compte dans la détermination du taux de rendement à long terme prévu de la Compagnie. La Politique en 2021 était la suivante : encaisse et placements à court terme : 2 %; obligations et investissements hypothécaires : 37 %; titres d'emprunt de marchés émergents : 2 %; titres d'emprunt privés : 3 %; actions : 35 %; biens immobiliers : 4 %; placements ressources et redevances : 5 %; infrastructure : 4 %; portefeuille spécialisé : 2 %; titres à rendement absolu : 12 % et 6 % négatif pour les passifs liés aux placements.

Chaque année, la Division des investissements du CN (le « Gestionnaire de fonds »), dont le mandat est d'investir et d'administrer l'actif des régimes, peut également mettre en œuvre une stratégie d'investissement (la « Stratégie ») pouvant amener la pondération réelle de l'actif des régimes à s'écarte de la Politique en raison de l'évolution des risques et des occasions du marché. Le Comité du régime de retraite et d'investissement du Conseil d'administration (le « Comité ») compare régulièrement la pondération réelle des actifs des régimes avec celles de la Politique et de la Stratégie, et compare le rendement réel de l'actif des régimes de retraite de la Compagnie au rendement des indices de référence.

Le Comité doit approuver tous les placements importants dans des titres non liquides. L'EPPI permet l'utilisation d'instruments financiers dérivés pour réaliser des stratégies, couvrir et atténuer des risques existants ou anticipés, mais interdit les placements dans des titres de la Compagnie ou de ses filiales.

Les taux de rendement sur l'actif des régimes – réels, axés sur la valeur marchande et prévus – pour les cinq dernières années s'établissaient comme suit :

| | 2021 | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 |
|------------------------------|--------|--------|--------|---------|--------|
| Réels | 8,7 % | 12,5 % | 12,2 % | (2,4 %) | 9,2 % |
| Axés sur la valeur marchande | 8,0 % | 7,1 % | 6,1 % | 5,7 % | 9,1 % |
| Prévus | 6,79 % | 7,00 % | 7,00 % | 7,00 % | 7,00 % |

L'hypothèse de taux de rendement à long terme sur l'actif des régimes de la Compagnie reflète les prévisions de la direction à l'égard du rendement à long terme des placements. L'impact d'une variation de 1 % de ce taux de rendement entraînerait un changement du coût (produit) net des prestations d'environ 100 M\$. L'hypothèse de la direction à l'égard du taux de rendement à long terme prévu peut comporter des

risques et des incertitudes de sorte que le taux de rendement réel pourrait différer de façon importante de l'hypothèse de la direction. Il n'y a aucune certitude que l'actif des régimes pourra rapporter le taux de rendement à long terme prévu sur l'actif des régimes.

Produit net des prestations afférent aux régimes de retraite en 2022

En 2022, la Compagnie prévoit que le produit net des prestations sera de 291 M\$ (2021 – 201 M\$) pour tous ses régimes de retraite à prestations déterminées.

Pondération des actifs du régime

Selon la juste valeur des actifs détenus au 31 décembre 2021, l'actif des divers régimes de la Compagnie est composé de 2 % d'encaisse et de placements à court terme, de 37 % d'obligations et d'investissements hypothécaires, de 2 % de titres d'emprunt de marchés émergents, de 3 % de titres d'emprunt privés, de 40 % d'actions, de 2 % de biens immobiliers, de 5 % de placements ressources et redevances, de 3 % dans l'infrastructure, de 2 % dans un portefeuille spécialisé, de 11 % de titres à rendement absolu, de 1 % d'investissements dans des primes de risque alternatives et de 8 % négatif de passifs liés aux placements. Voir la Note 17, *Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie pour obtenir de plus amples renseignements sur les paramètres de mesure de la juste valeur de ces actifs.

Une part importante de l'actif des régimes est investie dans des titres de participation cotés en bourse dont le rendement est principalement attribuable à la performance du marché boursier. Les titres de créance constituent également une part importante des placements des régimes et neutralisent en partie la fluctuation de l'obligation découlant des régimes de retraite qui est tributaire des variations du taux d'actualisation. La situation de capitalisation des régimes fluctue selon les conditions des marchés et a une incidence sur les exigences de capitalisation. La Compagnie continuera d'effectuer des cotisations aux régimes de retraite qui répondent au moins aux exigences législatives minimales concernant les régimes de retraite.

Taux d'augmentation de la rémunération

Le taux d'augmentation de la rémunération est déterminé par la Compagnie en se fondant sur ses plans à long terme au titre de telles augmentations. Pour 2021, la Compagnie a utilisé un taux d'augmentation de la rémunération de base de 2,75 % pour déterminer l'obligation au titre des prestations projetées et le coût (produit) net des prestations.

Mortalité

En 2014, l'Institut canadien des actuaires (ICA) a publié un rapport intitulé *La mortalité des retraités canadiens* (le « Rapport »). Le Rapport contenait des tables de mortalité et des échelles d'amélioration de la mortalité pour les retraités canadiens reposant sur des études d'expérience menées par l'ICA. Les conclusions de l'ICA ont été prises en compte dans le choix de l'hypothèse de mortalité fondée sur la meilleure estimation de la direction utilisée dans le calcul de l'obligation au titre des prestations projetées aux 31 décembre 2021, 2020 et 2019.

Capitalisation des régimes de retraite

Le principal régime de retraite à prestations déterminées de la Compagnie au Canada, le Régime de retraite du CN, compte pour 93 % de l'obligation de la Compagnie découlant des régimes de retraite et peut produire d'importantes fluctuations dans l'ensemble des besoins de capitalisation des régimes de retraite, étant donné l'importance de la caisse de retraite, les nombreux facteurs déterminant la situation de capitalisation du régime et les exigences juridiques en matière de capitalisation au Canada. Des changements défavorables des hypothèses utilisées pour calculer la capitalisation du régime, particulièrement par rapport au taux d'actualisation utilisé à des fins de capitalisation, ainsi que des modifications des lois, des règlements et des lignes directrices du gouvernement fédéral sur les pensions pourraient avoir une incidence considérable sur les cotisations futures de la Compagnie.

À des fins de comptabilité, la capitalisation de tous les régimes de retraite est calculée selon les principes comptables généralement reconnus. À des fins de capitalisation, la capitalisation de tous les régimes de retraite à prestations déterminées enregistrés canadiens est aussi calculée selon l'approche de continuité et l'approche de solvabilité conformément à la législation sur les pensions et sous réserve des lignes directrices émises par l'ICA et par le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF). Les exigences de capitalisation de la Compagnie sont déterminées à la suite d'évaluations actuarielles. Les évaluations actuarielles doivent généralement être effectuées tous les ans pour tous les régimes de retraite à prestations déterminées canadiens ou lorsque le BSIF le juge opportun. Des évaluations actuarielles doivent aussi être effectuées tous les ans pour les régimes de retraite à prestations déterminées admissibles aux États-Unis de la Compagnie.

Les évaluations actuarielles les plus récentes effectuées à des fins de capitalisation en date du 31 décembre 2020, que la Compagnie a déposées pour ses régimes de retraite à prestations déterminées enregistrés canadiens, indiquaient un excédent de capitalisation d'environ 3,4 G\$ sur une base de continuité et un excédent de capitalisation d'environ 0,4 G\$ sur une base de solvabilité, calculés selon la moyenne triennale du ratio de liquidation hypothétique des régimes en vertu du *Règlement de 1985 sur les normes de prestation de pension*. La législation fédérale sur les pensions exige que les déficits de capitalisation, les cas échéant, tels que calculés en vertu de la réglementation actuelle en

Rapport de gestion

matière de retraite, soient payés sur un certain nombre d'années. Il est aussi possible d'obtenir une lettre de crédit pour répondre aux exigences de paiements de solvabilité.

En novembre 2021, le BSIF a publié une version révisée de son Guide d'instructions pour la production du rapport actuariel d'un régime de retraite à prestations déterminées (« Guide »), qui s'applique aux rapports actuariels dont la date d'évaluation est le 31 décembre 2021. Le Guide révisé ne devrait pas avoir une incidence importante sur le statut de solvabilité des régimes de retraite à prestations déterminées de la Compagnie et ne devrait pas entraîner de cotisations supplémentaires aux régimes de retraite en 2022.

Les prochaines évaluations actuarielles de la Compagnie exigées à des fins de capitalisation en date du 31 décembre 2021 pour ses régimes de retraite à prestations déterminées enregistrés canadiens seront effectuées en 2022. Ces évaluations actuarielles devraient indiquer un excédent de capitalisation d'environ 3,9 G\$ sur une base de continuité et un excédent de capitalisation d'environ 1,1 G\$ sur une base de solvabilité.

Selon les résultats anticipés de ces évaluations, le Régime de retraite du CN devrait être entièrement capitalisé et à un niveau tel que la Compagnie ne pourrait plus verser de cotisations à ce régime une fois que le rapport d'évaluation actuarielle aura été déposé en 2022. Par conséquent, la Compagnie prévoit verser en 2022 des cotisations en espèces totales d'environ 70 M\$ au titre de tous ses régimes de retraite. La Compagnie estime que ses flux de trésorerie provenant de ses activités d'exploitation et ses autres sources de financement seront suffisants pour répondre à ses obligations de capitalisation en 2022.

Information divulguée pour chaque régime de retraite important

Le tableau suivant présente les actifs des régimes de retraite selon la catégorie ainsi que l'obligation au titre des prestations projetées à la fin de l'exercice et les cotisations de la Compagnie et des employés pour chaque régime de retraite à prestations déterminées important de la Compagnie :

| En millions | 31 décembre 2021 | Régime de retraite du CN | Régime de retraite de BC Rail | Régimes aux États-Unis et autres régimes | Total |
|--|------------------|--------------------------|-------------------------------|--|-------|
| Actif des régimes par catégorie | | | | | |
| Encaisse et placements à court terme | 395 \$ | 11 \$ | 4 \$ | 410 \$ | |
| Obligations | 6 882 | 352 | 205 | 7 439 | |
| Investissements hypothécaires | 19 | — | — | 19 | |
| Titres d'emprunt de marchés émergents | 357 | 6 | 2 | 365 | |
| Titres d'emprunt privés | 705 | 14 | 4 | 723 | |
| Actions de sociétés ouvertes | 7 679 | 133 | 98 | 7 910 | |
| Actions de sociétés fermées | 610 | 12 | 3 | 625 | |
| Biens immobiliers | 361 | 7 | 2 | 370 | |
| Ressources et redevances | 954 | 19 | 5 | 978 | |
| Investissements d'infrastructure | 638 | 13 | 3 | 654 | |
| Titres à rendement absolu | 2 325 | 40 | 12 | 2 377 | |
| Primes de risque alternatives | 234 | 4 | 1 | 239 | |
| <i>Total – Placements</i> | 21 159 | 611 | 339 | 22 109 | |
| Passifs liés aux placements ¹⁾ | (1 741) | (30) | (9) | (1 780) | |
| Autres ²⁾ | 67 | 4 | 16 | 87 | |
| Total – Actifs des régimes | 19 485 \$ | 585 \$ | 346 \$ | 20 416 \$ | |
| Obligations projetées découlant des régimes à la fin de l'exercice | 16 557 \$ | 464 \$ | 792 \$ | 17 813 \$ | |
| Cotisations de l'employeur en 2021 | 81 \$ | — \$ | 23 \$ | 104 \$ | |
| Cotisations des employés en 2021 | 61 \$ | — \$ | — \$ | 61 \$ | |

1) Les passifs liés aux placements comprennent les titres vendus dans le cadre d'ententes de rachat.

2) Les actifs de la catégorie Autres sont constitués principalement d'actifs d'exploitation de 134 M\$ et de passifs d'exploitation de 47 M\$ nécessaires pour l'administration des actifs des Fiducies et des activités de prestations et de capitalisation des régimes.

D'autres informations sont présentées à la Note 17, *Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite*, afférente aux États financiers consolidés annuels de 2021 de la Compagnie.

Blessures corporelles et autres réclamations

Dans le cours normal des affaires, la Compagnie est engagée dans diverses poursuites judiciaires en dommages-intérêts compensatoires et parfois punitifs, comprenant des actions intentées au nom de divers groupes préputés de demandeurs et des réclamations relatives à des blessures corporelles, à des maladies professionnelles et à des dommages matériels encourus par des membres du personnel et des tiers,

découlant de préjudices subis par des personnes ou de dommages matériels censément causés, notamment, par des déraillements ou d'autres accidents.

Canada

Les blessures subies par les membres du personnel sont régies par la législation sur les accidents du travail de chaque province, en vertu de laquelle les membres du personnel peuvent toucher une indemnité forfaitaire ou une série de prestations échelonnées, selon la nature et la gravité de la blessure. Comme telle, la provision à l'égard des réclamations relatives à des blessures subies par des membres du personnel est actualisée. Dans les provinces où la Compagnie est auto-assurée, les coûts liés aux accidents du travail subis par les membres du personnel sont comptabilisés selon des estimations actuarielles du coût ultime découlant de ces blessures, incluant les coûts d'indemnisation et de soins de santé et les frais d'administration de tiers. Une étude actuarielle est habituellement effectuée au moins tous les trois ans. Pour tout autre litige, la Compagnie maintient des provisions et les révise régulièrement, selon une approche au cas par cas, lorsque la perte prévue est probable et peut raisonnablement être estimée selon l'information alors disponible.

En 2021, 2020 et 2019, la Compagnie a enregistré une diminution de 11 M\$, 13 M\$ et 7 M\$, respectivement, à sa provision à l'égard des blessures corporelles au Canada à la suite d'évaluations actuarielles des réclamations relatives à des blessures subies par des membres du personnel.

Aux 31 décembre 2021, 2020 et 2019, la provision de la Compagnie à l'égard des blessures corporelles et autres réclamations au Canada s'établissait comme suit :

| En millions | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Début de l'exercice | 206 \$ | 207 \$ | 207 \$ |
| Courus et autres | 12 | 31 | 29 |
| Paiements | (36) | (32) | (29) |
| <i>Fin de l'exercice</i> | 182 \$ | 206 \$ | 207 \$ |
| Tranche à court terme – Fin de l'exercice | 50 \$ | 68 \$ | 55 \$ |

Les hypothèses utilisées pour estimer les coûts ultimes des réclamations relatives à des blessures subies par des membres du personnel canadien comprennent, entre autres facteurs, le taux d'actualisation, le taux d'inflation, les augmentations de salaire et les coûts de soins de santé. La Compagnie révise périodiquement ses hypothèses afin de tenir compte de l'information courante disponible. Au cours des trois dernières années, la Compagnie n'a pas eu à apporter une modification importante à ces hypothèses. La modification d'une de ces hypothèses pourrait avoir des répercussions importantes sur le montant porté au poste Risques divers et autres dans les résultats d'exploitation de la Compagnie.

Pour tout autre litige au Canada, les estimations sont fondées sur les particularités du litige, les tendances et les jugements.

États-Unis

Les réclamations pour blessures corporelles subies par des membres du personnel de la Compagnie, y compris les réclamations relatives à des maladies professionnelles et à des accidents du travail présumés, sont assujetties aux dispositions de la *Federal Employers' Liability Act* (FELA). En vertu de la FELA, les membres du personnel sont indemnisés pour les dommages évalués en fonction de la détermination d'une faute par le système de jury des États-Unis ou au moyen de règlements individuels. Comme telle, la provision à cet égard n'est pas actualisée. À part quelques exceptions où les réclamations sont évaluées au cas par cas, la Compagnie utilise une approche actuarielle et enregistre une provision pour les coûts prévus liés aux réclamations pour les blessures corporelles, y compris aux réclamations liées aux maladies professionnelles revendiquées et non revendiquées et aux dommages matériels, sur la base d'estimations actuarielles de leurs coûts définitifs. Une étude actuarielle est effectuée chaque année.

Dans le cas des réclamations pour accidents de travail subis par des membres du personnel, y compris les réclamations pour maladies professionnelles revendiquées et des réclamations de tiers, notamment les réclamations liées à des accidents aux passages à niveau, à des intrusions et à des dommages matériels, l'évaluation actuarielle tient compte, entre autres, de la tendance historique de la Compagnie en matière de dépôt et de règlement des réclamations. Dans le cas des réclamations pour maladies professionnelles non revendiquées, l'évaluation actuarielle comprend la projection à long terme de l'expérience de la Compagnie en prenant en compte la population pouvant être exposée. La Compagnie rajuste son passif en fonction de l'évaluation de la direction et des résultats de l'étude. De façon continue, la direction révise et compare les hypothèses inhérentes à l'évaluation actuarielle la plus récente avec les données courantes sur l'évolution des réclamations et, s'il y a lieu, rajuste la provision.

Vu l'incertitude inhérente liée à la prévision d'événements futurs, y compris d'événements liés à des maladies professionnelles, notamment en ce qui a trait, sans s'y limiter, au moment et au nombre réel de réclamations, au coût moyen par réclamation et aux contextes législatif et judiciaire, les paiements futurs de la Compagnie peuvent différer des montants actuellement enregistrés.

Rapport de gestion

En 2021, la Compagnie a inscrit une diminution de 20 M\$ de sa provision à l'égard des réclamations pour blessures corporelles et des autres réclamations attribuables à des réclamations relatives à des maladies non professionnelles, des réclamations de tiers et des réclamations relatives à des maladies professionnelles aux États-Unis à la suite de l'évaluation actuarielle de 2021. En 2020 et en 2019, les évaluations actuarielles ont entraîné une diminution de 10 M\$ et une augmentation de 2 M\$, respectivement. Les rajustements des exercices antérieurs découlant des évaluations actuarielles ont été principalement attribuables à des réclamations relatives à des maladies non professionnelles, des réclamations relatives à des maladies professionnelles et des réclamations de tiers, ce qui reflète les changements apportés aux estimations de la Compagnie à l'égard des réclamations non revendiquées et des coûts associés aux réclamations revendiquées. La Compagnie a une stratégie continue de réduction de la fréquence et de la gravité des réclamations, au moyen de mesures de prévention et de limitation des blessures, de limitation des réclamations et de réduction des paiements des réclamations existantes.

Aux 31 décembre 2021, 2020 et 2019, la provision de la Compagnie à l'égard des blessures corporelles et autres réclamations aux États-Unis s'établissait comme suit :

| En millions | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Début de l'exercice | 141 \$ | 145 \$ | 139 \$ |
| Courus et autres | 30 | 28 | 44 |
| Paiements | (45) | (29) | (31) |
| Change étranger | (1) | (3) | (7) |
| <i>Fin de l'exercice</i> | 125 \$ | 141 \$ | 145 \$ |
| Tranche à court terme – Fin de l'exercice | 25 \$ | 41 \$ | 36 \$ |

En ce qui concerne le passif à l'égard des blessures corporelles et autres réclamations aux États-Unis, l'historique des réclamations est utilisé pour élaborer des hypothèses relatives au nombre prévu de réclamations et au coût moyen par réclamation pour chaque exercice. La modification d'une de ces hypothèses pourrait avoir des répercussions importantes sur le montant porté au poste Risques divers et autres dans les résultats d'exploitation de la Compagnie. Un changement de 5 % du coût moyen des réclamations relatives à l'amiante donnerait lieu à une augmentation ou à une diminution du passif inscrit d'environ 1 M\$ et un changement de 1 % du taux tendanciel de l'inflation pour tous les types de blessures donnerait lieu à une augmentation ou une diminution d'approximativement 2 M\$ du passif inscrit.

Questions environnementales

Préoccupations environnementales à l'égard de situations existantes connues

La Compagnie est ou pourrait être responsable de payer des frais de mesures correctives relativement à des contaminations réelles ou présumées de sites particuliers, dans certains cas conjointement avec d'autres parties potentiellement responsables. Le coût ultime des correctifs liés aux sites contaminés connus ne peut être établi de façon définitive, puisque la responsabilité environnementale estimée pour un site particulier peut varier selon la nature et l'étendue de la contamination, la nature des mesures d'intervention prévues, compte tenu des techniques de nettoyage disponibles, l'évolution des normes réglementaires en matière de responsabilité environnementale ainsi que le nombre de parties potentiellement responsables et leur viabilité financière. Par conséquent, des passifs sont comptabilisés en fonction des résultats d'une évaluation réalisée en quatre étapes pour chaque site. Un passif est d'abord inscrit lorsque des évaluations environnementales surviennent, si des mesures correctives sont probables et si les coûts, déterminés par un plan d'action particulier en matière de la technologie à utiliser et de l'envergure de la mesure corrective nécessaire, peuvent raisonnablement être estimés. La Compagnie estime les coûts associés à un site particulier en utilisant des scénarios de coûts établis par des consultants externes selon l'étendue de la contamination et les coûts prévus des mesures correctives. Si plusieurs parties sont concernées, la Compagnie provisionne la quote-part du passif qui lui est assignable en tenant compte de sa responsabilité présumée ainsi que du nombre de tiers potentiellement responsables et de leur capacité à payer leurs quotes-parts respectives du passif. Les estimations initiales sont redressées à mesure que de nouvelles informations sont disponibles.

La provision de la Compagnie au titre de sites environnementaux spécifiques n'est pas actualisée et comprend les coûts liés aux mesures correctives et à la restauration de sites ainsi que les coûts de surveillance. Les charges environnementales, qui sont comptabilisées dans le poste Risques divers et autres des États consolidés des résultats, comprennent des montants au titre de sites ou de contaminants nouvellement identifiés ainsi que des rajustements des estimations initiales. Les recouvrements de coûts liés aux mesures correctives environnementales auprès de tiers sont inscrits à titre d'actifs lorsque leur encaissement est considéré comme probable.

Rapport de gestion

Aux 31 décembre 2021, 2020 et 2019, la provision de la Compagnie à l'égard de sites environnementaux spécifiques s'établissait comme suit :

| <i>En millions</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Début de l'exercice | 59 \$ | 57 \$ | 61 \$ |
| Courus et autres | 23 | 44 | 31 |
| Paiements | (26) | (42) | (34) |
| Change étranger | — | — | (1) |
| <i>Fin de l'exercice</i> | 56 \$ | 59 \$ | 57 \$ |
| Tranche à court terme – Fin de l'exercice | 38 \$ | 46 \$ | 38 \$ |

La Compagnie prévoit que la plus grande partie du passif au 31 décembre 2021 sera payée au cours des cinq prochaines années. Selon l'information actuellement disponible, la Compagnie estime que ses provisions sont adéquates.

Préoccupations environnementales à l'égard de situations existantes inconnues

Bien que la Compagnie estime avoir identifié tous les coûts qu'elle devra vraisemblablement engager à l'égard de questions environnementales, sur la base des renseignements actuels, la découverte de nouveaux faits, des changements législatifs futurs, la possibilité d'émissions de matières dangereuses dans l'environnement et les efforts soutenus de la Compagnie en vue d'identifier les passifs potentiels à l'égard de l'environnement liés à ses immobilisations pourraient se traduire par l'identification de passifs additionnels et de coûts relatifs. On ne peut estimer avec suffisamment de précision l'ampleur de ces passifs additionnels et des coûts qui découleraient des mesures prises pour se conformer aux lois et règlements futurs sur l'environnement et pour limiter les cas de contamination ou y remédier, et ce, pour de multiples raisons incluant :

- l'absence d'information technique spécifique portant sur de nombreux sites;
- l'absence d'autorité gouvernementale, d'ordonnances de tierces parties ou de réclamations à l'égard de certains sites;
- la possibilité que les lois et les règlements soient modifiés, que de nouvelles lois ou de nouveaux règlements soient adoptés, que de nouvelles technologies en matière de mesures correctives soient développées, et l'incertitude relative au moment où les travaux seront réalisés sur certains sites; et
- la détermination du passif de la Compagnie par rapport à celui des autres parties potentiellement responsables et la possibilité que les coûts pour certains sites soient récupérés auprès de tierces parties.

Par conséquent, on ne peut déterminer à l'heure actuelle la probabilité que ces coûts soient engagés, ni indiquer si ces coûts seront d'importance pour la Compagnie. Ainsi, il n'y a aucune certitude que des passifs ou des coûts relatifs aux questions environnementales ne seront pas engagés à l'avenir, qu'ils n'auront pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière ou les résultats d'exploitation de la Compagnie pour un trimestre ou un exercice particulier ou qu'ils n'auront pas de répercussions négatives sur les liquidités de la Compagnie, bien que la direction soit d'avis que, selon les informations actuelles, les coûts liés aux questions environnementales n'auront pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière ou les liquidités de la Compagnie. Les coûts afférents à des contaminations inconnues actuelles ou futures seront provisionnés au cours de la période durant laquelle ils deviendront probables et pourront raisonnablement être estimés.

Événements futurs

Dans le cadre de l'exploitation ferroviaire et des activités de transport connexes, il arrive qu'il se produise des déraillements ou d'autres accidents, y compris des déversements et des émissions de matières dangereuses, susceptibles de causer des préjudices à la santé de personnes ou des dommages environnementaux. En conséquence, il est possible que la Compagnie ait à engager, à l'avenir, des coûts potentiellement importants liés à de tels dommages, pour se conformer aux lois relativement à d'autres risques, y compris des coûts relatifs au nettoyage, le paiement de pénalités environnementales, les obligations de correction et des dommages-intérêts liés à des préjudices subis par des personnes ou à des dommages matériels.

Conformité réglementaire

La Compagnie peut engager d'importantes dépenses en immobilisations et d'exploitation pour se conformer aux exigences de la réglementation environnementale et aux exigences de décontamination relatives à ses activités ferroviaires et découlant de la possession, de l'exploitation ou du contrôle de biens immobiliers, tant aujourd'hui que par le passé. Les dépenses environnementales liées aux activités courantes sont passées en charges à moins qu'elles ne portent sur des améliorations des immobilisations. Les dépenses qui découlent d'une situation existante causée par des activités antérieures et qui ne sont pas susceptibles d'apporter une contribution aux activités courantes ou futures sont passées en charges. Les charges d'exploitation liées aux activités de conformité réglementaire au titre des questions

environnementales pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 se sont élevées à 27 M\$ (2020 – 25 M\$; 2019 – 25 M\$). Pour 2022, la Compagnie s'attend à ce que les charges d'exploitation au titre des questions environnementales soient du même ordre que celles de 2021. De plus, compte tenu des résultats de ses programmes d'exploitation et d'entretien ainsi que d'audits environnementaux en cours et d'autres facteurs, la Compagnie planifie des améliorations d'immobilisations spécifiques annuellement. Certaines de ces améliorations visent à assurer la conformité des installations, telles que les postes de ravitaillement en carburant et les systèmes de traitement des eaux usées et de ruisseaulement, par rapport aux normes environnementales, et comprennent de nouvelles constructions et la modernisation de systèmes et (ou) de processus existants. D'autres dépenses en immobilisations ont trait à l'évaluation et à la restauration de certaines immobilisations dépréciées. Les dépenses en immobilisations de la Compagnie pour des questions environnementales pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 se sont élevées à 18 M\$ (2020 – 20 M\$; 2019 – 25 M\$). Pour 2022, la Compagnie s'attend à ce que les dépenses en immobilisations relatives à des questions environnementales soient du même ordre que celles de 2021.

Risques commerciaux

Dans le cours normal de ses activités, la Compagnie est exposée à des risques commerciaux et à des incertitudes qui peuvent avoir un effet sur ses résultats d'exploitation, sa situation financière ou ses liquidités. Si certaines expositions peuvent être réduites grâce aux stratégies de gestion des risques de la Compagnie, de nombreux risques relèvent de facteurs externes indépendants de la volonté de la Compagnie ou sont d'une nature telle qu'ils ne peuvent pas être éliminés. Les principales sources de risques commerciaux et d'incertitudes décrites dans la présente section ne sont pas les seules qui peuvent faire sentir leurs effets sur la Compagnie. D'autres risques et incertitudes dont la direction n'a actuellement pas connaissance ou qu'elle considère comme négligeables pour l'instant pourraient malgré tout avoir aussi des répercussions défavorables sur les activités de la Compagnie.

Risque lié à la pandémie et au ralentissement économique

L'éclosion d'une maladie contagieuse, comme la pandémie de COVID-19 qui sévit à l'heure actuelle, peut gravement perturber les économies régionales et mondiales. La transmission de la COVID-19 et les efforts déployés pour contenir la propagation de la maladie ont entraîné la fermeture de frontières internationales, nationales et locales, des restrictions en matière de voyage, des perturbations importantes dans les activités commerciales, les chaînes d'approvisionnement, les activités des clients et la demande connexe, des annulations, réductions et autres changements en matière de services, des défis importants dans la préparation et la prestation liées aux services de santé, des quarantaines, ainsi que de vives inquiétudes et préoccupations d'ordre général, autant de facteurs qui ont une incidence négative sur la conjoncture économique et qui pourraient donner lieu à d'autres répercussions à l'avenir. Il est impossible de prévoir quelles mesures et restrictions supplémentaires seront imposées par les autorités gouvernementales, ni la durée pendant laquelle ces mesures et restrictions s'appliqueront. Des perturbations de l'économie et de la chaîne d'approvisionnement, y compris des pénuries temporaires de personnel résultant de la pandémie, pourraient entraîner davantage de répercussions défavorables importantes sur les résultats financiers et les activités de la Compagnie. La pandémie de COVID-19 pourrait également avoir un impact encore plus considérable sur la demande de transport des marchandises et les prix des marchandises en lien avec les perturbations de l'économie, les pénuries d'approvisionnement, les perturbations commerciales, les pénuries temporaires de personnel et les fermetures temporaires d'installations qui s'ensuivraient dans les endroits les plus touchés par la pandémie. L'ampleur et la gravité de ces perturbations et leur incidence sur les résultats financiers et les activités de la Compagnie ont été importantes et pourraient continuer de l'être.

Concurrence

La Compagnie fait face à une vive concurrence, notamment de transporteurs ferroviaires et d'autres moyens de transport, et est également touchée par la flexibilité dont disposent ses clients de choisir parmi diverses origines et destinations, y compris des ports, pour livrer leurs produits sur le marché. Particulièrement, la Compagnie fait face à la concurrence du CP, qui exploite l'autre grand réseau ferroviaire au Canada et dessert la plupart des mêmes centres industriels, ressources de marchandises et agglomérations que la Compagnie; des principaux chemins de fer des États-Unis ainsi que d'autres chemins de fer canadiens et américains; des entreprises de camionnage sur longues distances; du transport sur la Voie maritime du Saint-Laurent et des Grands Lacs et sur le fleuve Mississippi; ainsi que du transport par pipelines. En outre, les chemins de fer doivent acheter ou construire leur réseau et l'entretenir, tandis que les transporteurs routiers et les exploitants de barges peuvent emprunter des voies publiques qui sont construites et entretenues par des entités publiques sans payer de frais couvrant la totalité des coûts liés à leur utilisation de ces infrastructures.

La concurrence s'exerce généralement en fonction de la qualité et de la fiabilité des services offerts, de l'accès aux marchés et des prix. Certains facteurs ayant des répercussions sur la position concurrentielle des clients, dont les taux de change et le coût de l'énergie, pourraient avoir une incidence défavorable importante sur la demande des biens fournis par les sources que dessert la Compagnie et, par conséquent, sur les volumes transportés, les produits d'exploitation et les marges bénéficiaires de la Compagnie. Les facteurs touchant les conditions

Rapport de gestion

générales des marchés pour les clients de la Compagnie peuvent causer un déséquilibre entre la capacité de transport et la demande. Une période prolongée de déséquilibre entre l'offre et la demande pourrait avoir des répercussions négatives sur les taux du marché de tous les services de transport, et plus particulièrement sur la capacité de la Compagnie de maintenir ou d'augmenter ses tarifs. Cette situation pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les affaires, les résultats d'exploitation ou la situation financière de la Compagnie.

Les regroupements précédents de réseaux ferroviaires aux États-Unis ont donné lieu à des réseaux ferroviaires plus importants qui sont en mesure de livrer une concurrence efficace à la Compagnie sur de nombreux marchés.

Le 15 septembre 2021, le KCS a conclu un accord de fusion avec le CP et a présenté un avis modifié signifiant son intention de déposer une demande de fusion. Le 30 septembre 2021, le STB a déterminé que l'approbation concernant l'utilisation d'une fiducie de vote par le CP et le KCS s'appliquait à la fiducie de vote décrite dans l'avis modifié. Le 23 novembre 2021, le STB a accepté la demande de fusion CP-KCS conjointe complète et a établi un calendrier de procédure pour recevoir les commentaires opposés à la fusion et obtenir des conditions. Le 14 décembre 2021, le CP a fait l'acquisition des actions du KCS et les a déposées dans la fiducie de vote. Le 12 janvier 2022, le CN a déposé une description de demande de modification anticipée en vue de donner avis de son intention d'obtenir une disposition exigeant que le CP et le KCS cèdent les lignes du KCS qui relient Kansas City au Missouri aux villes de Springfield et d'East St. Louis en Illinois. Le CN prévoit déposer sa demande le 28 février 2022. L'approbation de la fusion pourrait avoir une incidence sur la situation concurrentielle de la Compagnie.

On ne peut affirmer avec certitude que la Compagnie sera en mesure d'exercer une concurrence efficace contre les concurrents actuels ou futurs dans le secteur du transport, ou que d'autres regroupements dans le secteur du transport ou l'adoption de normes moins sévères en matière de poids et de dimensions des camions n'auront pas d'incidence défavorable sur la position concurrentielle de la Compagnie. On ne peut garantir que les pressions concurrentielles dans les marchés du transport n'entraîneront pas une baisse des produits d'exploitation, des marges bénéficiaires, ou des deux.

Questions environnementales

Les activités de la Compagnie sont assujetties à un grand nombre de lois et de règlements sur l'environnement établis par les gouvernements fédéraux, provinciaux, étatiques, municipaux et locaux au Canada et aux États-Unis portant, entre autres, sur les émissions atmosphériques, les rejets dans les eaux, la production, la manipulation, l'entreposage, le transport, le traitement et l'élimination des déchets, des matières dangereuses et d'autres matières, la mise hors service des réservoirs souterrains et de surface et la contamination du sol et des eaux souterraines. L'exploitation par la Compagnie d'activités ferroviaires et d'activités de transport connexes, la possession, l'exploitation ou le contrôle de biens immobiliers et d'autres activités commerciales comportent des risques de responsabilité environnementale à l'égard à la fois des activités courantes et antérieures. Ainsi, la Compagnie engage, de façon continue, d'importantes dépenses en immobilisations et d'exploitation pour se conformer aux exigences législatives sur l'environnement et aux exigences de décontamination relatives à ses activités ferroviaires et découlant de la propriété, de l'exploitation ou du contrôle de biens immobiliers, tant aujourd'hui que par le passé.

Bien que la Compagnie estime avoir identifié tous les coûts qu'elle devra vraisemblablement engager à l'égard de questions environnementales au cours des prochains exercices, sur la base des renseignements actuels, la découverte de nouveaux faits, des changements législatifs futurs, la possibilité d'émissions de matières dangereuses dans l'environnement et les efforts soutenus de la Compagnie en vue d'identifier les passifs potentiels à l'égard de l'environnement liés à ses immobilisations pourraient se traduire par l'identification de passifs additionnels et de coûts relatifs.

Dans le cadre de l'exploitation ferroviaire et des activités de transport connexes, il arrive qu'il se produise des déraillements ou d'autres accidents, y compris des déversements et des émissions de matières dangereuses, susceptibles de causer des préjudices à la santé de personnes ou des dommages environnementaux. De plus, la Compagnie est également exposée à un risque de responsabilité potentiellement catastrophique, auquel doit faire face le secteur ferroviaire en général, relatif au transport de matières toxiques par inhalation, comme le chlore et l'ammoniac anhydre, ou d'autres marchandises dangereuses comme le pétrole brut et le propane, qui sont des marchandises que la Compagnie peut être tenue de transporter en raison de ses obligations à titre de transporteur public. En conséquence, il est possible que la Compagnie ait à engager, à l'avenir, des coûts potentiellement importants pour réparer de tels dommages, pour se conformer aux lois ou pour d'autres risques, y compris des coûts relatifs au nettoyage, au paiement de pénalités environnementales, aux obligations de correction et aux dommages-intérêts liés à des préjudices subis par des personnes ou à des dommages matériels.

La responsabilité environnementale pour un site contaminé particulier varie selon la nature et l'étendue de la contamination, les techniques de nettoyage disponibles, l'évolution des normes réglementaires en matière de responsabilité environnementale, ainsi que le nombre de parties potentiellement responsables et leur viabilité financière. Par conséquent, le coût ultime des correctifs liés aux sites contaminés connus ne peut être établi de façon définitive. De plus, il est possible que l'on découvre d'autres sites contaminés inconnus pour le moment, ou encore que les activités futures entraînent des émissions accidentnelles.

Bien que certaines expositions puissent être réduites grâce aux stratégies d'atténuation des risques de la Compagnie (y compris des vérifications périodiques, des programmes de formation des employés, des plans et mesures d'urgence et des assurances), de nombreux risques environnementaux relèvent de facteurs externes indépendants de la volonté de la Compagnie ou sont d'une nature telle qu'ils ne

Rapport de gestion

peuvent pas être éliminés complètement. Conséquemment, malgré les stratégies d'atténuation de la Compagnie, il n'y a aucune certitude que des passifs ou des coûts relatifs aux questions environnementales ne seront pas engagés à l'avenir ou que des questions environnementales n'auront pas d'incidence défavorable importante sur les résultats d'exploitation, la situation financière, les liquidités ou la réputation de la Compagnie.

Blessures corporelles et autres réclamations

Dans le cours normal des affaires, la Compagnie est engagée dans diverses poursuites judiciaires en dommages-intérêts compensatoires et parfois punitifs, comprenant des actions intentées au nom de divers groupes prétenus de demandeurs et des réclamations relatives à des blessures corporelles, à des maladies professionnelles et à des dommages matériels encourus par des membres du personnel et des tiers, découlant de préjudices subis par des personnes ou de dommages matériels censément causés, notamment, par des déraillements ou d'autres accidents. La Compagnie maintient des provisions relativement à ces risques qu'elle considère comme adéquates pour toutes les réclamations engagées ou en cours et a contracté des assurances couvrant les sinistres qui dépassent des montants prédéterminés. On ne peut prédire avec certitude l'issue définitive des poursuites engagées et en cours au 31 décembre 2021 ni celle des réclamations futures, et conséquemment, on ne peut donner aucune assurance que leur résolution n'aura pas d'incidence défavorable importante sur les résultats d'exploitation, la situation financière ou les liquidités de la Compagnie pour un trimestre ou un exercice particulier.

Négociations syndicales

Les conditions de travail du personnel syndiqué de la Compagnie sont régies par des conventions collectives qui sont négociées périodiquement. Des litiges au sujet du renouvellement des conventions collectives pourraient donner lieu à des grèves, à des lockouts, à des ralentissements de la production et, au bout du compte, à des pertes d'exploitation. Rien ne permet d'assurer que les conventions collectives de la Compagnie pourront être renouvelées et ratifiées sans grève ou lockout, ou que la résolution de ces négociations n'aura pas de répercussions défavorables importantes sur les résultats ou la situation financière de la Compagnie. Les conventions collectives futures pourraient faire monter les coûts de la main-d'œuvre et des avantages sociaux et les dépenses connexes.

Effectif au Canada

Le 13 septembre 2021, la Compagnie a donné l'avis de négociation en vue du renouvellement de la convention collective avec la Fraternité internationale des ouvriers en électricité (FIOE) régissant environ 700 membres du personnel du service Signalisation et communications, qui a expiré le 31 décembre 2021. La convention collective reste en vigueur jusqu'à ce que les parties parviennent à une nouvelle entente.

Le 1^{er} décembre 2021, la Compagnie a déposé une demande auprès du Conseil canadien des relations industrielles (CCRI) en vertu du paragraphe 18.1 du *Code canadien du travail* visant l'examen de l'actuelle structure des unités de négociation applicable au personnel itinérant de son chemin de fer canadien. À l'heure actuelle, les mécaniciens de locomotive et les chefs de train sont répartis dans 12 unités de négociation et sont régis par 16 conventions collectives distinctes. Le CN est d'avis que cette structure ne convient plus aux relations de travail. Une unité de négociation consolidée regroupant les mécaniciens de locomotive et les chefs de train sous une même convention collective réglerait ces problèmes et constituerait une structure d'unité de négociation plus appropriée. L'échéancier de la prise de décision par le CCRI est incertain à l'heure actuelle.

Effectif aux États-Unis

En date du 1^{er} février 2022, les conventions collectives régissant les employés de métier non itinérants et itinérants de la *Grand Trunk Western Railroad Company* (GTW), des sociétés de l'*Illinois Central Corporation* (ICC), des sociétés de la *Wisconsin Central Ltd.* (WC) et de la *Bessemer & Lake Erie Railroad Company* (BLE) ainsi que les conventions collectives régissant tous les employés de la *Pittsburgh and Conneaut Dock Company* (PCD) ont été ratifiées et demeurent en vigueur. Les ententes établies contiennent diverses dispositions de moratoires, qui maintiennent le statu quo en ce qui concerne chaque entente pendant la durée de ces moratoires. Quand des négociations sont en cours, les modalités des conventions existantes continuent généralement de s'appliquer jusqu'à la conclusion de nouvelles ententes ou à jusqu'à l'achèvement des processus prévus en vertu de la *Railway Labor Act*.

Les négociations syndicales relatives aux conventions collectives régissant les employés non itinérants et itinérants des chemins de fer de classe I aux États-Unis sont généralement effectuées à l'échelle collective nationale avec le secteur, et la GTW, l'ICC, la WC et la BLE y participent actuellement, à l'exception de deux groupes d'employés de la PCD comptant moins de 35 employés. La ronde de négociations nationales est en cours.

Réglementation

Afin de faciliter le transport continu des marchandises pendant la pandémie de COVID-19, les organismes de réglementation des États-Unis et du Canada ont accordé des dérogations ou des exemptions aux compagnies ferroviaires à titre de mesures d'allègement relativement à l'application stricte de certains règlements. Ces mesures d'allègement ont été mises en œuvre pour faciliter la distanciation sociale et le

respect d'autres contraintes liées à la pandémie de COVID-19 qui auraient empêché les compagnies ferroviaires de se conformer aux exigences des dispositions existantes.

Réglementation économique – Canada

Les activités ferroviaires canadiennes de la Compagnie sont assujetties à la réglementation économique de l'Office des transports du Canada en vertu de la *Loi sur les transports au Canada*, qui offre certains recours en matière de prix et de service, comme l'arbitrage, les tarifs d'interconnexions pour les longues distances et l'interconnexion obligatoire. Elle réglemente aussi le revenu admissible maximal pour le transport des grains réglementés, les frais relatifs aux services connexes et les différends relatifs au bruit. En outre, diverses opérations commerciales de la Compagnie doivent faire l'objet d'approbations réglementaires préalables et comportent les risques et les incertitudes connexes, et la Compagnie est soumise au contrôle gouvernemental relativement aux questions de tarifs, de services et de pratiques commerciales.

Rien ne permet d'assurer que toute initiative réglementaire ou législative actuelle ou future du gouvernement et des organismes fédéraux au Canada n'aura pas de répercussions défavorables importantes sur les résultats d'exploitation de la Compagnie ou sur sa situation concurrentielle et financière.

Réglementation économique – États-Unis

Les activités ferroviaires du CN aux États-Unis sont assujetties à la réglementation économique du STB. Le STB est à la fois un organisme d'arbitrage et de réglementation. Il a compétence sur certaines questions de prix et de service et sur les transactions de restructuration ferroviaires telles que les fusions ainsi que les ventes de lignes et la construction et l'abandon de lignes. Il s'ensuit que diverses opérations commerciales de la Compagnie doivent faire l'objet d'approbations réglementaires préalables et que des aspects de ses pratiques en matière de prix de transport et de service peuvent être remises en question, avec les risques et les incertitudes que cela entraîne. Des propositions récentes dans des procédures entreprises par le STB sur un certain nombre de questions importantes restent en suspens.

En vertu de la *Passenger Rail Investment and Improvement Act of 2008* (PRIIA), Amtrak et la *Federal Railroad Administration* (FRA) ont le pouvoir de fixer conjointement des normes de rendement selon la PRIIA. Les mesures précédentes ont été annulées et la disposition relative à l'arbitrage prévue par la loi a été supprimée par la Cour d'appel des États-Unis pour le District de Columbia. Le 16 novembre 2020, la FRA a adopté des indicateurs pour mesurer le rendement qui comprenaient une méthode de règlement des différends non contraignante relative aux horaires qui sont contestés. En avril 2021, le CN a indiqué à Amtrak quels sont les horaires de trains de voyageurs qui sont prêts pour la certification et lesquels doivent faire l'objet d'une contestation. Dans le cadre de la PRIIA, le Congrès américain a autorisé le STB à enquêter sur tout chemin de fer qui accueille des trains d'Amtrak sur ses voies et qui ne répond pas aux normes de rendement en vertu de la PRIIA et le STB est autorisé à évaluer les dommages-intérêts contre le chemin de fer hôte. Le 15 avril 2021, la Compagnie a indiqué à Amtrak que des horaires de trains de passagers de certains trains circulant sur les réseaux de l'Illinois Central Railroad Company et de la Grand Trunk Western Railroad Company font l'objet d'une contestation. La contestation des horaires constitue la première étape du processus non contraignant de règlement des différends d'Amtrak. En ce qui concerne les horaires contestés, la Compagnie a fait des propositions à Amtrak et continue son travail avec la société. Amtrak a déclaré que huit horaires font l'objet d'une contestation et que 18 horaires sont certifiés.

Le 30 décembre 2020, le STB a entrepris une procédure pour examiner une requête déposée par trois chemins de fer de classe I sollicitant la modification des procédures du STB qui visent à déterminer annuellement si les produits d'exploitation d'un chemin de fer de classe I sont suffisants en comparant la performance des chemins de fer à celle des sociétés composant le S&P 500. Le 4 février 2021, le STB a sollicité des commentaires sur la requête ainsi que des réponses aux questions précises qu'il a posées. Les chemins de fer ont soumis leurs réponses aux questions ainsi que des commentaires. Les réponses à ces commentaires étaient dues le 16 août 2021.

Le 19 avril 2021, la FRA a répondu favorablement à la demande de la Compagnie de prolonger le programme d'essais pour l'inspection automatisée de la voie de la Compagnie afin d'établir la combinaison optimale d'inspections visuelles et automatisées de la voie. La Compagnie avait précédemment obtenu l'approbation de la FRA en avril 2020 pour entreprendre le programme d'essais. Ce programme d'essais a été prolongé jusqu'au 23 novembre 2022. Le 23 novembre 2021, la FRA a autorisé la Compagnie à passer de la phase 2 à la phase 3 du programme d'essais pour l'inspection automatisée de la voie.

Le 9 juillet 2021, le président Biden a émis un décret sur la promotion de la concurrence dans l'économie américaine. Ce décret énonce la politique d'application des lois antitrust visant à s'opposer à une concentration excessive dans les industries et à l'abus de pouvoir sur le marché. Le décret institue le Conseil de la concurrence de la Maison-Blanche. Le décret invite le président du conseil d'administration du STB à envisager plusieurs mesures, notamment l'élaboration de règles sur les manœuvres pour le compte d'un concurrent et sur l'accès à la concurrence. Le président du conseil d'administration du STB a encouragé les membres de son conseil à réformer les politiques d'accès à la concurrence, à améliorer la visibilité pour les clients au premier et au dernier mille et à accroître la disponibilité des méthodes d'allègement des tarifs dans les cas où un chemin de fer domine le marché.

En 2019, le STB a proposé des règles en vue d'établir une nouvelle méthode de calcul des tarifs pour les cas de moindre envergure, connue sous le nom de *Final Offer Rate Review*. Le 15 novembre 2021, le STB a émis un projet de réglementation complémentaire visant à inviter les parties intéressées à se prononcer sur certaines modifications à la procédure de raisonnableté de la *Final Offer Rate Review* proposée par le STB en 2019. Les commentaires sont attendus au premier trimestre de 2022.

Le 12 novembre 2021, le STB a annoncé qu'il tiendrait des audiences publiques les 15 et 16 mars 2022 au sujet d'une proposition faite par le STB en 2016 de modifier son règlement relatif aux manœuvres pour le compte d'un concurrent. Les témoignages écrits et les commentaires sont attendus le 14 février 2022.

Le 15 novembre 2021, le STB a proposé des règles visant à modifier son règlement et à créer un programme d'arbitrage volontaire des petits litiges relatifs aux tarifs pour répondre à une demande conjointe de réglementation déposée par cinq chemins de fer de classe I, y compris la Compagnie. Le 29 décembre 2021, le STB a rejeté une requête d'associations d'expéditeurs par laquelle elles demandaient de suspendre les procédures. Les commentaires sont attendus au premier et au deuxième trimestres de 2022.

Le 23 novembre 2021, le STB a entrepris une procédure pour examiner une proposition déposée par des associations d'expéditeurs visant l'adoption d'un règlement régissant l'utilisation de wagons de particuliers par les chemins de fer dans le but d'imposer des « frais de retards pour wagons de particuliers » lorsqu'un wagon de particulier reste immobile pendant plus de 72 heures consécutives entre le moment de sa libération et l'heure de sa mise en place. Le STB rendra sa décision plus tard en proposant une procédure pour solliciter les commentaires publics.

Rien ne permet d'assurer que ces initiatives ou toute autre initiative réglementaire ou législative actuelle ou future du gouvernement et des organismes fédéraux aux États-Unis n'auront pas de répercussions défavorables importantes sur les résultats d'exploitation de la Compagnie ou sur sa situation concurrentielle et financière.

Réglementation sur la sécurité – Canada

Les activités ferroviaires canadiennes de la Compagnie sont assujetties à la réglementation sur la sécurité du ministre en vertu de la *Loi sur la sécurité ferroviaire* et de la portion ferroviaire d'autres lois et règlements relatifs à la sécurité, qui sont administrés par Transports Canada. La Compagnie peut être tenue de transporter des matières toxiques par inhalation en raison de ses obligations à titre de transporteur public, et de ce fait, est aussi soumise à une surveillance réglementaire supplémentaire au Canada. La *Loi sur le transport des marchandises dangereuses*, aussi administrée par Transports Canada, établit les exigences de sécurité du transport des marchandises classées comme dangereuses et permet l'adoption de règlements visant la formation en matière de sécurité et la vérification des antécédents du personnel travaillant avec des marchandises dangereuses de même que l'élaboration d'un programme visant à exiger une habilitation de sécurité pour le transport de marchandises dangereuses, le suivi des marchandises dangereuses durant leur transport et l'établissement d'un plan d'intervention d'urgence.

Le 6 octobre 2020, Transports Canada a publié un nouveau règlement intitulé *Règlement sur la sûreté du transport ferroviaire de voyageurs*, dont les dispositions entreront en vigueur par étapes. Selon ce règlement, les compagnies de chemins de fer offrant des services aux voyageurs et les compagnies hôtes sont tenues de gérer efficacement leurs risques pour la sécurité en mettant en œuvre des pratiques de sécurité axées sur les risques, notamment en offrant de la formation sur la sensibilisation à la sûreté, en procédant à des évaluations des risques pour la sûreté, en mettant en place des plans de sûreté et des inspections de sûreté d'ici le 6 juillet 2021, en désignant un coordonnateur ou une coordonnatrice de la sûreté ferroviaire, en procédant à des inspections de sûreté et à des exercices de sûreté ainsi qu'en produisant des rapports sur les incidents de sûreté d'ici le 6 octobre 2021 et en mettant en place de la formation sur les plans de sûreté et des exercices de sûreté d'ici le 6 janvier 2022. Le CN a mis en œuvre toutes les mesures exigées applicables à ses activités.

Le 22 février 2021, le ministre a approuvé les révisions du *Règlement relatif aux trains et aux itinéraires clés* proposées par le secteur ferroviaire canadien en réponse à la demande émise à cet effet le 1^{er} avril 2020. La vitesse des trains clés transportant des marchandises dangereuses est établie en fonction des conditions climatiques froides et dépend des mesures de sécurité mises en œuvre par les compagnies ferroviaires, qui doivent être énoncées dans un plan d'atténuation des risques liés aux activités hivernales. La vitesse maximale dépend également des systèmes de signalisation ferroviaire et de contrôle de la circulation présents sur les réseaux ferroviaires, ce qui tient compte des investissements considérables réalisés pour équiper les voies principales d'une technologie de signalisation automatisée, sur lesquelles circulent la plus grande partie des wagons du CN. De plus, les nouvelles révisions exigent que les chemins de fer aient mis en place un plan d'entretien et d'inspection des joints de rail permanents et des joints de rail temporaires. Étant donné que les restrictions de vitesse applicables à une seule catégorie de trains ont néanmoins une incidence sur la vitesse de tous les trains circulant sur un réseau ferroviaire, le règlement révisé devrait permettre au CN de maintenir une vitesse d'exploitation normale, sauf si les conditions requièrent des restrictions de vitesse afin d'assurer la sécurité. Les révisions sont entrées en vigueur le 22 août 2021.

Le 10 mars 2021, le ministre a émis deux arrêtés concernant les mouvements ferroviaires non contrôlés. Le premier arrêté impose des procédures provisoires spéciales visant à réduire les risques de mouvements non contrôlés. Le deuxième arrêté exige que l'industrie ferroviaire canadienne révise les règlements existants afin d'y intégrer des paramètres de conception et de performance pour les locomotives équipées d'une protection contre les dérives, de définir clairement la définition du matériel roulant surveillé par opposition au matériel roulant laissé sans

surveillance et d'inclure des exigences relatives à l'utilisation de la protection contre les dérives pour réduire les risques qu'un mouvement incontrôlé se produise. Les modifications doivent être soumises au ministre au plus tard le 10 mars 2022.

Le 31 mai 2021, le ministre des Transports a approuvé des modifications au *Règlement concernant la sécurité de la voie*, lequel précise les exigences en matière de sécurité que les chemins de fer doivent respecter lors de l'inspection et de l'entretien de leur infrastructure ferroviaire. Lorsque les modifications auront été apportées au Règlement, les chemins de fer devront mettre en place un processus de certification des employés qui inspectent les voies et supervisent la remise en état des voies pour s'assurer qu'ils possèdent les connaissances et l'expérience nécessaires pour s'acquitter de leurs fonctions liées à la sécurité. Ils devront également établir un processus pour s'assurer que les travaux d'entretien et de réparation des voies répondent aux exigences réglementaires et respectent leurs propres normes afin d'accroître le niveau de responsabilisation. Finalement, les chemins de fer devront élaborer et mettre en œuvre des plans de gestion complets de l'usure des rails et de l'état de la surface des rails, qui doivent être approuvés par un ingénieur qualifié, en vue d'améliorer l'intégrité des voies ferrées. Ces modifications entrent en vigueur le 1^{er} février 2022.

Les 9 et 11 juillet 2021, Transports Canada a émis des arrêtés en vertu de la *Loi sur la sécurité ferroviaire* dans le contexte des feux de forêt faisant rage en Colombie-Britannique. En plus d'exiger la mise en œuvre de mesures précises afin de réduire les risques d'incendie et d'améliorer leur détection, les arrêtés demandaient aux compagnies de chemin de fer d'élaborer et de mettre en œuvre un plan définitif d'atténuation des risques d'incendie en cas de températures extrêmes (« plan définitif ») dans les 60 jours suivant la publication des arrêtés. Conformément à cette exigence, le CN a déposé son plan définitif le 9 septembre 2021. Ce plan définitif traite des mesures de détection, de suivi et d'intervention en cas d'incendie et a été préparé après consultation des administrations municipales et des autres paliers de gouvernement local, y compris les gouvernements autochtones et les autres corps dirigeants autochtones. Le 14 octobre 2021, le Bureau de la sécurité des transports du Canada a confirmé que l'enquête sur l'incendie de Lytton n'avait révélé aucun lien avec des activités ferroviaires.

Le 30 juillet 2021, Transports Canada a pris l'arrêté ministériel 21-04 en vertu de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*. L'arrêté prévoit des exigences de déclaration en ce qui concerne tout serrage d'urgence des freins lorsqu'un train est arrêté sur une pente raide ou en terrain montagneux. Ces exigences sont initialement devenues obligatoires du 1^{er} juillet 2020 au 1^{er} juillet 2021 et, en vertu de l'arrêté, elles sont devenues de nouveau obligatoires à partir du 1^{er} septembre 2021, pendant 12 mois, soit jusqu'au 1^{er} septembre 2022.

Le 30 juillet 2021, Transports Canada a approuvé les modifications au *Règlement d'exploitation ferroviaire du Canada* proposées par l'Association des chemins de fer du Canada au nom de ses membres. Les modifications prescrivent ce qui suit : 1) le moment où les freins pneumatiques doivent être utilisés pendant les manœuvres (le processus de remaniement des wagons dans un triage ferroviaire) afin d'assurer une approche constante dans l'ensemble du réseau ferroviaire; 2) des mesures pour s'assurer que le matériel stationnaire est immobilisé durant les manœuvres afin d'empêcher les mouvements incontrôlés; et 3) des limitations de vitesse lorsque les manœuvres sont faites au moyen d'une locomotive télécommandée. Les nouvelles dispositions visent à améliorer la sécurité et à empêcher les mouvements incontrôlés pendant les manœuvres, en plus de veiller à ce que le matériel soit adéquatement immobilisé pendant ces manœuvres.

Transports Canada a émis un arrêté, qui est entré en vigueur le 30 octobre 2021, obligeant les employeurs des entreprises ferroviaires sous réglementation fédérale à établir des politiques de vaccination obligatoire pour tout le personnel de leurs organisations ou à exiger des équipes de train et du personnel de la voie qu'ils se soumettent à des protocoles de test rigoureux. Chaque chemin de fer qui met en œuvre une politique de vaccination obligatoire doit inclure une disposition selon laquelle les membres du personnel doivent fournir une attestation ou une déclaration de leur état vaccinal; doit inclure une description des conséquences que subiront les membres du personnel s'ils ne se conforment pas à la politique ou s'ils falsifient l'information demandée; et doit se conformer à des normes cohérentes avec l'approche adoptée par le gouvernement du Canada pour l'administration publique centrale. Après le 15 novembre 2021, chaque chemin de fer doit être en mesure de garantir que les employés ont reçu au moins une dose de vaccin contre la COVID-19, à défaut de ce faire, ils ne pourront pas travailler. Tous les membres du personnel doivent être entièrement vaccinés au plus tard le 24 janvier 2022.

Le 15 novembre 2021, le CN a déposé auprès de Transports Canada son Plan d'atténuation des risques liés aux activités hivernales, conformément au *Règlement relatif aux trains et aux itinéraires clés*. Ce plan présente les mesures particulières associées au mouvement des trains transportant du pétrole brut ou des gaz de pétrole liquéfiés.

Le 25 novembre 2020, le ministre a approuvé les nouvelles *Règles relatives aux périodes de service et de repos du personnel d'exploitation ferroviaire*, sous réserve de conditions qui précisaien certains aspects de celles-ci. En vertu des nouvelles règles, le 25 novembre 2021, le CN a déposé auprès de Transports Canada son Programme de gestion de la fatigue proposant un ensemble exhaustif d'exigences normatives relatives aux processus d'établissement des horaires, d'aptitude au travail, de déplacements haut le pied et autres. Les autres dispositions des règles applicables au CN entreront en vigueur le 25 mai 2023.

Le 26 novembre 2021, Transports Canada a adopté un règlement modifiant le champ d'application du *Règlement sur les passages à niveau* en établissant des exigences pour les passages à niveau selon un modèle fondé sur les risques. Selon ce modèle, les passages à niveau existants dont les risques sont jugés faibles sont exemptés des exigences de modernisation. De plus, les modifications prolongent le délai de conformité à ces exigences (lequel était fixé au 28 novembre 2021) en fonction du modèle fondé sur les risques. Pour les passages à niveau jugés à priorité élevée, le délai est prolongé d'un an (jusqu'au 28 novembre 2022), et pour tous les autres passages à niveau (c'est-à-dire ceux

qui ne satisfont pas au seuil des critères établis pour le risque faible ou la priorité élevée), il est prolongé de trois ans (jusqu'au 28 novembre 2024).

Rien ne permet d'assurer que ces initiatives ou toute autre initiative réglementaire ou législative actuelle ou future du gouvernement et des organismes fédéraux au Canada n'auront pas de répercussions défavorables importantes sur les résultats d'exploitation de la Compagnie ou sur sa situation concurrentielle et financière.

Réglementation sur la sécurité – États-Unis

Les activités ferroviaires de la Compagnie aux États-Unis sont assujetties à la réglementation sur la sécurité de la FRA en vertu de la *Federal Railroad Safety Act* et de la portion ferroviaire d'autres lois et règlements relatifs à la sécurité; le transport de certaines marchandises dangereuses est aussi régi par des règlements promulgués par la *Pipeline and Hazardous Materials Safety Administration* (PHMSA). La PHMSA exige que les transporteurs exerçant des activités aux États-Unis déclarent chaque année le volume et les données spécifiques de chaque itinéraire des wagons qui contiennent de telles marchandises, qu'ils effectuent une analyse des risques de sécurité et de protection pour chaque itinéraire utilisé, qu'ils déterminent un itinéraire de recharge commercialement raisonnable pour chaque itinéraire utilisé et qu'ils choisissent comme itinéraire principal celui qui présente le moins de risques de sécurité et de protection. De plus, la *Transportation Security Administration* (TSA) exige que les transporteurs ferroviaires fournissent sur demande, en moins de cinq minutes pour un wagon unique et en moins de 30 minutes pour des wagons multiples, des données d'emplacement et d'expédition relatives aux wagons sur leurs réseaux qui contiennent des matières toxiques par inhalation et certaines matières radioactives ou explosives, et qu'ils veillent au transfert sécuritaire et contrôlé entre les expéditeurs, les destinataires et les autres transporteurs de tous ces wagons qui auront comme point d'origine ou de destination des milieux urbains à haut risque déterminés ou qui traverseront ces derniers.

Le 18 février 2020, la FRA a publié un règlement définitif imposant à tous les chemins de fer de classe I et à certains chemins de fer d'intérêt local d'élaborer dans un plan écrit un programme de réduction des risques ferroviaires qui sera révisé et approuvé par la FRA et qui fera l'objet d'un audit. Le CN a soumis son plan le 16 août 2021. Les syndicats du secteur ferroviaire ont précédemment contesté des aspects du règlement de la FRA auprès de la Cour d'appel des États-Unis pour le circuit du District de Columbia, y compris la protection contre la divulgation d'information compilée par les chemins de fer aux fins de mise en œuvre du règlement. Le 20 août 2021, la Cour d'appel des États-Unis pour le circuit du District de Columbia a rejeté la requête déposée par les syndicats du secteur ferroviaire contestant le règlement définitif de la FRA concernant le programme de réduction des risques. En novembre 2021, la FRA a rejeté les plans relatifs au programme de réduction des risques des chemins de fer de classe I avec commentaires. Les chemins de fer de classe I présenteront des plans révisés d'ici le 7 février 2022.

Le 23 février 2021, la Cour d'appel des États-Unis pour le neuvième circuit a annulé une ordonnance de mai 2019 prononcée par la FRA qui retirait une règle proposée par un organisme concernant la taille des équipes. Le 9 avril 2021, l'*Association of American Railroads* (AAR) a sollicité une nouvelle audience à la cour. Le 6 mai 2021, la Cour d'appel des États-Unis pour le neuvième circuit a rejeté la requête de nouvelle audience. Dans une affaire distincte, la Cour fédérale de l'Illinois avait précédemment conclu que la loi de l'Illinois sur la taille des équipes allait à l'encontre de l'ordonnance de mai 2019 prononcée par la FRA, et l'*Illinois Commerce Commission* a interjeté appel de cette décision devant la Cour d'appel des États-Unis pour le septième circuit. Cet appel a été suspendu en attendant la résolution de l'affaire du neuvième circuit. Le 2 juillet 2021, la Cour d'appel des États-Unis pour le septième circuit a renvoyé l'affaire à la Cour de district afin que celle-ci annule sa décision antérieure fondée sur l'ordonnance de mai 2019 prononcée par la FRA et se prononce sur les autres arguments de l'AAR liés au droit de priorité. Le 21 décembre 2021, la Cour de district a statué que la loi de l'Illinois sur la taille des équipes allait à l'encontre de la *Regional Rail Reorganization Act* (aussi connue sous le nom de 3 R Act).

Le 1^{er} mars 2021, la FRA a émis une ordonnance d'urgence régissant le port du masque lors d'activités ferroviaires. Le 10 juin 2021, la FRA a publié une déclaration intitulée *Statement of Enforcement Discretion Regarding FRA's Emergency Order Requiring Face Mask Use in Railroad Operations* qui vise le transport de voyageurs et qui explique que la FRA exercera un pouvoir discrétionnaire quant à l'application de l'ordonnance dans un contexte d'environnement extérieur lié à un moyen de transport ou à un centre de transport. La FRA n'a pas mis à jour sa position sur les masques dans le contexte du transport de marchandises.

Le gouvernement des États-Unis a annoncé qu'il imposerait une obligation de vaccination aux employés. L'administration Biden a émis une ordonnance exécutive afin d'assurer des protocoles de sécurité COVID-19 adéquats pour les entrepreneurs fédéraux et des directives pour un milieu de travail sécuritaire COVID-19 pour les entrepreneurs fédéraux et les sous-traitants du *Safer Federal Workforce Task Force*, qui doit entrer en vigueur le 10 janvier 2022. L'*Occupational Safety and Health Administration* (OSHA) du *Department of Labor* des États-Unis n'émettra aucun avis de non-conformité avant le 9 février 2022. L'OSHA a émis une norme d'urgence temporaire selon laquelle tous les employeurs comptant 100 employés ou plus devront s'assurer que l'ensemble de leur effectif est entièrement vacciné ou soumis à des tests périodiques. Des opposants ont contesté l'obligation de vaccination devant les tribunaux. L'obligation imposée aux entrepreneurs fédéraux fait l'objet d'une injonction nationale, laquelle a été portée en appel, et la Cour d'appel des États-Unis pour le onzième circuit entendra des plaidoiries à ce sujet. La Cour d'appel des États-Unis pour le sixième circuit a rétabli la norme temporaire de l'OSHA et a permis que la règle de l'OSHA entre en

vigueur. Une requête de suspension d'urgence de la règle de l'OSHA a été portée devant la Cour suprême des États-Unis. Le 13 janvier 2022, la Cour suprême a suspendu l'application de la norme temporaire de l'OSHA en attendant la conclusion de la pétition d'examen en cours auprès de la Cour de sixième circuit. La Cour suprême a conclu que les requérants auraient probablement gain de cause en raison du bien-fondé de leur allégation selon laquelle l'agence n'avait pas le pouvoir d'imposer cette obligation.

Rien ne permet d'assurer que ces initiatives ou toute autre initiative réglementaire ou législative actuelle ou future du gouvernement et des organismes fédéraux aux États-Unis n'auront pas de répercussions défavorables importantes sur les résultats d'exploitation de la Compagnie ou sur sa situation concurrentielle et financière.

Réglementation – Navires

L'exploitation de navires par la Compagnie est assujettie à la réglementation de la Garde côtière américaine et du *Department of Transportation, Maritime Administration* des États-Unis, qui régissent la possession de navires et leur exploitation sur les Grands Lacs et dans les eaux côtières des États-Unis. En outre, l'*Environmental Protection Agency* a le pouvoir de réglementer les émissions de ces navires dans l'atmosphère.

Sécurité

La Compagnie est assujettie à des directives en vertu de lois et de règlements aux États-Unis concernant la sécurité intérieure. Aux États-Unis, les questions de sécurité relatives à la protection sont supervisées par la TSA, qui fait partie du *Department of Homeland Security* (DHS) des États-Unis, et par la PHMSA qui, comme la FRA, relève du *Department of Transportation* des États-Unis. La sécurité à la frontière relève du *Bureau of Customs and Border Protection* (CBP) des États-Unis, qui fait partie du DHS. Au Canada, la Compagnie est assujettie à la réglementation de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC). Les questions relatives aux envois agricoles qui franchissent la frontière canado-américaine relèvent aussi du *Department of Agriculture* des États-Unis (USDA) et de la *Food and Drug Administration* (FDA) aux États-Unis et de l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) au Canada. Plus précisément, la Compagnie est assujettie :

- aux mesures de sécurité à la frontière, conformes à une entente conclue par la Compagnie et le CP avec le CBP et l'ASFC;
- au programme de partenariat commercial transfrontalier antiterroriste (C-TPAT) du CBP et la désignation comme transporteur à faible risque dans le cadre du Programme d'autocotisation des douanes (PAD) de l'ASFC;
- à la réglementation imposée par le CBP nécessitant la communication préalable d'information par tous les modes de transport pour toutes les expéditions aux États-Unis; l'ASFC prépare également des exigences semblables pour le trafic à destination du Canada;
- à l'inspection pour les fruits et légumes importés cultivés au Canada et aux droits d'inspection et de quarantaine des produits agricoles (AQI) pour tout le trafic en provenance du Canada et à destination des États-Unis; et
- à la vérification par rayons gamma des marchandises qui entrent aux États-Unis en provenance du Canada et à de possibles inspections de sécurité et inspections des produits agricoles à la frontière canado-américaine.

La Compagnie a collaboré avec l'AAR afin d'élaborer et de mettre en œuvre un plan de sécurité de grande envergure à l'échelle du secteur concernant le terrorisme ainsi que des initiatives d'administrations étatiques et locales, motivées par des questions de sécurité, visant à restreindre l'itinéraire d'acheminement de certaines marchandises dangereuses. Si de telles restrictions relatives aux itinéraires d'acheminement étaient imposées par des administrations étatiques et locales, il est probable qu'elles alourdiraient les questions de sécurité en provoquant la forclusion des parcours de transport optimaux et les plus sécuritaires de la Compagnie. Cette situation donnerait lieu à des manœuvres en triage accrues, à des parcours plus longs et au transfert du trafic à des voies moins bien adaptées au transport de marchandises dangereuses, en plus d'empêtrer sur le contrôle fédéral exclusif et uniforme des questions de sécurité ferroviaire.

Même si la Compagnie continue à collaborer étroitement avec l'ASFC, le CBP et d'autres agences du Canada et des États-Unis, comme celles décrites ci-dessus, rien ne permet d'assurer que ces décisions et les décisions futures du gouvernement des États-Unis ou du Canada ou d'administrations provinciales, étatiques ou locales en matière de sécurité intérieure, que la législation entérinée par le Congrès des États-Unis ou le Parlement sur les questions de sécurité ou que les décisions conjointes du secteur en réponse aux menaces aux réseaux ferroviaires d'Amérique du Nord n'auront pas de répercussions défavorables importantes sur les résultats d'exploitation de la Compagnie ou sur sa situation concurrentielle et financière.

Transport de matières dangereuses

Conformément à ses obligations à titre de transporteur public, la Compagnie est légalement tenue de transporter des matières toxiques par inhalation, sans égard aux risques ou à la possibilité d'expositions ou de perte. Un accident de train mettant en cause ces matières pourrait entraîner des coûts importants et des réclamations pour dommages corporels ou matériels, des pénalités environnementales et des obligations de correction dépassant la couverture d'assurance pour ces risques, ce qui pourrait avoir des répercussions défavorables importantes sur les résultats d'exploitation de la Compagnie ou sur sa situation concurrentielle et financière.

Conjoncture économique

La Compagnie est tributaire des fluctuations de la conjoncture économique dans les secteurs d'activité et les régions qui produisent et consomment les marchandises qu'elle transporte ou les fournitures essentielles à son exploitation. De plus, bon nombre des biens et marchandises transportés par la Compagnie sont assujettis à des variations cycliques de la demande. Par exemple, la volatilité des marchés énergétiques intérieurs et mondiaux pourrait se répercuter sur la demande de services de transport ainsi que sur les coûts du carburant et le supplément carburant de la Compagnie. De plus, les volumes pourraient souffrir de la volatilité d'autres marchés de marchandises, comme ceux du charbon et du minerai de fer. Une grande partie des marchandises transportées en vrac par la Compagnie sont destinées à des pays d'outre-mer et subissent davantage les effets de la conjoncture économique mondiale que ceux de la conjoncture économique nord-américaine. Une conjoncture économique nord-américaine ou mondiale difficile ou une restructuration économique ou industrielle qui affectent les producteurs et les consommateurs des marchandises transportées par la Compagnie, y compris l'insolvabilité des clients, peuvent avoir une incidence défavorable importante sur le volume des expéditions ferroviaires et (ou) sur les produits d'exploitation tirés des marchandises transportées par la Compagnie et, conséquemment, peuvent avoir des répercussions importantes et négatives sur ses résultats d'exploitation, sa situation financière ou ses liquidités. De plus, les perturbations de la chaîne d'approvisionnement en Amérique du Nord et à l'international peuvent avoir une incidence défavorable sur les volumes de marchandises et les calendriers, et peuvent donc nuire aux activités et aux résultats financiers du CN.

Volatilité de la capitalisation des régimes de retraite

Les exigences de capitalisation de la Compagnie à l'égard de ses régimes de retraite à prestations déterminées sont établies en fonction d'évaluations actuarielles. Pour obtenir de plus amples renseignements sur la capitalisation des régimes de retraite à prestations déterminées de la Compagnie, consulter la section intitulée *Estimations comptables critiques, Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite*, du présent Rapport de gestion. Des variations défavorables du rendement des régimes de retraite et des taux d'intérêt ainsi que des modifications de la législation et de la réglementation fédérale sur les pensions pourraient avoir des répercussions importantes sur les cotisations futures aux régimes de retraite et avoir des effets défavorables importants sur la capitalisation des régimes et sur les résultats d'exploitation de la Compagnie.

Rien ne permet d'assurer que la charge relative aux régimes de retraite de la Compagnie et la capitalisation de ses régimes à prestations déterminées n'augmenteront pas à l'avenir, ce qui aurait des répercussions négatives sur le bénéfice et (ou) les flux de trésorerie.

Dépendance à l'égard de la technologie et risques de cybersécurité connexes

Le CN a recours à la technologie de l'information dans tous les volets de ses activités. La Compagnie dépend du bon fonctionnement et de la disponibilité de sa technologie de l'information, y compris des systèmes de communication et de traitement des données. Les systèmes informatiques du CN sont essentiels à la Compagnie pour lui permettre de répondre aux attentes de ses clients, de suivre, d'entretenir et de faire circuler les trains et autres véhicules, de gérer son personnel, et d'interagir avec les clients, les fournisseurs et autres tierces parties.

Les menaces à la sécurité vont en augmentant et peuvent provenir d'états-nations, de membres du crime organisé, d'hacktivistes et d'autres personnes mal intentionnées; la Compagnie est à risque de subir des cyberattaques ou des incidents de sécurité, qu'ils soient accidentels ou malveillants, et peut en être affectée. Même si la Compagnie dispose de plans de maintien des activités et de reprise après sinistre, ainsi que d'autres programmes d'atténuation et de sécurité pour assurer la protection de ses activités, de ses informations et de ses actifs technologiques, une attaque contre la cybersécurité et une perturbation ou une défaillance importante de ses systèmes informatiques et de communication et de ceux de ses fournisseurs ou fournisseurs de services, y compris des pannes de systèmes, des bris de sécurité, des brèches de sécurité, des perturbations causées par des logiciels malveillants ou d'autres dommages, pourraient interrompre ou retarder les activités de la Compagnie et causer des interruptions de service, des défaillances de la sécurité, des atteintes à la sécurité, des manquements à la conformité réglementaire ou d'autres difficultés liées à l'exploitation, des dommages à la réputation, des pertes de clients, de fournisseurs, d'agents ou de fournisseurs de capacité tiers, et conduire à des détournements d'actifs, à la corruption des données, et à des accès non autorisés aux systèmes ou aux données et à la divulgation non autorisée de données. Un cyberaccident ou une interruption des systèmes informatiques pourraient exposer la Compagnie à des risques de pertes, à des litiges, à de la surveillance réglementaire ou à des mesures coercitives, ou exiger du temps et des dépenses considérables pour corriger la situation, et n'importe laquelle de ces situations pourrait avoir des effets défavorables importants sur l'exploitation et la situation financière de la Compagnie.

La Compagnie investit pour répondre à l'évolution des attentes et des réglementations en matière de sécurité des réseaux et des données, afin de mitiger l'impact qu'un incident de sécurité pourrait avoir sur la Compagnie, y compris sur ses résultats d'exploitation, sa situation financière ou ses liquidités. Le résultat d'un incident de sécurité potentiel ne peut cependant pas être prédit avec certitude. Conséquemment, rien ne permet d'assurer que sa résolution n'aura pas des répercussions défavorables importantes sur la réputation de la Compagnie, son écart d'acquisition, ses résultats d'exploitation, sa situation financière ou ses liquidités, au cours de tout trimestre ou exercice en particulier. De nouvelles obligations réglementaires liées à la cybersécurité et au risque technologique peuvent occasionner des coûts et des obligations

additionnels à la Compagnie et peuvent conduire à des enquêtes gouvernementales ou à des demandes d'information. À titre d'exemple, la *Transportation Security Administration* (TSA) du *Department of Homeland Security* (DHS) des États-Unis a émis une directive de sécurité le 2 décembre 2021 exigeant que les exploitants de chemins de fer prennent plusieurs mesures en 2022 pour rehausser la cybersécurité ferroviaire.

Restrictions au commerce

Les conditions liées aux échanges commerciaux mondiaux et nord-américains, y compris les obstacles au commerce de certaines marchandises, peuvent entraver la libre circulation de marchandises au Canada et aux États-Unis ou le coût associé à ceux-ci.

Le 30 novembre 2018, les États-Unis, le Canada et le Mexique ont signé l'Accord Canada–États-Unis–Mexique (ACEUM), une nouvelle entente commerciale qui remplace l'Accord de libre-échange nord-américain. L'entente, ratifiée par les trois pays, est entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2020.

Le 24 novembre 2021, le *Department of Commerce* des États-Unis a publié les résultats finaux de son deuxième examen administratif sur les ordonnances d'imposition de droits compensateurs et de droits antidumping sur les exportations de bois d'œuvre résineux canadien, en appliquant un droit combiné de 17,9 %, ce qui correspond approximativement au double du droit combiné actuel de 8,99 %. Lorsque les contestations judiciaires en vertu du chapitre 10 de l'ACEUM ou devant les tribunaux américains seront terminées, ces nouveaux taux de droits s'appliqueront rétroactivement. Le gouvernement du Canada a réitéré son opinion selon laquelle ces taux sont totalement injustifiés et nuiront aux consommateurs, aux entreprises et aux travailleurs des deux côtés de la frontière. Cette décision sera contestée en même temps que se poursuivent les négociations en vue de trouver une solution à cet enjeu commercial de longue durée.

Il est trop tôt pour évaluer le résultat éventuel d'autres mesures commerciales diverses en cours qui ont été prises par les gouvernements et les organismes gouvernementaux. Conséquemment, rien ne permet d'assurer que des mesures commerciales n'auront pas une incidence défavorable importante sur le volume des expéditions ferroviaires de la Compagnie et (ou) sur les produits d'exploitation tirés des marchandises qu'elle transporte, ce qui pourrait, par voie de conséquence, avoir des répercussions importantes et défavorables sur le bénéfice et (ou) les flux de trésorerie.

Terrorisme et conflits internationaux

Des actes terroristes potentiels peuvent avoir des répercussions directes ou indirectes sur l'infrastructure des transports, incluant l'infrastructure ferroviaire en Amérique du Nord, et perturber la libre circulation des marchandises. Les lignes ferroviaires, les installations et le matériel pourraient être les cibles directes d'attaques terroristes ou en subir les dommages collatéraux, ce qui risquerait de perturber la libre circulation des marchandises. Les conflits internationaux peuvent également avoir des répercussions sur les marchés de la Compagnie. La réaction gouvernementale face à de tels événements pourrait avoir une incidence négative sur les activités de la Compagnie. En outre, les primes d'assurance pourraient augmenter considérablement ou certaines protections pourraient être refusées à la Compagnie.

Risque de crédit des clients

La Compagnie surveille, dans le cours normal de ses activités, la situation financière et les limites de crédit de ses clients et examine les antécédents de chaque nouveau client en matière de crédit. Bien que la Compagnie estime qu'il n'y a pas de concentration importante du risque de crédit, la conjoncture économique peut toucher ses clients et donner lieu à un accroissement de son risque de crédit et de son exposition au risque de faillite de ses clients. Une détérioration généralisée du crédit des clients et (ou) des faillites de clients pourraient avoir des répercussions défavorables sur les résultats d'exploitation, la situation financière ou les liquidités de la Compagnie.

Liquidités

Si des perturbations survenaient sur les marchés des capitaux ou si sa cote de solvabilité se détériorait, la Compagnie pourrait avoir du mal à accéder à des sources externes de financement pour combler ses besoins en liquidités. Rien ne permet d'assurer que les changements sur les marchés des capitaux n'auront pas de répercussions défavorables sur les liquidités de la Compagnie et sa capacité d'emprunter des fonds à des conditions et des taux acceptables.

Concentration des fournisseurs

La Compagnie exerce ses activités dans un secteur capitaliste où la complexité de l'équipement ferroviaire limite le nombre de fournisseurs. Si l'un des fournisseurs de la Compagnie devait mettre un terme à sa production ou manquer de capacité ou de stocks en raison de l'évolution de la conjoncture économique, le marché de l'approvisionnement pourrait être perturbé. Ce dernier pourrait se concentrer davantage, ce qui modifierait potentiellement l'offre de produits et services des fournisseurs. La Compagnie pourrait aussi voir ses coûts augmenter et avoir de la difficulté à se procurer de l'équipement et du matériel ferroviaires et à les entretenir. Étant donné que la Compagnie a aussi des fournisseurs à l'étranger, des facteurs comme les relations internationales, les restrictions au commerce et les conditions économiques ou autres à l'échelle mondiale pourraient empêcher la Compagnie de se procurer l'équipement et le matériel nécessaires. Des défaillances d'entreprise généralisées

ou des restrictions imposées aux fournisseurs pourraient avoir des répercussions défavorables importantes sur les résultats d'exploitation ou la situation financière de la Compagnie.

Disponibilité de personnel qualifié

Il peut arriver que la Compagnie doive faire face à des enjeux démographiques en ce qui a trait aux niveaux d'emploi de son effectif. Les changements dans la composition des effectifs, les exigences de formation et la disponibilité d'un personnel compétent, surtout les mécaniciens de locomotive, les chefs de train et les technologues de l'information, pourraient avoir une incidence négative sur la capacité de la Compagnie de répondre à la demande de service ferroviaire. La Compagnie surveille les niveaux d'emploi et cherche à s'assurer que les ressources en personnel sont adéquates pour répondre aux besoins en matière de service ferroviaire. Cependant, des conditions particulières sur le marché du travail peuvent nuire aux mesures prises par la Compagnie pour attirer et conserver du personnel compétent. Rien ne permet d'assurer que des enjeux démographiques ou autres n'auront pas une incidence défavorable importante sur les résultats d'exploitation de la Compagnie ou sur sa situation financière.

Coût du carburant

La Compagnie est vulnérable à la volatilité des prix du carburant causée par des changements économiques ou par la perturbation de l'offre. Des pénuries de carburant peuvent résulter d'interruptions de service des raffineries, du contingentement de la production, du climat ainsi que de l'instabilité de la main-d'œuvre et du contexte politique. L'augmentation des prix du carburant ou des perturbations des sources d'approvisionnement pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les résultats d'exploitation, la situation financière ou les liquidités de la Compagnie.

Change étranger

La Compagnie exerce ses activités à la fois au Canada et aux États-Unis, et elle est par conséquent affectée par les fluctuations du taux de change. Les variations du taux de change entre le dollar CA et les autres devises (y compris le dollar US) ont un impact sur la compétitivité des marchandises transportées par la Compagnie sur le marché mondial et, par conséquent, peuvent avoir une incidence négative sur les produits d'exploitation et les charges de la Compagnie.

Taux d'intérêt

La Compagnie est exposée au risque de taux d'intérêt à l'égard de la dette de la Compagnie. La Compagnie émet principalement des titres de créance à taux d'intérêt fixes, ce qui expose la Compagnie aux variations de la juste valeur des titres de créance. La Compagnie émet aussi des titres de créance à taux d'intérêt variables, ce qui l'expose aux variations des intérêts débiteurs. Des variations négatives des taux d'intérêt du marché pourraient avoir une incidence importante sur la juste valeur des instruments financiers de la Compagnie ou sur les flux de trésorerie qu'ils génèrent. Rien ne permet d'assurer que les variations des taux d'intérêt du marché n'auront pas d'incidence négative sur les résultats d'exploitation ou les liquidités de la Compagnie.

Perturbations du réseau de transport

Vu la nature intégrée de l'infrastructure nord-américaine du transport de marchandises, les activités de la Compagnie pourraient subir les répercussions négatives de perturbations de son propre réseau, notamment des barrages illégaux, et de perturbations du service d'autres liens de transport, tels que des ports et d'autres chemins de fer qui ont des points d'échange avec la Compagnie. Une perturbation importante et prolongée du service du réseau du CN ou de l'une de ces entités pourrait avoir une incidence défavorable sur les résultats d'exploitation, la situation financière ou les liquidités de la Compagnie. En outre, une détérioration des relations de collaboration que la Compagnie entretient avec les transporteurs correspondants pourrait avoir une incidence directe sur ses activités.

Conditions climatiques rigoureuses

La réussite de la Compagnie dépend de son habileté à exploiter son chemin de fer de façon efficace. Des conditions climatiques rigoureuses et des catastrophes naturelles, comme des froids ou des chaleurs extrêmes, des inondations, des sécheresses, des incendies, des ouragans et des tremblements de terre, peuvent perturber l'exploitation et le service de la Compagnie, gêner le fonctionnement des locomotives et du matériel roulant et perturber aussi les activités de la Compagnie et de ses clients. Les pertes d'exploitation dues à des conditions climatiques rigoureuses pourraient entraîner une hausse des coûts, une augmentation du passif et une baisse des produits d'exploitation, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les résultats d'exploitation, la situation financière ou les liquidités de la Compagnie.

Changements climatiques

Les changements climatiques, y compris les répercussions du réchauffement planétaire, présentent les risques physiques d'accroître la fréquence d'événements climatiques défavorables, qui peuvent perturber l'exploitation de la Compagnie et endommager son infrastructure ou

ses immobilisations. Ils pourraient aussi toucher les marchés et les volumes des marchandises transportées par la Compagnie ou avoir d'autres effets défavorables importants sur les résultats d'exploitation, la situation financière ou les liquidités de la Compagnie. L'action ou l'inaction du gouvernement ou les mesures gouvernementales prises pour lutter contre les changements climatiques pourraient également avoir des répercussions sur le CN. À l'heure actuelle, la Compagnie est assujettie à des lois et règlements sur les changements climatiques et sur les émissions connexes qui ont été proposés et, dans certains cas, adoptés par les gouvernements fédéral, provinciaux et étatiques. Bien que le CN s'efforce continuellement de réaliser des gains d'efficience et de réduire son bilan carbone, des systèmes de plafonnement et d'échange de droits d'émissions, des taxes sur le carbone ou d'autres limites sur les émissions de gaz à effet de serre imposés par divers organismes gouvernementaux pourraient faire augmenter les dépenses en immobilisations et d'exploitation de la Compagnie. La Compagnie pourrait ne pas être en mesure de compenser de tels impacts, y compris, par exemple, par une augmentation des tarifs marchandises. Les lois et règlements sur les changements climatiques pourraient aussi toucher les clients du CN, limiter la capacité des clients du CN de produire des biens à des coûts concurrentiels en raison de l'augmentation des coûts de l'énergie et faire monter les frais juridiques pour la défense et le règlement des réclamations et autres litiges liés aux changements climatiques.

Contrôles et procédures

Le président-directeur général et le chef de la direction financière de la Compagnie, après avoir évalué l'efficacité des contrôles et procédures de la Compagnie concernant la communication de l'information financière (selon la définition des règles 13a-15(e) et 15d-15(e) de la *Exchange Act*) au 31 décembre 2021, ont conclu que les contrôles et procédures de la Compagnie concernant la communication de l'information financière étaient efficaces.

Au cours du quatrième trimestre terminé le 31 décembre 2021, aucune modification n'a été apportée au contrôle interne de la Compagnie à l'égard de l'information financière (selon la définition des règles 13a-15(f) et 15d-15(f) de la *Exchange Act*) ayant touché de façon importante, ou risquant raisonnablement de toucher de façon importante, le contrôle interne de la Compagnie à l'égard de l'information financière.

Au 31 décembre 2021, la direction a évalué l'efficacité du contrôle interne de la Compagnie à l'égard de l'information financière (selon la définition des règles 13a-15(f) et 15d-15(f) de la *Exchange Act*) à l'aide des critères énoncés par le *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* dans la publication intitulée *Internal Control – Integrated Framework* (2013). En se fondant sur cette évaluation, la direction a déterminé que le contrôle interne de la Compagnie à l'égard de l'information financière était efficace en date du 31 décembre 2021 et a produit à cet effet son Rapport de la direction sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière daté du 1^{er} février 2022.

Rapport de la direction sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière

La direction est responsable de l'établissement et du maintien d'un contrôle interne adéquat à l'égard de l'information financière. Le contrôle interne à l'égard de l'information financière est un processus conçu dans le but de fournir une assurance raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière communiquée et à l'établissement d'états financiers à des fins de diffusion externe conformément aux principes comptables généralement reconnus. En raison des limites qui lui sont inhérentes, il se peut que le contrôle interne à l'égard de l'information financière ne permette pas de prévenir ou de détecter les inexactitudes.

La direction a évalué l'efficacité du contrôle interne de la Compagnie à l'égard de l'information financière en date du 31 décembre 2021 à l'aide des critères énoncés par le *Committee of Sponsoring Organizations* de la *Treadway Commission* dans la publication intitulée *Internal Control - Integrated Framework* (2013). En se fondant sur cette évaluation, la direction a déterminé que le contrôle interne de la Compagnie à l'égard de l'information financière était efficace en date du 31 décembre 2021.

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., un cabinet d'experts-comptables indépendants et inscrits, a émis un rapport d'audit sans réserve quant à l'efficacité du contrôle interne de la Compagnie à l'égard de l'information financière en date du 31 décembre 2021 et a aussi exprimé une opinion sans réserve sur les états financiers consolidés de 2021 de la Compagnie, tels qu'énoncés dans ses Rapports du cabinet d'experts-comptables indépendants et inscrits datés du 1^{er} février 2022.

Le président-directeur général,

(s) Jean-Jacques Ruest

Le 1^{er} février 2022

Le vice-président exécutif et chef de la direction financière,

(s) Ghislain Houle

Le 1^{er} février 2022

Rapport du cabinet d'experts-comptables indépendants et inscrits

Aux actionnaires et au Conseil d'administration

Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada :

Opinion sur les états financiers consolidés

Nous avons effectué l'audit des bilans consolidés ci-joints de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (la « Compagnie ») aux 31 décembre 2021 et 2020, des états consolidés connexes des résultats, du bénéfice global, de l'évolution de l'avoir des actionnaires et des flux de trésorerie pour chacun des exercices compris dans la période de trois ans terminée le 31 décembre 2021, ainsi que des notes connexes (collectivement, les « états financiers consolidés »). À notre avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Compagnie aux 31 décembre 2021 et 2020, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour chacun des exercices compris dans la période de trois ans terminée le 31 décembre 2021, conformément aux principes comptables généralement reconnus des États-Unis.

Nous avons également audité, conformément aux normes du *Public Company Accounting Oversight Board* (« PCAOB ») (États-Unis), le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Compagnie au 31 décembre 2021, en nous fondant sur les critères établis dans le document *Internal Control - Integrated Framework* (2013) publié par le *Committee of Sponsoring Organizations* de la *Treadway Commission*, et notre rapport daté du 1^{er} février 2022 exprimait une opinion sans réserve sur l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Compagnie.

Fondement de l'opinion

La responsabilité de ces états financiers consolidés incombe à la direction de la Compagnie. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés, sur la base de nos audits. Nous sommes un cabinet d'experts-comptables inscrit auprès du PCAOB et nous sommes tenus d'être indépendants de la Compagnie conformément aux lois fédérales américaines sur les valeurs mobilières, aux règles et règlements applicables de la *Securities and Exchange Commission* et du PCAOB.

Nous avons effectué nos audits selon les normes du PCAOB. Ces normes requièrent que nous planifions et réalisions l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Nos audits ont compris la mise en œuvre de procédures pour évaluer les risques d'anomalies significatives dans les états financiers consolidés, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et la mise en œuvre de procédures pour répondre à ces risques. Ces procédures ont compris le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers consolidés. Nos audits ont également compris l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation de l'ensemble des états financiers consolidés. Nous estimons que nos audits constituent un fondement raisonnable à notre opinion.

Questions critiques de l'audit

Les questions critiques de l'audit communiquées ci-dessous sont des éléments découlant de l'audit des états financiers consolidés de la période en cours qui ont été communiquées ou qui doivent être communiquées au comité d'audit, et qui : 1) se rapportent à des comptes ou à d'autres éléments d'information qui sont importants pour les états financiers consolidés et 2) nécessitent des jugements particulièrement difficiles, subjectifs ou complexes de notre part. La communication des questions critiques de l'audit ne modifie en rien notre opinion sur les états financiers consolidés, pris dans leur ensemble, et, en communiquant les questions critiques de l'audit ci-dessous, nous ne formulons pas d'opinions distinctes sur ces questions ou sur les comptes ou les autres éléments d'information auxquels elles se rapportent.

Évaluation des impôts sur les bénéfices

Comme l'explique la Note 7 des états financiers consolidés, les impôts reportés créditeurs nets s'établissaient à 9 303 M\$ au 31 décembre 2021 et la charge d'impôts sur les bénéfices s'établissait à 1 441 M\$ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021. La Compagnie exerce ses activités dans différentes juridictions fiscales, ce qui l'oblige à formuler des estimations et des jugements importants relativement à ses positions fiscales.

Nous avons déterminé que l'évaluation des impôts reportés créditeurs nets et de la charge d'impôts sur les bénéfices constituait une question critique de l'audit en raison de l'importance des soldes d'impôts et de la complexité découlant de l'évaluation de l'application des réglementations fiscales pertinentes à la Compagnie. Un degré élevé de jugement a été requis de la part de l'auditeur pour évaluer certaines positions fiscales et certains soldes d'impôts de la Compagnie.

Rapport du cabinet d'experts-comptables indépendants et inscrits

Les principales procédures que nous avons appliquées pour traiter cette question critique de l'audit sont les suivantes. Nous avons évalué la conception et testé l'efficacité du fonctionnement de certains contrôles internes liés au rapprochement et à l'analyse effectués par la Compagnie à l'égard de ses soldes d'impôts reportés. Nous avons demandé à des professionnels en fiscalité possédant des compétences et des connaissances spécialisées de participer à la mission. Ces professionnels nous ont aidé: 1) à évaluer l'interprétation de la réglementation fiscale pertinente faite par la Compagnie; 2) à évaluer le caractère raisonnable des positions fiscales de la Compagnie; et 3) à analyser les soldes d'impôts reportés de la Compagnie en comparant les estimations fiscales de l'exercice précédent aux déclarations fiscales déposées et évaluer le rapprochement effectué par la Compagnie entre les soldes d'impôts reportés et les différences temporaires sous-jacentes.

Évaluation de la capitalisation des coûts relatifs à l'infrastructure ferroviaire et des voies

Comme l'explique la Note 11 des états financiers consolidés, les acquisitions d'immobilisations se sont chiffrées à 2 897 M\$ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, dont 1 580 M\$ étaient liés à l'entretien de l'infrastructure ferroviaire et des voies, incluant le remplacement de rails et de traverses, la réfection de ponts ainsi que d'autres travaux d'entretien général des voies. Comme l'explique la Note 1 des états financiers consolidés, les dépenses liées aux immobilisations construites à l'interne comprennent les coûts directs des matières, de la main-d'œuvre et des services contractuels, ainsi que d'autres coûts répartis.

Nous avons déterminé que l'évaluation de la capitalisation des coûts relatifs à l'infrastructure ferroviaire et des voies constituait une question critique de l'audit. L'ampleur et la complexité des immobilisations construites à l'interne, ainsi que les jugements nécessaires pour déterminer si les dépenses répondent aux critères de capitalisation préétablis de la Compagnie, ont nécessité un jugement subjectif de la part de l'auditeur.

Les principales procédures que nous avons appliquées pour traiter cette question critique de l'audit sont les suivantes. Nous avons évalué la conception et testé l'efficacité du fonctionnement de certains contrôles internes à l'égard du processus de la Compagnie en matière d'acquisitions d'immobilisations, y compris les contrôles liés à la surveillance des coûts réels des projets d'immobilisations par rapport au budget et l'évaluation par la Compagnie visant à déterminer si les dépenses imputées aux projets répondent aux critères de capitalisation préétablis de la Compagnie. Pour un échantillon d'acquisitions d'immobilisations, nous avons examiné leur documentation sous-jacente, et déterminé si les dépenses répondent aux critères de capitalisation préétablis de la Compagnie. Les tests ont été effectués à un niveau ventilé par type de coût (notamment aux coûts directs des matières, de la main-d'œuvre et des services contractuels), et en ce qui a trait aux rails, comprenait des comparaisons par rapport à la période précédente par unité de mesure par région. De plus, nous avons examiné l'analyse effectuée par la Compagnie des coûts réels des projets d'immobilisations par rapport au budget et nous avons évalué les explications de la Compagnie des écarts excédant les seuils de sondage préétablis.

(s) KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.*

Nous agissons à titre d'auditeurs de la Compagnie depuis 1992.

Montréal (Canada)
Le 1^{er} février 2022

* CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A122596

Rapport du cabinet d'experts-comptables indépendants et inscrits

Aux actionnaires et au Conseil d'administration
Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada :

Opinion sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière

Nous avons audité le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (la « Compagnie ») au 31 décembre 2021, en nous fondant sur les critères établis dans le document *Internal Control - Integrated Framework (2013)* publié par le Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission. À notre avis, la Compagnie maintenait, dans tous ses aspects significatifs, un contrôle interne efficace à l'égard de l'information financière au 31 décembre 2021, selon les critères établis dans le document *Internal Control - Integrated Framework (2013)* publié par le Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission.

Nous avons également audité, conformément aux normes du *Public Company Accounting Oversight Board* (« PCAOB ») des États-Unis, les bilans consolidés de la Compagnie aux 31 décembre 2021 et 2020, les états consolidés connexes des résultats, du bénéfice global, de l'évolution de l'avoir des actionnaires et des flux de trésorerie, pour chacun des exercices compris dans la période de trois ans terminée le 31 décembre 2021, ainsi que les notes connexes, (collectivement, les « états financiers consolidés »), et notre rapport daté du 1^{er} février 2022 exprimait une opinion sans réserve sur ces états financiers consolidés.

Fondement de l'opinion

Le maintien d'un contrôle interne efficace à l'égard de l'information financière ainsi que l'appréciation, incluse dans le Rapport de la direction sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière ci-joint, de l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière, incombe à la direction de la Compagnie. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Compagnie, sur la base de notre audit. Nous sommes un cabinet d'experts-comptables inscrit auprès du PCAOB et nous sommes tenus d'être indépendants de la Compagnie conformément aux lois fédérales américaines sur les valeurs mobilières, aux règles et règlements applicables de la *Securities and Exchange Commission* et du PCAOB.

Notre audit a été réalisé conformément aux normes du PCAOB. Ces normes requièrent que nous planifions et réalisions l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable qu'un contrôle interne efficace à l'égard de l'information financière était maintenu, dans tous ses aspects significatifs. Notre audit du contrôle interne à l'égard de l'information financière a comporté l'acquisition d'une compréhension du contrôle interne à l'égard de l'information financière, une évaluation du risque de l'existence d'une faiblesse significative, des tests et une évaluation de l'efficacité de la conception et du fonctionnement du contrôle interne en fonction de notre évaluation du risque, ainsi que la mise en œuvre des autres procédures que nous avons jugées nécessaires dans les circonstances. Nous estimons que notre audit constitue un fondement raisonnable à notre opinion.

Définition et limites du contrôle interne à l'égard de l'information financière

Le contrôle interne à l'égard de l'information financière d'une société est un processus conçu pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, aux fins de la publication de l'information financière, conformément aux principes comptables généralement reconnus. Il comprend les politiques et procédures qui 1) concernent la tenue de dossiers suffisamment détaillés qui donnent une image fidèle des opérations et des cessions d'actifs de la société; 2) fournissent une assurance raisonnable que les opérations sont enregistrées comme il se doit pour établir les états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus et que les encaissements et décaissements de la société ne sont faits qu'avec l'autorisation de la direction et du conseil d'administration de la société; et 3) fournissent une assurance raisonnable concernant la prévention ou la détection à temps de toute acquisition, utilisation ou cession non autorisée d'actifs de la société qui pourraient avoir une incidence significative sur les états financiers.

En raison des limites qui lui sont inhérentes, il se peut que le contrôle interne à l'égard de l'information financière ne permette pas de prévenir ou de détecter certaines anomalies. De plus, toute projection du résultat d'une évaluation de son efficacité sur des périodes futures comporte le risque que les contrôles deviennent inadéquats en raison de changements de situation ou que le niveau de respect des politiques ou des procédures diminue.

(s) KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.*

Montréal (Canada)
Le 1^{er} février 2022

* CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A122596

États consolidés des résultats

| <i>En millions, sauf les données par action</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|--|------------------|------------------|------------------|
| Produits d'exploitation (Note 4) | | 14 477 \$ | 13 819 \$ | 14 917 \$ |
| Charges d'exploitation | | | | |
| Main-d'œuvre et avantages sociaux | | 2 879 | 2 723 | 2 922 |
| Services acquis et matières | | 2 082 | 2 152 | 2 267 |
| Carburant | | 1 513 | 1 152 | 1 637 |
| Amortissement | | 1 598 | 1 589 | 1 562 |
| Location de matériel | | 336 | 432 | 444 |
| Risques divers et autres | | 506 | 508 | 492 |
| Perte (recouvrement) sur les actifs détenus en vue de la vente (Note 5) | | (137) | 486 | — |
| Coûts de transaction (Note 3) | | 84 | — | — |
| <i>Total – Charges d'exploitation</i> | | 8 861 | 9 042 | 9 324 |
| Bénéfice d'exploitation | | 5 616 | 4 777 | 5 593 |
| Intérêts débiteurs | | (610) | (554) | (538) |
| Autres éléments du produit net des prestations (Note 17) | | 398 | 315 | 321 |
| Frais de résiliation d'une entente de fusion (Note 3) | | 886 | — | — |
| Autres produits (Note 6) | | 43 | 6 | 53 |
| <i>Bénéfice avant les impôts sur les bénéfices</i> | | 6 333 | 4 544 | 5 429 |
| Charge d'impôts sur les bénéfices (Note 7) | | (1 441) | (982) | (1 213) |
| Bénéfice net | | 4 892 \$ | 3 562 \$ | 4 216 \$ |
| Bénéfice par action (Note 8) | | | | |
| De base | | 6,90 \$ | 5,01 \$ | 5,85 \$ |
| Dilué | | 6,89 \$ | 5,00 \$ | 5,83 \$ |
| Nombre moyen pondéré d'actions (Note 8) | | | | |
| En circulation | | 708,5 | 711,3 | 720,1 |
| Dilué | | 710,3 | 713,0 | 722,6 |

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés.

États consolidés du bénéfice global

| <i>En millions</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| Bénéfice net | | 4 892 \$ | 3 562 \$ | 4 216 \$ |
| Autre bénéfice (perte) global(e) (Note 20) | | | | |
| Perte nette sur la conversion des devises | | (52) | (82) | (256) |
| Variation nette des régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite (Note 17) | | 2 075 | 160 | (440) |
| Autre bénéfice (perte) global(e) avant impôts sur les bénéfices | | 2 023 | 78 | (696) |
| Recouvrement (charge) d'impôts sur les bénéfices | | (546) | (67) | 62 |
| Autre bénéfice (perte) global(e) | | 1 477 | 11 | (634) |
| Bénéfice global | | 6 369 \$ | 3 573 \$ | 3 582 \$ |

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés.

Bilans consolidés

| En millions | 31 décembre | 2021 | 2020 |
|--|------------------|------------------|------|
| Actif | | | |
| Actif à court terme | | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | | | |
| | 838 \$ | 569 \$ | |
| Liquidités et équivalents de trésorerie soumis à restrictions (Note 15) | 503 | 531 | |
| Débiteurs (Note 9) | 1 074 | 1 054 | |
| Matières et fournitures | 589 | 583 | |
| Autres actifs à court terme (Note 10) | 422 | 365 | |
| Total – Actif à court terme | 3 426 | 3 102 | |
| Immobilisations (Note 11) | 41 178 | 40 069 | |
| Actifs au titre de droits d'utilisation liés aux contrats de location-exploitation (Note 12) | 445 | 435 | |
| Actif relatif aux régimes de retraite (Note 17) | 3 050 | 777 | |
| Actifs incorporels, écart d'acquisition et autres (Note 13) | 439 | 421 | |
| Total – Actif | 48 538 \$ | 44 804 \$ | |
| Passif et avoir des actionnaires | | | |
| Passif à court terme | | | |
| Créditeurs et autres (Note 14) | 2 612 \$ | 2 364 \$ | |
| Tranche de la dette à long terme échéant à moins de un an (Note 15) | 508 | 910 | |
| Total – Passif à court terme | 3 120 | 3 274 | |
| Impôts reportés (Note 7) | 9 303 | 8 271 | |
| Autres passifs et crédits reportés (Note 16) | 427 | 534 | |
| Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite (Note 17) | 645 | 767 | |
| Dette à long terme (Note 15) | 11 977 | 11 996 | |
| Passifs liés aux contrats de location-exploitation (Note 12) | 322 | 311 | |
| Avoir des actionnaires | | | |
| Actions ordinaires (Note 18) | 3 704 | 3 698 | |
| Actions ordinaires dans les Fiducies d'actions (Note 18) | (103) | (115) | |
| Surplus d'apport | 397 | 379 | |
| Autre perte globale cumulée (Note 20) | (1 995) | (3 472) | |
| Bénéfices non répartis | 20 741 | 19 161 | |
| Total – Avoir des actionnaires | 22 744 | 19 651 | |
| Total – Passif et avoir des actionnaires | 48 538 \$ | 44 804 \$ | |

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés.

Au nom du Conseil d'administration :

(s) Robert Pace
Administrateur

(s) Jean-Jacques Ruest
Administrateur

États consolidés de l'évolution de l'avoir des actionnaires

| En millions | Nombre d'actions ordinaires | | | Actions ordinaires détenues dans les Fiducies d'actions | Surplus d'apport | Autre perte globale cumulée | Bénéfices non répartis | Total – Avoir des actionnaires |
|---|-----------------------------|--------------------|--------------------|---|------------------|-----------------------------|------------------------|--------------------------------|
| | En circulation | Fiducies d'actions | Actions ordinaires | | | | | |
| Solde au 31 décembre 2018 | 725,3 | 2,0 | 3 634 \$ | (175) \$ | 408 \$ | (2 849) \$ | 16 623 \$ | 17 641 \$ |
| Bénéfice net | | | | | | | 4 216 | 4 216 |
| Options d'achat d'actions levées | 1,1 | | 89 | | (12) | | | 77 |
| Règlement d'octrois donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres (Note 18) | 0,5 | (0,5) | | 45 | (56) | | (61) | (72) |
| Charge liée à la rémunération à base d'actions et autres | | | | | 63 | | (2) | 61 |
| Rachat d'actions ordinaires (Note 18) | (14,3) | | (73) | | | | (1 627) | (1 700) |
| Achats d'actions par les Fiducies d'actions (Note 18) | (0,3) | 0,3 | | (33) | | | | (33) |
| Autre perte globale (Note 20) | | | | | | (634) | | (634) |
| Dividendes (2,15 \$ par action) | | | | | | | (1 544) | (1 544) |
| Ajustement de l'effet cumulatif de l'adoption de la norme ASU 2016-02 ¹⁾ | | | | | | 29 | | 29 |
| Solde au 31 décembre 2019 | 712,3 | 1,8 | 3 650 | (163) | 403 | (3 483) | 17 634 | 18 041 |
| Bénéfice net | | | | | | | 3 562 | 3 562 |
| Options d'achat d'actions levées | 0,8 | | 65 | | (9) | | | 56 |
| Règlement d'octrois donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres (Note 18) | 0,6 | (0,6) | | 62 | (82) | | (37) | (57) |
| Charge liée à la rémunération à base d'actions et autres | | | | | 67 | | (2) | 65 |
| Rachat d'actions ordinaires (Note 18) | (3,3) | | (17) | | | | (362) | (379) |
| Achats d'actions par les Fiducies d'actions (Note 18) | (0,1) | 0,1 | | (14) | | | | (14) |
| Autre bénéfice global (Note 20) | | | | | | 11 | | 11 |
| Dividendes (2,30 \$ par action) | | | | | | | (1 634) | (1 634) |
| Solde au 31 décembre 2020 | 710,3 | 1,3 | 3 698 | (115) | 379 | (3 472) | 19 161 | 19 651 |
| Bénéfice net | | | | | | | 4 892 | 4 892 |
| Options d'achat d'actions levées | 0,7 | | 60 | | (8) | | | 52 |
| Règlement d'octrois donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres (Note 18) | 0,4 | (0,4) | | 38 | (60) | | (42) | (64) |
| Charge liée à la rémunération à base d'actions et autres | | | | | 86 | | (2) | 84 |
| Rachat d'actions ordinaires (Note 18) | (10,3) | | (54) | | | | (1 528) | (1 582) |
| Achats d'actions par les Fiducies d'actions (Note 18) | (0,2) | 0,2 | | (26) | | | | (26) |
| Autre bénéfice global (Note 20) | | | | | | 1 477 | | 1 477 |
| Dividendes (2,46 \$ par action) | | | | | | | (1 740) | (1 740) |
| Solde au 31 décembre 2021 | 700,9 | 1,1 | 3 704 \$ | (103) \$ | 397 \$ | (1 995) \$ | 20 741 \$ | 22 744 \$ |

1) La Compagnie a adopté la norme Accounting Standards Update (ASU) 2016-02: Leases and related amendments (Topic 842) au premier trimestre de 2019, en appliquant la méthode rétrospective modifiée avec un ajustement de l'effet cumulatif aux Bénéfices non répartis comptabilisés le 1^{er} janvier 2019, sans retraitement de l'information financière pour les périodes comparatives.

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés.

États consolidés des flux de trésorerie

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|---------------------------------|----------|----------|------|
| Activités d'exploitation | | | | |
| Bénéfice net | 4 892 \$ | 3 562 \$ | 4 216 \$ | |
| Rajustements visant à rapprocher le bénéfice net et les flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation : | | | | |
| Amortissement | 1 598 | 1 589 | 1 562 | |
| Produit et capitalisation des régimes de retraite | (305) | (234) | (288) | |
| Amortissement des frais de crédit-relais et autres frais (Note 3) | 97 | — | — | |
| Impôts reportés (Note 7) | 511 | 487 | 569 | |
| Perte (recouvrement) sur les actifs détenus en vue de la vente (Note 5) | (137) | 486 | — | |
| Variations des actifs et des passifs d'exploitation : | | | | |
| Débiteurs | (22) | 158 | (7) | |
| Matières et fournitures | (7) | 20 | (60) | |
| Créditeurs et autres | 141 | (49) | (498) | |
| Autres actifs à court terme | 35 | — | 5 | |
| Autres activités d'exploitation, nettes | 168 | 146 | 424 | |
| <i>Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation</i> | 6 971 | 6 165 | 5 923 | |
| Activités d'investissement | | | | |
| Acquisitions d'immobilisations | (2 891) | (2 863) | (3 865) | |
| Avance versée pour une acquisition et autres coûts de transaction (Note 3) | (908) | — | — | |
| Remboursement de l'avance versée pour une acquisition (Note 3) | 886 | — | — | |
| Acquisitions, déduction faite des espèces acquises (Note 3) | — | (8) | (259) | |
| Autres activités d'investissement, nettes | 40 | (75) | (66) | |
| <i>Flux de trésorerie nets utilisés par les activités d'investissement</i> | (2 873) | (2 946) | (4 190) | |
| Activités de financement | | | | |
| Émission de dette (Note 15) | 403 | 1 789 | 1 653 | |
| Remboursement de dette (Note 15) | (861) | (1 221) | (402) | |
| Variation nette de papier commercial (Note 15) | 66 | (1 273) | 141 | |
| Frais de crédit-relais et autres frais (Note 3) | (97) | — | — | |
| Règlement des contrats de change à terme sur la dette | (8) | 26 | 2 | |
| Émission d'actions ordinaires découlant de la levée d'options d'achat d'actions (Note 19) | 52 | 56 | 77 | |
| Impôts retenus versés sur le règlement net d'octrois donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres (Note 19) | (37) | (48) | (61) | |
| Rachat d'actions ordinaires (Note 18) | (1 582) | (379) | (1 700) | |
| Achat d'actions ordinaires pour le règlement d'octrois donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres | (27) | (9) | (11) | |
| Achat d'actions ordinaires par les Fiducies d'actions (Note 18) | (26) | (14) | (33) | |
| Dividendes versés | (1 740) | (1 634) | (1 544) | |
| Acquisition, contrepartie en espèces additionnelle (Note 3) | — | — | (25) | |
| <i>Flux de trésorerie nets utilisés par les activités de financement</i> | (3 857) | (2 707) | (1 903) | |
| Effet des fluctuations du taux de change sur la trésorerie, les équivalents de trésorerie, les liquidités soumises à restrictions et les équivalents de trésorerie soumis à restrictions | — | — | (1) | |
| <i>Augmentation (diminution) nette de la trésorerie, des équivalents de trésorerie, des liquidités soumises à restrictions et des équivalents de trésorerie soumis à restrictions</i> | 241 | 512 | (171) | |
| Trésorerie, équivalents de trésorerie, liquidités soumises à restrictions et équivalents de trésorerie soumis à restrictions au début de l'exercice | 1 100 | 588 | 759 | |
| Trésorerie, équivalents de trésorerie, liquidités soumises à restrictions et équivalents de trésorerie soumis à restrictions à la fin de l'exercice | 1 341 \$ | 1 100 \$ | 588 \$ | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice | 838 \$ | 569 \$ | 64 \$ | |
| Liquidités et équivalents de trésorerie soumis à restrictions à la fin de l'exercice | 503 | 531 | 524 | |
| Trésorerie, équivalents de trésorerie, liquidités soumises à restrictions et équivalents de trésorerie soumis à restrictions à la fin de l'exercice | 1 341 \$ | 1 100 \$ | 588 \$ | |
| Information supplémentaire sur les flux de trésorerie | | | | |
| Intérêts versés | (512) \$ | (551) \$ | (521) \$ | |
| Impôts sur les bénéfices versés (Note 7) | (759) \$ | (353) \$ | (822) \$ | |

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés.

Table des matières

| | |
|--|------------|
| 1 Énoncé des conventions comptables importantes | 85 |
| 2 Recommandations comptables récentes | 92 |
| 3 Acquisitions | 92 |
| 4 Produits d'exploitation | 94 |
| 5 Actifs détenus en vue de la vente | 95 |
| 6 Autres produits | 95 |
| 7 Impôts sur les bénéfices | 95 |
| 8 Bénéfice par action | 99 |
| 9 Débiteurs | 99 |
| 10 Autres actifs à court terme | 99 |
| 11 Immobilisations | 100 |
| 12 Contrats de location | 100 |
| 13 Actifs incorporels, écart d'acquisition et autres | 102 |
| 14 Créditeurs et autres | 102 |
| 15 Dette | 103 |
| 16 Autres passifs et crédits reportés | 106 |
| 17 Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite | 106 |
| 18 Capital-actions | 116 |
| 19 Régimes de rémunération à base d'actions | 117 |
| 20 Autre perte globale cumulée | 122 |
| 21 Engagements et éventualités d'importance | 123 |
| 22 Instruments financiers | 126 |
| 23 Information sectorielle | 128 |
| 24 Événements subséquents | 128 |

Notes afférentes aux états financiers consolidés

La Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada et ses filiales en propriété exclusive, collectivement le « CN » ou la « Compagnie », œuvrent dans le secteur du transport ferroviaire et du transport connexe. Couvrant le Canada et les États-Unis, le CN est le seul chemin de fer à relier les côtes est et ouest du Canada au sud des États-Unis. Les produits marchandises de la Compagnie sont tirés du transport d'un éventail diversifié et équilibré de marchandises, y compris les produits pétroliers et chimiques, les produits céréaliers et les engrains, le charbon, les métaux et les minéraux, les produits forestiers, l'intermodal et les véhicules automobiles.

1 – Énoncé des conventions comptables importantes

Mode de présentation

Ces états financiers consolidés sont exprimés en dollars CA, à moins d'indication contraire, et ont été dressés selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) aux États-Unis, tels qu'ils sont codifiés dans la *Financial Accounting Standards Board (FASB) Accounting Standards Codification (ASC)*.

Périmètre de consolidation

Ces états financiers consolidés comprennent les comptes de toutes les filiales et entités à détenteurs de droits variables pour lesquelles la Compagnie est le bénéficiaire principal. La Compagnie est le bénéficiaire principal des fiducies des régimes d'avantages sociaux du personnel (les « Fiducies d'actions »), puisqu'elle a la capacité de prendre directement des décisions en lien avec les principales activités des Fiducies d'actions. Les placements sur lesquels la Compagnie exerce une influence notable sont comptabilisés selon la méthode de comptabilisation à la valeur de consolidation et tous les autres placements pour lesquels la juste valeur ne peut être facilement déterminée sont comptabilisés au coût moins la dépréciation, plus ou moins les changements dans les prix observables.

Utilisation des estimations

L'établissement des états financiers selon les PCGR exige de la part de la direction certaines estimations et hypothèses qui influent sur les produits, les charges, les actifs et les passifs présentés ainsi que sur l'information à fournir concernant les actifs et passifs éventuels à la date des états financiers. La direction révise ses estimations de façon continue, y compris les estimations relatives à l'écart d'acquisition, aux actifs incorporels, aux actifs et passifs identifiables acquis lors de regroupements d'entreprises, aux impôts sur les bénéfices, à l'amortissement, aux régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite, aux blessures corporelles et autres réclamations, ainsi qu'aux questions environnementales, en fonction de l'information disponible. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations.

Produits d'exploitation

Nature des services

Les produits d'exploitation de la Compagnie sont composés de produits marchandises et d'autres produits d'exploitation. Les produits marchandises comprennent les produits provenant du transport des marchandises par train et proviennent des sept groupes marchandises suivants :

- Produits pétroliers et chimiques, ce qui comprend les produits chimiques et les matières plastiques, les produits pétroliers raffinés, le pétrole brut et les condensats, et le soufre;
- Métaux et minéraux, ce qui comprend les matériaux du secteur de l'énergie, les métaux, les minéraux et le minerai de fer;
- Produits forestiers, ce qui comprend le bois d'œuvre, les pâtes, le papier et les panneaux;
- Charbon, ce qui comprend le charbon et le coke de pétrole;
- Produits céréaliers et engrains, ce qui comprend les céréales réglementées canadiennes, les céréales commerciales canadiennes, les céréales américaines, la potasse et les autres engrains;
- Intermodal, ce qui comprend les services de transport ferroviaire et routier pour le trafic nord-américain et international; et
- Véhicules automobiles, ce qui comprend les véhicules assemblés et les pièces d'automobiles.

Les produits marchandises comprennent également les produits tirés des services optionnels qui dépassent le transport de base des marchandises, dont l'utilisation des actifs, les manœuvres, l'entreposage et d'autres services.

Les Autres produits d'exploitation proviennent des services logistiques non ferroviaires qui soutiennent l'activité ferroviaire de la Compagnie, dont les services de navires et de quais, le transbordement et la distribution, la logistique automobile, l'expédition transitaire et la gestion des transports.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Comptabilisation des produits d'exploitation

Les produits d'exploitation sont comptabilisés lorsque le contrôle des services promis est transféré au client selon le montant de la contrepartie que la Compagnie s'attend à recevoir pour ces services.

La Compagnie comptabilise les contrats conclus avec des clients lorsqu'elle a l'approbation et l'engagement des deux parties, que les droits de chaque partie ont été établis, que les conditions de paiement ont été définies, que le contrat a une substance commerciale et que le recouvrement de la contrepartie est probable. Pour les contrats qui impliquent plusieurs obligations de prestation, la Compagnie répartit le prix de transaction entre les obligations de prestation prévues au contrat en proportion des prix de vente spécifiques, et comptabilise les produits d'exploitation lorsque les obligations de prestation prévues au contrat sont remplies, ou à mesure qu'elles le sont.

Les produits d'exploitation sont présentés déduction faite des taxes perçues des clients et remises aux autorités gouvernementales.

Produits marchandises

Les services de transport de marchandises sont structurés selon des tarifs accessibles au public ou des ententes propres aux clients, lesquels précisent le prix et les conditions des services de transport de marchandises offerts par la Compagnie. Aux fins de la comptabilisation des produits d'exploitation, un contrat pour le transport de marchandises par train existe lorsqu'un client envoie des instructions d'expédition et que celles-ci sont acceptées par la Compagnie en lien avec le tarif ou l'entente propre au client.

Les produits d'exploitation provenant du transport de marchandises par train sont comptabilisés progressivement en raison du transfert continu du contrôle au client à mesure que les marchandises progressent entre leur point de départ et leur destination. La progression de l'accomplissement des obligations de prestation est mesurée en fonction de la durée de déplacement des marchandises entre le point de départ et la destination. La répartition des produits d'exploitation entre les périodes de déclaration est basée sur la durée relative du déplacement à chaque période, et les charges sont comptabilisées au moment où elles sont engagées. Les produits d'exploitation provenant de contrats liés au transport de marchandises qui requièrent la participation d'autres transporteurs ferroviaires pour le transport de marchandises du point de départ à celui d'arrivée sont présentés sur une base nette. L'acheminement des marchandises s'effectue sur une courte période de temps et est généralement terminé avant la date d'échéance du paiement. Les comptes clients marchandises sont inclus dans le poste Débiteurs des Bilans consolidés.

La Compagnie ne détient aucun actif sur contrat important associé aux produits marchandises.

Les passifs sur contrat représentent la contrepartie reçue des clients pour laquelle l'obligation de prestation connexe n'a pas été remplie. Les passifs sur contrat sont constatés dans les produits d'exploitation lorsque l'obligation de prestation connexe est remplie ou à mesure qu'elle l'est. La Compagnie inclut les passifs sur contrat dans les postes Créditeurs et autres et Autres passifs et crédits reportés des Bilans consolidés.

Les produits d'exploitation provenant des services optionnels sont comptabilisés à un moment précis ou progressivement à mesure que les obligations de prestation sont remplies, selon la nature du service.

Les contrats de transport de marchandises peuvent comprendre une contrepartie variable sous forme de primes en fonction du volume, de rabais ou d'autres éléments, qui a une incidence sur le prix de transaction. La contrepartie variable est comptabilisée comme produit d'exploitation dans la mesure où il est probable que cela ne donnera pas lieu à un ajustement à la baisse important du montant cumulatif des produits d'exploitation comptabilisés. La contrepartie variable est constatée selon la meilleure estimation du montant prévu par la direction, qui est fondée sur les renseignements historiques, courants et prévisionnels.

Autres produits d'exploitation

Les autres produits d'exploitation sont comptabilisés à un moment précis ou progressivement à mesure que les obligations de prestation sont remplies, selon la nature du service.

Impôts sur les bénéfices

La Compagnie utilise la méthode de l'actif et du passif d'impôts reportés pour comptabiliser les impôts sur les bénéfices. Selon cette méthode, tout changement survenu dans le montant net des impôts sur les bénéfices reportés débiteurs ou créditeurs est inclus dans le calcul du poste Bénéfice net ou du poste Autre bénéfice (perte) global(e). Les impôts sur les bénéfices reportés débiteurs et créditeurs sont déterminés en fonction des taux d'impôts sur les bénéfices adoptés qu'on s'attend à appliquer au bénéfice imposable au cours des exercices durant lesquels on prévoit recouvrer ou régler les écarts temporaires.

Bénéfice par action

Le bénéfice de base par action est calculé au moyen du nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période. Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation exclut les actions détenues dans les Fiducies d'actions et inclut les octrois de rémunération à base d'actions réglés en titres de capitaux propres acquis à l'exclusion des options d'achat d'actions. Le bénéfice dilué par action est calculé au moyen du nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période après dilution selon la méthode du rachat d'actions. Le

Notes afférentes aux états financiers consolidés

nombre moyen pondéré d'actions en circulation après dilution tient compte des effets dilutifs des actions ordinaires pouvant être émises à la levée des options d'achat d'actions en circulation et de rémunération réglée en titres de capitaux propres non acquis.

Change étranger

Toutes les filiales à l'étranger de la Compagnie utilisent le dollar US comme monnaie fonctionnelle. Conséquemment, les actifs et passifs des filiales à l'étranger sont convertis en dollars CA au taux de change en vigueur à la date du bilan, et les produits et les charges sont convertis aux taux de change moyens en vigueur au cours de l'exercice. Tous les rajustements résultant de la conversion des activités d'exploitation des établissements à l'étranger sont inscrits dans le poste Autre bénéfice (perte) global(e).

La Compagnie désigne la dette de la société mère libellée en dollars US comme couverture de change relativement à son investissement net dans les établissements à l'étranger. Conséquemment, les gains et les pertes de change sur la conversion de la dette libellée en dollars US, depuis les dates de désignation, sont inclus dans le poste Autre bénéfice (perte) global(e).

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent des placements très liquides, achetés trois mois ou moins avant la date d'échéance, et sont présentés au coût plus les intérêts courus, lequel se rapproche de la juste valeur.

Liquidités et équivalents de trésorerie soumis à restrictions

En vertu de ses ententes de lettres de crédit bilatérales conclues avec différentes banques, la Compagnie peut fournir des garanties, sous forme de liquidités et d'équivalents de trésorerie, pour une période minimale d'un mois, égales à au moins la valeur nominale des lettres de crédit émises. Les liquidités et les équivalents de trésorerie soumis à restrictions comprennent des placements très liquides, achetés trois mois ou moins avant la date d'échéance, et sont présentés au coût plus les intérêts courus, lequel se rapproche de la juste valeur.

Débiteurs

Les débiteurs sont comptabilisés au coût, déduction faite des rajustements de la facturation et de la provision pour pertes de crédit. La provision pour pertes de crédit est fondée sur les informations pertinentes concernant les événements passés, y compris l'expérience antérieure, la situation actuelle et les prévisions raisonnables et justifiables touchant la recouvrabilité du montant présenté. Les débiteurs considérés comme irrécouvrables sont radiés au moyen de la provision pour pertes de crédit. Les recouvrements subséquents de montants auparavant radiés sont crédités aux créances douteuses dans le poste Risques divers et autres des États consolidés des résultats.

Matières et fournitures

Les matières et fournitures, qui sont principalement constituées de rails, de traverses et d'autres articles liés à la construction et à l'entretien des immobilisations et du matériel, ainsi que le carburant diesel, sont évaluées au coût moyen pondéré.

Actifs détenus en vue de la vente

Les actifs qui sont classés comme étant détenus en vue de la vente sont évalués au moindre de leur valeur comptable ou de leur juste valeur, diminuée des frais de vente prévus (« prix de vente estimatif »), une perte étant comptabilisée dans la mesure où la valeur comptable excède le prix de vente estimatif. Le classement est applicable lorsque les actifs sont disponibles en vue de la vente immédiate dans leur état actuel et que la vente des actifs est probable. De plus, le transfert des actifs doit normalement répondre, dans l'année suivant le classement de ceux-ci, aux critères de comptabilisation à titre de vente réalisée.

Après avoir été classés comme étant détenus en vue de la vente, les actifs ne font l'objet d'aucun amortissement, puis les actifs et tout passif qui leur sont directement liés sont classés en tant qu'actifs courants dans les Bilans consolidés de la Compagnie.

Les modifications ultérieures du prix de vente estimatif des actifs détenus en vue de la vente sont comptabilisées dans les États consolidés des résultats à titre de recouvrements ou de pertes, la comptabilisation des gains ultérieurs étant limitée au cumul des pertes comptabilisées précédemment.

Immobilisations

Capitalisation des coûts

Les activités ferroviaires de la Compagnie sont hautement capitalistiques. Les immobilisations de la Compagnie consistent principalement en des actifs homogènes ou constitués en réseau comme des rails, des traverses, du ballast et d'autres structures, qui forment les immobilisations des catégories Voie et chemin de roulement et Matériel roulant de la Compagnie. Les dépenses en immobilisations de la Compagnie servent au remplacement des actifs existants et à l'achat ou à la construction de nouveaux actifs dans le but d'améliorer son exploitation ou d'offrir de nouveaux services à ses clients. Une part importante des dépenses en immobilisations de la Compagnie est affectée

Notes afférentes aux états financiers consolidés

à des immobilisations construites à l'interne, y compris le remplacement d'actifs existants de voie et de chemin de roulement et l'expansion du réseau ferroviaire, ainsi qu'à des révisions et remises à neuf importantes de matériel roulant.

Les dépenses sont capitalisées si elles prolongent la durée de vie utile de l'actif ou procurent des avantages futurs comme l'accroissement de la capacité de production de revenus, de la fonctionnalité ou de la capacité de service. La Compagnie a un processus permettant de déterminer si les coûts peuvent être capitalisés, qui exige du jugement. Dans le cas de la catégorie Voie et chemin de roulement, la Compagnie met en œuvre des programmes d'immobilisations de base afin de remplacer ou de moderniser les actifs de l'infrastructure ferroviaire, qui sont capitalisés s'ils répondent aux critères de capitalisation.

De plus, dans le cas de la catégorie Voie et chemin de roulement, les dépenses en immobilisations qui correspondent à un niveau minimal d'activité, tel que défini par la Compagnie, sont également capitalisées comme suit :

- *nivellement* : pose de plates-formes, de murs de soutènement et de dispositifs de drainage;
- *rail et matériel de voie connexe* : pose de rails d'au moins 39 pieds en continu;
- *traverses* : pose d'au moins cinq traverses par 39 pieds; et
- *ballast* : pose de 171 verges cubes de ballast par mille de voie.

En ce qui a trait aux actifs acquis, la Compagnie capitalise tous les coûts nécessaires à la préparation des actifs pour l'usage auquel ils sont destinés. Les dépenses liées aux immobilisations construites à l'interne comprennent les dépenses liées aux coûts directs des matières, de la main-d'œuvre et des services contractuels, ainsi que d'autres coûts répartis. Ces coûts répartis comprennent, mais sans s'y limiter, la supervision de projets, les avantages sociaux, l'entretien du matériel utilisé dans le cadre de projets et les coûts des petits outils et des fournitures. Au besoin, la Compagnie examine et rajuste la répartition pour tenir compte des coûts réels engagés chaque année.

En ce qui a trait aux actifs constitués de rails, la Compagnie capitalise les coûts de meulage des rails, opération qui consiste à restaurer et à améliorer le profil des rails ainsi qu'à éliminer les irrégularités des rails usagés afin de prolonger la durée de vie utile. La durée de vie utile des rails augmente légèrement avec chaque meulage et, par conséquent, les coûts engagés sont capitalisés puisque cette opération prolonge la durée de vie utile des rails au-delà de celle correspondant à leur état initial ou actuel, des tonnes brutes additionnelles pouvant être transportées sur les rails pendant le reste de leur vie utile.

En ce qui a trait aux actifs constitués de ballast, la Compagnie effectue également des travaux de dégarnissage de banquettes de ballast, qui consistent à enlever une partie ou la totalité du ballast qui s'est détérioré au cours de sa durée de vie utile et à le remplacer par du nouveau ballast. La pose de ballast dans le cadre d'un projet de dégarnissage d'une banquette de ballast est considérée comme l'ajout d'un nouvel actif et non pas comme la réparation ou l'entretien d'un actif existant. Par conséquent, la Compagnie capitalise les dépenses liées au dégarnissage de banquettes de ballast, puisqu'il s'agit de la mise hors service d'un actif existant et de son remplacement par un nouvel actif. Selon la méthode de comptabilité par classes homogènes d'immobilisations, le ballast détérioré est mis hors service à son coût historique.

Les coûts liés à la déconstruction et à l'enlèvement des actifs remplacés, appelés aux présentes coûts de démantèlement, se distinguent des coûts des immobilisations construites à l'interne selon la nature de l'activité connexe. Dans le cas des immobilisations de la catégorie Voie et chemin de roulement, les membres du personnel effectuent en même temps les travaux de démantèlement et de pose des nouveaux actifs de voie et de chemin de roulement, et, par conséquent, la Compagnie effectue une estimation des coûts de main-d'œuvre et des autres coûts liés au démantèlement. La Compagnie détermine les coûts de démantèlement en se fondant sur une analyse des processus de pose de la voie et du chemin de roulement.

Les dépenses afférentes aux immobilisations de la Compagnie qui ne correspondent pas aux critères de capitalisation de la Compagnie sont passées en charges au moment où elles sont engagées. Dans le cas des immobilisations de la catégorie Voie et chemin de roulement, ces dépenses incluent, mais sans s'y limiter, le remplacement ponctuel de traverses et de rails, le remplacement de rails rompus, les inspections visuelles pour la détection de défauts de rails et la correction des défauts de voie mineurs, ainsi que d'autres travaux généraux d'entretien d'infrastructure de la voie.

Amortissement

Les immobilisations sont comptabilisées au coût moins l'amortissement cumulé qui comprend la réduction de valeur des actifs dépréciés. Le coût des immobilisations, y compris celles acquises en vertu de contrats de location-financement, déduction faite de la réduction de valeur des actifs dépréciés, est amorti selon la méthode linéaire sur la durée estimative de leur vie utile, qui est mesurée en années, à l'exception de celle des rails et du ballast, dont la durée de vie utile est mesurée en millions de tonnes brutes. La Compagnie utilise la méthode d'amortissement par classes homogènes selon laquelle un taux combiné d'amortissement unique est appliqué à l'investissement brut dans une catégorie d'actifs similaires, en dépit de petites différences au niveau de la durée de vie utile ou la valeur de récupération des unités d'immobilisation individuelles au sein d'une même catégorie d'actifs. La Compagnie utilise approximativement 40 différentes catégories d'actifs amortissables.

Pour toutes les catégories d'actifs amortissables, le taux d'amortissement est fondé sur la durée de vie utile estimative des actifs. La détermination de la vraisemblance de la durée de vie utile estimative des immobilisations exige du jugement et repose sur l'information alors disponible, y compris des études périodiques sur l'amortissement réalisées par la Compagnie. Les immobilisations de la Compagnie aux États-Unis sont soumises à des études approfondies sur l'amortissement, conformément aux exigences du Surface Transportation Board (STB), et

Notes afférentes aux états financiers consolidés

sont réalisées par des experts externes. Les études sur l'amortissement à l'égard des immobilisations canadiennes ne sont pas exigées en vertu de la réglementation, sont réalisées à l'interne, sur une base périodique, et visent des catégories d'actif particulières. Les changements de durée de vie utile des actifs et des taux combinés d'amortissement connexes sont appliqués de façon prospective.

La durée de vie utile des rails est fondée sur l'utilisation future prévue des rails dans leur état existant, laquelle est déterminée au moyen de recherche et d'essais effectués dans le secteur ferroviaire (selon les caractéristiques des rails, notamment le poids, la courbure et la composition métallurgique), en tenant compte de l'utilisation des rails à ce jour. Le taux combiné d'amortissement annuel des rails est déterminé en divisant le nombre estimatif annuel de tonnes brutes transportées sur les rails par la durée estimative de vie utile des rails, mesurée en millions de tonnes brutes. La Compagnie amortit le coût du meulage des rails sur le reste de la vie utile des rails, ce qui inclut le prolongement de la durée de vie utile attribuable au meulage des rails.

Étant donné la nature du chemin de fer et la composition des réseaux ferroviaires, qui sont constitués d'actifs à long terme homogènes, il n'est pas pratique de tenir des registres d'immobilisations spécifiques à leur unité de propriété la plus basse.

La mise hors service d'immobilisations se produit lors du remplacement d'un actif dans le cours normal des activités, de la vente d'un actif ou de l'abandon d'un tronçon de voie. En ce qui a trait aux mises hors service dans le cours normal des activités, la durée de vie de l'immobilisation mise hors service correspond généralement à une plage raisonnable de la durée de vie utile prévue, telle que déterminée par les études sur l'amortissement, et, par conséquent, aucun gain ni aucune perte ne sont constatés en vertu de la méthode d'amortissement par classes homogènes. Le coût de l'actif est supprimé du compte d'actifs et l'écart entre le coût historique estimé et l'amortissement cumulé estimé (réduction faite des produits de récupération et des coûts de démantèlement), s'il y a lieu, est consigné comme un ajustement de l'amortissement cumulé, et aucun gain ni aucune perte ne sont constatés. Le coût historique estimé de l'actif mis hors service est estimé au moyen de facteurs ou d'indices de déflation ayant une corrélation étroite avec les immobilisations faisant partie des catégories d'actifs combinés à l'âge estimatif de l'actif mis hors service déterminé en appliquant la méthode du premier entré, premier sorti, et ce coût historique est appliqué à la valeur de remplacement de l'actif.

Dans chaque étude sur l'amortissement, une estimation est faite de tout excédent ou toute insuffisance dans l'amortissement cumulé pour toutes les catégories d'actifs correspondantes afin de s'assurer que les taux d'amortissement restent appropriés. Tout excédent ou toute insuffisance est amorti sur la durée de vie restante de la catégorie d'actifs.

En ce qui a trait à la mise hors service d'immobilisations amortissables qui n'a pas lieu dans le cours normal des activités, le coût historique, réduction faite des produits de récupération, est constaté comme un gain ou une perte dans les bénéfices. On considère qu'une mise hors service n'a pas eu lieu dans le cours normal des activités si celle-ci répond aux critères suivants : i) elle est inhabituelle; ii) elle est d'un montant considérable; et iii) elle présente des variations considérables par rapport au modèle de mise hors service établi lors des études sur l'amortissement. Dans le cas de la vente de terrains ou la cession d'immobilisations qui ne font pas partie des activités ferroviaires, un gain ou une perte est constaté au poste Autres produits.

Contrats de location

La Compagnie conclut des contrats de location à court et à long terme pour du matériel roulant, dont des locomotives et des wagons, du matériel, des biens immobiliers et des contrats de service qui contiennent des contrats de location intégrés. La Compagnie détermine si un contrat contient un contrat de location à la date de passation du contrat. Les contrats de location d'une durée de douze mois ou moins ne sont pas comptabilisés par la Compagnie dans les Bilans consolidés.

Les actifs au titre de droits d'utilisation et les passifs liés aux contrats de location-financement et aux contrats de location-exploitation sont comptabilisés sur la base de la valeur actuelle des paiements futurs au titre du contrat de location pendant la durée du contrat à la date de début. Lorsque le taux d'intérêt implicite ne peut être déterminé à partir du contrat de location, la Compagnie utilise des taux d'emprunt marginaux internes selon la durée et la devise pour évaluer initialement les contrats de location d'une durée de plus de douze mois dans les Bilans consolidés. La charge au titre des contrats de location-exploitation est constatée selon la méthode linéaire sur la durée du contrat de location.

Les contrats de location de la Compagnie peuvent comporter des options de résiliation, de renouvellement et/ou d'achat, des garanties de valeurs résiduelles ou une combinaison de ces options, qui sont toutes évaluées par la Compagnie sur une base trimestrielle. La majorité des options de renouvellement disponibles prolongent la durée du contrat de location de un à cinq ans. La Compagnie comptabilise ces options contractuelles lorsqu'elle est raisonnablement certaine qu'elle exercera l'une d'entre elles.

Les contrats de location peuvent comporter des composantes locatives et non locatives que la Compagnie comptabilise généralement séparément, à l'exception de la catégorie d'actifs des wagons pour laquelle la Compagnie a choisi de ne pas séparer les composantes locatives et non locatives.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Actifs incorporels

Les actifs incorporels sont principalement constitués des contrats et des relations avec les clients acquis par le biais d'acquisitions d'entreprises. Les actifs incorporels sont généralement amortis selon la méthode linéaire sur leur durée de vie utile prévue, allant de 20 à 50 ans. Si un changement dans la durée de vie utile estimative d'un actif incorporel est déterminé, l'amortissement est ajusté de façon prospective.

En ce qui concerne la dépréciation, la Compagnie évalue la recouvrabilité de ses actifs incorporels détenus et utilisés lorsqu'il apparaît, au vu des circonstances ou de l'évolution de la situation, qu'il se pourrait qu'on ne puisse récupérer cette valeur comptable sur la base des flux monétaires futurs non actualisés. Si la valeur comptable d'un actif incorporel n'est pas recouvrable et dépasse la juste valeur, une charge de dépréciation est comptabilisée pour l'excédent de la valeur comptable de l'actif sur la juste valeur.

Écart d'acquisition

La Compagnie comptabilise l'écart d'acquisition comme étant l'excédent du prix d'achat sur la juste valeur des actifs nets identifiables acquis dans le cadre d'un regroupement d'entreprises. L'écart d'acquisition est rattaché aux unités d'exploitation qui devraient bénéficier de l'acquisition d'entreprise. La valeur comptable de l'écart d'acquisition n'est pas amortie; elle fait plutôt l'objet d'un test de dépréciation annuel, au premier jour du quatrième trimestre de l'exercice, ou plus fréquemment si des événements ou des changements de circonstances indiquent qu'il est plus probable qu'improbable que la juste valeur d'une unité d'exploitation soit inférieure à la valeur comptable.

En ce qui concerne la dépréciation, la Compagnie peut d'abord évaluer certains facteurs qualitatifs afin de déterminer s'il est plus probable qu'improbable que la juste valeur d'une unité d'exploitation soit inférieure à sa valeur comptable, y compris l'écart d'acquisition, ou procéder directement à un test de dépréciation quantitatif de l'écart d'acquisition. Les facteurs qualitatifs comprennent, de façon non exhaustive, la conjoncture économique, les conditions du marché et du secteur, les facteurs de coûts et le rendement financier global de l'unité d'exploitation, ainsi que des événements comme des changements au sein de la direction ou chez les clients. Si l'évaluation qualitative montre qu'il est plus probable qu'improbable que la juste valeur d'une unité d'exploitation soit inférieure à sa valeur comptable, le test de dépréciation quantitatif doit être effectué. Le test de dépréciation quantitatif est effectué en comparant la juste valeur d'une unité d'exploitation avec sa valeur comptable, y compris l'écart d'acquisition, et une charge au titre de la perte de valeur est comptabilisée au montant par lequel la valeur comptable excède la juste valeur de l'unité d'exploitation, jusqu'à concurrence de la valeur de l'écart d'acquisition. La Compagnie définit la juste valeur d'une unité d'exploitation comme étant le prix qui serait reçu pour vendre l'unité d'exploitation dans son ensemble dans le cadre d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date de dépréciation. Pour déterminer la juste valeur d'une unité d'exploitation, la Compagnie a recours à la méthode de l'actualisation des flux de trésorerie au moyen du taux d'actualisation avant impôts qui reflète les évaluations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques propres à l'actif ou au groupe d'actifs.

Programme de titrisation des débiteurs

Selon la structure de son programme de titrisation des débiteurs, la Compagnie comptabilise le produit reçu comme des emprunts avec nantissement.

Régimes de retraite

Le coût des régimes de retraite est déterminé selon des méthodes actuarielles. Le coût (bénéfice) net des prestations comprend le coût des prestations de retraite accordées en échange des services rendus par le personnel au cours de l'exercice, qui est constaté dans les charges d'exploitation au poste Main-d'œuvre et avantages sociaux. Le coût (bénéfice) net des prestations inclut également les éléments ci-dessous, qui sont constatés au poste Autres éléments du produit (coût) net des prestations :

- les intérêts débiteurs sur les obligations découlant des régimes de retraite;
- le rendement à long terme prévu de l'actif des caisses de retraite;
- l'amortissement du coût des prestations au titre des services passés et des modifications sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe de salariés participant aux régimes de retraite; et
- l'amortissement des gains et des pertes actuariels cumulatifs nets supérieurs à 10 % du solde, au début de l'exercice, des obligations projetées au titre des prestations ou de la valeur axée sur la valeur marchande de l'actif des régimes, selon le plus élevé des deux montants, sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe de salariés participant aux régimes de retraite.

La capitalisation des régimes s'effectue par des cotisations fixées selon la méthode actuarielle de répartition des prestations projetées.

Avantages complémentaires de retraite

La Compagnie provisionne les coûts des avantages complémentaires de retraite, autres que les régimes de retraite, selon des méthodes actuarielles. Ces avantages, qui sont financés à mesure de leur exigibilité, englobent les programmes d'assurance-vie, les prestations au titre des soins de santé et, pour un groupe fermé d'employés, les facilités de transport gratuit par train.

La Compagnie amortit les gains et les pertes actuariels cumulatifs nets supérieurs à 10 % des obligations au titre des prestations projetées au début de l'exercice sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active du groupe de salariés participant au régime.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Surplus d'apport

Le poste Surplus d'apport inclut la charge au titre de la rémunération à base d'actions réglée en titres de capitaux propres et d'autres éléments relatifs aux octrois donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres. Lorsque des options d'achats d'actions sont levées, la charge au titre de la rémunération à base d'actions relative à ces octrois est reclassée hors du poste Surplus d'apport au poste Actions ordinaires. Lorsque tous les autres octrois donnant lieu à un règlement en titre de capitaux propres sont réglés, la Compagnie re classe du poste Surplus d'apport au poste Bénéfices non répartis la charge au titre de la rémunération à base d'actions et d'autres éléments relatifs aux octrois donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres, jusqu'à concurrence du montant du coût du règlement. L'excédent du coût de règlement par rapport à la charge au titre de la rémunération à base d'actions, le cas échéant, est comptabilisé dans le poste Bénéfices non répartis.

Rémunération à base d'actions

En ce qui concerne les octrois réglés en titres de capitaux propres, la charge liée à la rémunération à base d'actions est constatée sur la durée de service exigée en fonction de la juste valeur des octrois à la date de l'octroi. La juste valeur à la date des octrois d'unités d'actions liées au rendement (UALR) est fonction du type d'octroi d'UALR. La juste valeur à la date des octrois d'UALR-RCI est établie au moyen d'un modèle d'évaluation en treillis qui prend en compte une condition de prix minimum de l'action et la juste valeur à la date des octrois d'UALR-RTA est déterminée à l'aide du modèle de simulation de Monte Carlo. La juste valeur à la date des octrois d'unités d'actions différenciées (UAD) réglés en titres de capitaux propres est établie selon le cours des actions à la date de l'octroi. La juste valeur à la date des octrois d'options d'achat d'actions est calculée au moyen du modèle Black-Scholes de fixation des prix de l'option. Pour les octrois donnant lieu à un règlement en espèces, la charge liée à la rémunération à base d'actions est constatée sur la durée de service exigée en fonction de la juste valeur des octrois à la fin de chaque période. La juste valeur des octrois d'UAD donnant lieu à un règlement en espèces est déterminée au moyen de leur valeur intrinsèque.

Blessures corporelles et autres réclamations

Au Canada, la Compagnie comptabilise les coûts liés aux accidents du travail subis par les membres du personnel selon des estimations actuarielles actualisées du coût ultime découlant de telles blessures, incluant les coûts d'indemnisation et de soins de santé et les frais d'administration de tiers. Aux États-Unis, la Compagnie enregistre une provision pour les coûts prévus liés aux réclamations pour les blessures corporelles, les dommages aux biens et les maladies professionnelles, établie sur la base d'estimations actuarielles non actualisées de leurs coûts définitifs. Pour tout autre litige au Canada et aux États-Unis, la Compagnie maintient des provisions et les révise régulièrement, selon une approche au cas par cas, lorsque la perte prévue est probable et peut raisonnablement être estimée selon l'information alors disponible.

Dépenses environnementales

Les dépenses environnementales liées aux activités courantes, ou découlant d'une situation existante causée par des activités antérieures, sont passées en charges au moment où elles sont engagées. Les dépenses environnementales qui procurent des avantages futurs sont capitalisées. Un passif à l'égard de l'environnement est comptabilisé lorsque des évaluations environnementales sont effectuées, lorsque des mesures correctives sont probables et lorsque les coûts peuvent raisonnablement être estimés, en fonction d'un plan d'action précis pour ce qui est de la technologie à employer et de l'ampleur des travaux nécessaires. La Compagnie enregistre une provision pour la quote-part qui lui est assignable dans le passif en tenant compte de sa responsabilité présumée ainsi que du nombre de tiers potentiellement responsables et de leur capacité à payer leurs quotes-parts respectives du passif. Les recouvrements de frais de mesures correctives environnementales auprès de tiers sont inscrits à titre d'actifs lorsque leur encaissement est considéré comme probable.

Instruments financiers dérivés

La Compagnie utilise à l'occasion des instruments financiers dérivés dans la gestion des risques liés aux taux d'intérêt et aux taux de change. Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur. Les variations de juste valeur des instruments dérivés qui ne sont pas désignés ni admissibles comme couvertures sont comptabilisées au poste Bénéfice net de la période en cours.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

2 – Recommandations comptables récentes

La récente mise à jour Accounting Standards Update (ASU) ci-dessous, qui a été publiée par le FASB, est entrée en vigueur au cours de 2020, a été modifiée en 2021 et n'a pas été adoptée par la Compagnie :

ASU 2020-04 Reference rate reform (Topic 848): Facilitation of the effects of reference rate reform on financial reporting and related amendments

Le London Interbank Offered Rate (LIBOR) est un taux d'intérêt de référence utilisé dans diverses ententes par tous les types d'entités.

L'administrateur du LIBOR a cessé la publication des taux LIBOR en dollars américains à une semaine et à deux mois le 1^{er} janvier 2022 et a l'intention d'abandonner les taux LIBOR en dollars américains restants immédiatement après la publication des taux LIBOR du 30 juin 2023.

Cette norme ASU fournit des mesures de simplification et des exceptions facultatives pour l'application des principes comptables généralement reconnus aux transactions touchées par la réforme des taux de référence, si certains critères sont respectés. Ces transactions touchent notamment les modifications aux contrats, les relations de couverture et la vente ou le transfert des titres d'emprunt classés comme étant détenus jusqu'à l'échéance.

Cette norme ASU est entrée en vigueur le 12 mars 2020 et peut être adoptée de façon prospective au plus tard le 31 décembre 2022, date à laquelle les travaux liés au remplacement du taux de référence devraient être terminés. Actuellement, la Compagnie compte un total de 572 M\$ US d'emprunts en cours fondés sur le LIBOR, qui n'étaient pas touchés par la cessation de la publication des taux LIBOR en dollars américains à une semaine et à deux mois par l'administrateur du LIBOR et qui seraient touchés par les dispositions de cette norme. La Compagnie a également une facilité de crédit renouvelable et un programme de titrisation des débiteurs qui font référence au LIBOR (voir la Note 15, Dette). La Compagnie n'avait aucun emprunt en cours en vertu de ces facilités de crédit au 31 décembre 2021. La Compagnie s'est dotée de libellés de remplacement pour assurer la transition vers un autre taux de référence clairement défini dans le cas des contrats faisant référence au LIBOR. La Compagnie évalue l'effet que l'adoption de cette norme ASU aura sur ses États financiers consolidés et les informations à fournir connexes, en plus de déterminer si elle choisira d'appliquer l'une ou l'autre des mesures de simplification ou exceptions facultatives permises selon cette norme ASU.

D'autres normes ASU récemment publiées et devant être appliquées le ou après le 31 décembre 2021 ont été évaluées par la Compagnie et ne devraient pas avoir une incidence significative sur les États financiers consolidés de la Compagnie.

3 – Acquisitions

2021

Entente de fusion CN-KCS résiliée

Le 15 septembre 2021, le Kansas City Southern (KCS) a avisé le CN qu'il résilierait l'entente de fusion définitive annoncée précédemment le 21 mai 2021 (l'« Entente de fusion du CN »), en vertu de laquelle le CN aurait acquis le KCS dans le cadre d'une opération d'une valeur totale implicite de 33,6 G\$ US, y compris la prise en charge d'une dette de 3,8 G\$ US.

Le 31 août 2021, le Surface Transportation Board (STB) a rejeté la requête conjointe du CN et du KCS visant l'approbation d'une fiducie de vote proposée. Le 15 septembre 2021, le KCS et son conseil d'administration ont annoncé que la proposition d'acquisition révisée du 12 septembre 2021 du Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée (CP) constituait une « Proposition d'entreprise supérieure », comme il est énoncé dans l'Entente de fusion du CN. Par conséquent, le KCS a conclu une entente de renonciation avec le CN en vertu de laquelle le KCS a convenu de résilier l'Entente de fusion du CN pour conclure un accord de fusion avec le CP. Le CN a donc reçu les frais de résiliation de l'entente de fusion de 700 M\$ US (886 M\$) de la part du KCS, lesquels ont été comptabilisés dans les Frais de résiliation d'une entente de fusion dans les États consolidés des résultats de la Compagnie et figurent dans les Activités d'exploitation des États consolidés des flux de trésorerie. De plus, le KCS a également remboursé à Brooklyn US Holdings, Inc. (Holdco), une filiale en propriété exclusive de la Compagnie, 700 M\$ US (886 M\$) que le CN avait précédemment versés au KCS à titre d'avance d'un montant de 700 M\$ US (845 M\$) relativement au paiement par le KCS des frais de résiliation au CP en vertu de l'accord de fusion initial du KCS avec le CP, lequel avait été résilié le 21 mai 2021. Le remboursement reçu au troisième trimestre a été comptabilisé dans les Coûts de transaction dans les États consolidés des résultats, et figure dans les Activités d'investissement, dans les États consolidés des flux de trésorerie. L'avance de 700 M\$ US (845 M\$) avait été comptabilisée au poste Avance au KCS et autres coûts de transaction dans les Bilans consolidés au deuxième trimestre de 2021 et a été passée en charges dans les Coûts de transaction des États consolidés des résultats au troisième trimestre. Cette avance ainsi que les coûts de transaction de 63 M\$ payés au deuxième trimestre figurent dans les Activités d'investissement des États consolidés des flux de trésorerie.

La Compagnie a engagé des coûts de transaction de 84 M\$ pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, lesquels ont été comptabilisés dans les Coûts de transaction des États consolidés des résultats. Ce montant comprend des coûts de transaction de 125 M\$, constitués d'une

Notes afférentes aux états financiers consolidés

charge de 76 M\$ liée à des coûts capitalisés antérieurement au poste Avance au KCS et autres coûts de transaction dans les Bilans consolidés au deuxième trimestre de 2021, conformément avec la mise en application de la méthode de comptabilisation à la valeur de consolidation, et des coûts de transaction supplémentaires de 49 M\$ engagés au troisième trimestre de 2021; ces montants ont été partiellement contrebalancés par des produits de 41 M\$ générés en raison des taux de change applicables lors du paiement de l'avance au KCS libellée en dollars américains et de la réception du remboursement connexe.

La Compagnie a également payé des frais de crédit-relais et autres frais de 97 M\$ (voir la Note 15, *Dette*), qui ont été comptabilisés dans le poste Intérêts débiteurs des États consolidés des résultats pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, après avoir comptabilisé toutes les charges directes et supplémentaires ainsi que les produits générés par les frais de résiliation de l'entente de fusion, le CN a comptabilisé un bénéfice supplémentaire de 705 M\$ (616 M\$ après impôts), en raison de sa décision stratégique de présenter une offre au KCS.

2019

Acquisition de la division intermodale de H&R Transport Limited

Le 2 décembre 2019, la Compagnie a fait l'acquisition de la division de transport intermodal à température contrôlée de H&R Transport Limited (H&R), une entreprise albertaine. L'acquisition permet au CN d'étendre sa présence sur le marché du transport des marchandises des clients en offrant davantage de solutions de chaîne d'approvisionnement ferroviaire de bout en bout à une plus grande diversité de clients.

Les Bilans consolidés de la Compagnie comprennent les actifs et les passifs de H&R au 2 décembre 2019, la date d'acquisition. Depuis cette date, les résultats d'exploitation de H&R sont inclus dans les résultats d'exploitation de la Compagnie. La Compagnie n'a pas fourni d'information pro forma relative à la période antérieure à l'acquisition, car cette information n'était pas significative.

Le prix d'achat total de 105 M\$ était composé d'un montant en espèces de 95 M\$ versé à la date de clôture et d'une contrepartie subséquente de 10 M\$ principalement liée aux fonds retenus pour l'indemnisation des réclamations.

Le tableau suivant présente un résumé de la contrepartie transférée pour l'acquisition de H&R, ainsi que la juste valeur des actifs acquis, des passifs pris en charge et de l'écart d'acquisition qui ont été constatés à la date d'acquisition :

| En millions | 2 décembre 2019 |
|---|-------------------------|
| Contrepartie transférée | |
| Montant en espèces versé à la conclusion de la transaction | 95 \$ |
| Contrepartie subséquente ¹⁾ | 10 |
| Juste valeur de la totalité de la contrepartie transférée | 105 \$ |
| Montants constatés au titre des actifs identifiables acquis et des passifs pris en charge²⁾ | |
| Actifs à court terme | 10 \$ |
| Actifs à long terme ³⁾ | 84 |
| Passifs à long terme | (1) |
| Total des actifs nets identifiables⁴⁾ | 93 \$ |
| Écart d'acquisition⁵⁾ | 12 \$ |

1) Comprend principalement des fonds retenus pour l'indemnisation des réclamations.

2) À la date d'acquisition, le prix d'achat était préliminaire et pouvait changer au cours de la période d'évaluation, qui peut aller jusqu'à un an après la date d'acquisition. La répartition du prix d'achat établie par la Compagnie est maintenant définitive.

3) Comprend des actifs incorporels identifiables de 52 M\$.

4) Comprend les actifs au titre de droits d'utilisation et les passifs liés aux contrats de location-exploitation.

5) L'écart d'acquisition lié au regroupement d'entreprises est principalement attribuable à la plus-value que représente l'exploitation d'une entreprise bien établie. L'écart d'acquisition est déductible aux fins de l'impôt.

Acquisition du Groupe TransX

Le 20 mars 2019, la Compagnie a fait l'acquisition du Groupe TransX (TransX), une entreprise manitobaine. TransX offre divers services de transport et de logistique, notamment le transport intermodal, les envois en camions complets, les envois de détail et les services spécialisés. L'acquisition permet au CN de renforcer ses activités intermodales, d'accroître sa capacité et de promouvoir des solutions de chaîne d'approvisionnement additionnelles.

Les Bilans consolidés de la Compagnie comprennent les actifs et les passifs de TransX au 20 mars 2019, la date d'acquisition. Depuis cette date, les résultats d'exploitation de TransX sont inclus dans les résultats d'exploitation de la Compagnie. La Compagnie n'a pas fourni d'information pro forma relative à la période antérieure à l'acquisition, car cette information n'était pas significative.

Le prix d'achat total de 192 M\$ était composé d'un paiement en espèces initial de 170 M\$, d'une contrepartie additionnelle de 25 M\$, moins un rajustement de 3 M\$ au quatrième trimestre de 2019 visant à refléter le règlement du fonds de roulement. La juste valeur à la date

Notes afférentes aux états financiers consolidés

d'acquisition de la contrepartie additionnelle, comptabilisée à titre de passif éventuel, a été estimée en fonction du résultat attendu des objectifs opérationnels et financiers et demeure inchangée depuis la date d'acquisition. La juste valeur a été déterminée en fonction des données non observables de niveau 3 sur le marché. Le 27 août 2019, la contrepartie additionnelle a été payée.

Le tableau suivant présente un résumé de la contrepartie transférée pour l'acquisition de TransX, ainsi que la juste valeur des actifs acquis, des passifs pris en charge et de l'écart d'acquisition qui ont été constatés à la date d'acquisition :

| | 20 mars 2019 |
|---|-----------------|
| <i>En millions</i> | |
| Contrepartie transférée | |
| Montant en espèces versé à la conclusion de la transaction | 170 \$ |
| Contrepartie en espèces additionnelle et autre ¹⁾ | 22 |
| Juste valeur de la totalité de la contrepartie transférée | 192 \$ |
| Montants constatés au titre des actifs identifiables acquis et des passifs pris en charge²⁾ | |
| Actifs à court terme | 85 \$ |
| Actifs à long terme ³⁾ | 260 |
| Passifs à court terme | (134) |
| Passifs à long terme | (77) |
| Total des actifs nets identifiables⁴⁾ | 134 \$ |
| Écart d'acquisition⁵⁾ | 58 \$ |

1) Comprend une contrepartie en espèces additionnelle de 25 M\$ payée, moins un rajustement de 3 M\$ visant à refléter le règlement du fonds de roulement.

2) À la date d'acquisition, le prix d'achat était préliminaire et pouvait changer au cours de la période d'évaluation, qui peut aller jusqu'à un an après la date d'acquisition. Au premier trimestre de 2020, compte tenu de l'information à jour dont disposait la Compagnie, la juste valeur des actifs nets acquis a été rajustée pour refléter une diminution nette des soldes d'impôts exigibles et reportés de 7 M\$, ce qui a entraîné une diminution de l'écart d'acquisition du même montant. La répartition du prix d'achat établie par la Compagnie est maintenant définitive.

3) Comprend des actifs incorporels identifiables de 34 M\$.

4) Comprend les actifs au titre de droits d'utilisation et les passifs liés aux contrats de location-financement et aux contrats de location-exploitation.

5) L'écart d'acquisition lié au regroupement d'entreprises est principalement attribuable à la plus-value que représente l'exploitation d'une entreprise bien établie. L'écart d'acquisition n'est pas déductible aux fins de l'impôt.

4 – Produits d'exploitation

Le tableau suivant présente de l'information ventilée concernant les produits d'exploitation pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| <i>En millions</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|--|------------------|-----------|-----------|
| Produits marchandises | | | | |
| Produits pétroliers et chimiques | | 2 816 \$ | 2 631 \$ | 3 052 \$ |
| Métaux et minéraux | | 1 548 | 1 409 | 1 643 |
| Produits forestiers | | 1 740 | 1 700 | 1 808 |
| Charbon | | 618 | 527 | 658 |
| Produits céréaliers et engrains | | 2 475 | 2 609 | 2 392 |
| Intermodal | | 4 115 | 3 751 | 3 787 |
| Véhicules automobiles | | 576 | 591 | 858 |
| Total – Produits marchandises | | 13 888 | 13 218 | 14 198 |
| Autres produits d'exploitation | | 589 | 601 | 719 |
| Total – Produits d'exploitation¹⁾²⁾ | | 14 477 \$ | 13 819 \$ | 14 917 \$ |

1) Au 31 décembre 2021, la Compagnie avait des obligations de prestation restantes liées aux marchandises en transit, pour lesquelles des produits d'exploitation de 83 M\$ (2020 – 101 M\$) devraient être constatés à la prochaine période.

2) Voir la Note 23, Information sectorielle, pour obtenir la ventilation des produits d'exploitation par zone géographique.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Passifs sur contrat

Le tableau suivant présente un rapprochement entre les soldes d'ouverture et de clôture des passifs sur contrat pour les exercices terminés les 31 décembre 2021 et 2020 :

| En millions | 2021 | 2020 |
|--|--------------|---------------|
| Début de l'exercice | 200 \$ | 211 \$ |
| Produits d'exploitation comptabilisés inclus dans le solde d'ouverture | (182) | (16) |
| Augmentation due à une contrepartie reçue, déduction faite des produits d'exploitation comptabilisés | 56 | 5 |
| <i>Fin de l'exercice</i> | 74 \$ | 200 \$ |
| Tranche à court terme – Fin de l'exercice | 74 \$ | 115 \$ |

5 – Actifs détenus en vue de la vente

Au deuxième trimestre de 2020, la Compagnie a adopté un plan et a procédé à la mise en vente, pour des activités ferroviaires continues, de certaines lignes non essentielles représentant environ 850 milles dans le Wisconsin, le Michigan et l'Ontario, qui répondent aux critères de classification à titre d'actifs détenus en vue de la vente. Par conséquent, une perte de 486 M\$ (363 M\$ après impôts) a été comptabilisée afin d'ajuster la valeur comptable de ces actifs de voie et de chemin de roulement en fonction de leur prix de vente estimatif net.

Le 31 mars 2021, le CN a conclu une entente avec un exploitant de chemin de fer d'intérêt local en vue de la vente des lignes non essentielles ainsi que de 50 milles supplémentaires d'actifs de voie et de chemin de roulement, qui n'étaient pas inclus initialement comme actifs détenus en vue de la vente, sous réserve de certaines conditions, dont l'approbation réglementaire du STB. La valeur comptable des actifs détenus en vue de la vente a été rajustée, au premier trimestre de 2021, à 260 M\$ (90 M\$ au 31 décembre 2020) pour prendre en compte le prix de vente prévu au contrat, déduction faite des coûts de transaction estimatifs, ainsi que les actifs de voie et de chemin de roulement supplémentaires compris dans l'entente. L'augmentation de 170 M\$ comprend le recouvrement d'une perte de 137 M\$ (102 M\$ après impôts) sur les lignes non essentielles et de 33 M\$ pour les actifs de voie et de chemin de roulement supplémentaires. La valeur comptable des actifs détenus en vue de la vente a été incluse dans le poste Autres actifs à court terme des Bilans consolidés. Voir la Note 10, *Autres actifs à court terme*. Au 31 décembre 2021, les critères pour la classification des actifs détenus en vue de la vente étaient toujours respectés et il n'y avait aucun changement à la valeur comptable des actifs détenus en vue de la vente.

Au quatrième trimestre de 2021, le STB a approuvé, sans condition, l'entente de la Compagnie avec l'exploitant de chemin de fer d'intérêt local. La transaction a été conclue le 28 janvier 2022 et le 31 janvier 2022 pour les actifs américains et canadiens, respectivement.

6 – Autres produits

Le tableau suivant présente la répartition des Autres produits pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|---------------------------------|---------------------------------|--------------|-------------|--------------|
| Gain sur la cession de terrains | | 23 \$ | 11 \$ | 50 \$ |
| Autres ¹⁾ | | 20 | (5) | 3 |
| <i>Total – Autres produits</i> | | 43 \$ | 6 \$ | 53 \$ |

1) Comprend les gains et les pertes de change relativement à des contrats de change à terme et la réévaluation d'autres actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères. Voir la Note 22, *Instruments financiers*, pour de plus amples renseignements.

7 – Impôts sur les bénéfices

Le taux d'imposition effectif consolidé de la Compagnie diffère du taux d'imposition canadien, ou national, fédéral prévu par la loi. Le taux d'imposition effectif fluctue en raison d'éléments récurrents dans les juridictions fiscales provinciales, fédérales et étatiques américaines ou les autres juridictions fiscales étrangères, comme les taux d'imposition et la proportion du bénéfice réalisée dans ces juridictions. Le taux d'imposition effectif fluctue aussi en raison d'éléments ponctuels, comme l'adoption de taux d'impôt et des taux d'impôt sur les sociétés réduits sur les dispositions d'immobilisations et les autres transactions, susceptibles de se produire au cours d'un exercice donné.

Le 27 mars 2020, le gouvernement des États-Unis a promulgué la *Coronavirus Aid, Relief, and Economic Security (CARES) Act*, une loi comprenant une série de mesures fiscales et financières visant à relancer l'économie en atténuant les conséquences économiques de la

Notes afférentes aux états financiers consolidés

pandémie de COVID-19. Les mesures de la loi CARES relatives à l'impôt sur les sociétés permettent de reporter intégralement les pertes d'exploitation nettes fédérales américaines survenues au cours des années d'imposition 2018, 2019 et 2020 à chacune des cinq années d'imposition précédentes. En vertu de la loi CARES, la Compagnie a reclassé ses actifs d'impôts reportés de 213 M\$ de 2019 sur la perte d'exploitation nette survenue en 2019 en actifs d'impôts à recouvrer exigibles et a inscrit un recouvrement d'impôts exigibles de 141 M\$ en 2020 pour refléter un montant recouvrable au taux d'impôt fédéral sur les sociétés aux États-Unis plus élevé, soit 35 %, applicable aux années d'imposition antérieures à 2018.

Le tableau suivant présente le rapprochement de la charge d'impôts sur les bénéfices pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------------------------------|---------------|-----------------|-------|
| Taux d'imposition statutaire fédéral canadien | | 15 % | 15 % | 15 % |
| Charge d'impôts sur les bénéfices selon le taux d'imposition statutaire fédéral canadien | 950 \$ | 682 \$ | 814 \$ | |
| Charge d'impôts attribuables aux éléments suivants : | | | | |
| Impôts provincial et étranger sur les bénéfices ¹⁾ | 616 | 416 | | 551 |
| Rajustements d'impôts sur les bénéfices par suite de l'adoption de taux et des modifications à la législation fiscale ²⁾ | — | (141) | | (112) |
| Portion non imposable des frais de résiliation d'une entente de fusion ³⁾ | (116) | — | — | |
| Autres ⁴⁾ | (9) | 25 | | (40) |
| Charge d'impôts sur les bénéfices | 1 441 \$ | 982 \$ | 1 213 \$ | |
| Paiements nets au titre des impôts sur les bénéfices | 759 \$ | 353 \$ | 822 \$ | |

1) Comprend principalement l'incidence des impôts provinciaux au Canada et les impôts fédéral et étatiques aux États-Unis.

2) Comprend les recouvrements d'impôts (exigibles ou reportés, selon le cas) résultant de l'adoption de lois sur l'impôt sur les sociétés et/ou de taux d'impôt sur les sociétés provinciaux, fédéraux et étatiques aux États-Unis.

3) Se rapporte à l'écart permanent découlant de l'application d'un taux d'inclusion plus bas sur les 886 M\$ de bénéfices générés à partir des frais de résiliation d'une entente de fusion reçus du KCS (voir la Note 3, Acquisitions).

4) Comprend les rajustements concernant le dépôt ou la résolution de questions relatives aux impôts sur les bénéfices d'exercices antérieurs, incluant des avantages fiscaux nets constatés, les avantages fiscaux excédentaires et d'autres éléments. Les rajustements de l'exercice précédent pour le gain sur les cessions sont maintenant présentés dans ce poste. Par conséquent, les chiffres présentés pour les exercices comparatifs de 2020 et de 2019 ont été rajustés pour refléter des recouvrements d'impôts de 1 M\$ et de 6 M\$, respectivement, pour se conformer à la présentation courante.

Le tableau suivant présente de l'information concernant les impôts sur les bénéfices nationaux et étrangers pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------------------------------|-----------------|-----------------|----------|
| Bénéfice avant impôts sur les bénéfices | | | | |
| National | | 4 717 \$ | 3 637 \$ | 4 162 \$ |
| Étranger | | 1 616 | 907 | 1 267 |
| Total – Bénéfice avant impôts sur les bénéfices | 6 333 \$ | 4 544 \$ | 5 429 \$ | |
| Charge (recouvrement) d'impôts sur les bénéfices exigibles | | | | |
| National | | 763 \$ | 616 \$ | 608 \$ |
| Étranger | | 167 | (121) | 36 |
| Total – Charge d'impôts sur les bénéfices exigibles | 930 \$ | 495 \$ | 644 \$ | |
| Charge d'impôts reportés | | | | |
| National | | 358 \$ | 389 \$ | 423 \$ |
| Étranger | | 153 | 98 | 146 |
| Total – Charge d'impôts reportés | 511 \$ | 487 \$ | 569 \$ | |

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Le tableau suivant présente les éléments importants des impôts reportés débiteurs et créditeurs aux 31 décembre 2021 et 2020 :

| En millions | 31 décembre | 2021 | 2020 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| Impôts reportés débiteurs | | | |
| Passifs liés aux contrats de location | 120 \$ | 126 \$ | 126 \$ |
| Passif relatif aux régimes de retraite | 117 | 145 | 145 |
| Passif à l'égard de blessures corporelles et de réclamations en justice | 61 | 68 | 68 |
| Pertes d'exploitation nettes et crédits d'impôts reportés ¹⁾ | 58 | 70 | 70 |
| Passif relatif aux avantages complémentaires de retraite | 56 | 59 | 59 |
| Réserves pour la rémunération | 47 | 41 | 41 |
| Autres | 68 | 69 | 69 |
| Total – Impôts reportés débiteurs | 527 \$ | 578 \$ | 578 \$ |
| Impôts reportés créditeurs | | | |
| Immobilisations | 8 694 \$ | 8 321 \$ | 8 321 \$ |
| Actif relatif aux régimes de retraite | 799 | 203 | 203 |
| Actifs au titre de droits d'utilisation liés aux contrats de location-exploitation | 111 | 118 | 118 |
| Gains de change non matérialisés | 55 | 45 | 45 |
| Autres | 171 | 162 | 162 |
| Total – Impôts reportés créditeurs | 9 830 \$ | 8 849 \$ | 8 849 \$ |
| Montant total net des impôts reportés créditeurs | 9 303 \$ | 8 271 \$ | 8 271 \$ |
| Montant total net des impôts reportés créditeurs | | | |
| National | 5 515 \$ | 4 612 \$ | 4 612 \$ |
| Étranger | 3 788 | 3 659 | 3 659 |
| Montant total net des impôts reportés créditeurs | 9 303 \$ | 8 271 \$ | 8 271 \$ |

- 1) Au 31 décembre 2021, la Compagnie avait des déductions d'intérêts débiteurs nets reportées de 108 M\$, qui sont disponibles pour compenser les revenus imposables fédéraux et étatiques futurs aux États-Unis pendant une durée indéterminée. De plus, la Compagnie avait des reports de pertes d'exploitation nettes de 277 M\$ aux fins de l'impôt étatique aux États-Unis, qui sont disponibles pour compenser les revenus imposables étatiques futurs aux États-Unis et qui expirent entre 2022 et 2041. En outre, la Compagnie avait des reports de pertes d'exploitation nettes de 59 M\$ aux fins de l'impôt fédéral et provincial canadien, qui sont disponibles pour compenser les revenus imposables futurs fédéraux et provinciaux canadiens, qui expirent entre 2031 et 2041.

Sur une base annuelle, la Compagnie évalue la nécessité d'établir une provision pour moins-value relative à ses impôts reportés débiteurs et, si la Compagnie juge qu'il est plus probable qu'improbable que ses impôts reportés débiteurs ne seront pas matérialisés, une provision pour moins-value est inscrite. La matérialisation ultime des impôts reportés débiteurs dépend de la génération de revenus imposables futurs, du caractère nécessaire, au cours des périodes durant lesquelles ces écarts temporaires sont déductibles. Pour faire cette évaluation, la direction tient compte des renversements prévus des impôts reportés créditeurs, de l'existence de périodes permettant de reporter en arrière ou en avant et des revenus imposables futurs projetés. Au 31 décembre 2021, pour que la totalité des impôts reportés débiteurs se matérialise entièrement, la Compagnie devra générer des revenus imposables futurs d'environ 2,2 G\$ et, étant donné le niveau historique de ses revenus imposables, les projections de revenus imposables futurs du caractère nécessaire au cours des périodes durant lesquelles les impôts reportés débiteurs seront déductibles et la résorption des écarts temporaires imposables, la direction est d'avis, à la suite d'une évaluation de la conjoncture économique actuelle, qu'il est plus probable qu'improbable que la Compagnie réalisera les avantages liés à ces écarts déductibles. Au 31 décembre 2021, la Compagnie n'a pas constaté d'impôts reportés débiteurs de 264 M\$ (2020 – 259 M\$) pour la perte de change non réalisée afférente à son investissement net dans des filiales aux États-Unis inscrite au poste Autre perte globale cumulée, car la Compagnie ne prévoit pas que cet écart temporaire se résorbe dans un avenir prévisible.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Le tableau suivant présente le rapprochement des avantages fiscaux non constatés relativement aux positions fiscales nationales et étrangères de la Compagnie pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| <i>En millions</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|--|--------------|-------------|-------------|
| Avantages fiscaux non constatés bruts au début de l'exercice | | 92 \$ | 62 \$ | 74 \$ |
| <i>Augmentations aux titres suivants :</i> | | | | |
| Positions fiscales relatives à l'exercice courant | | 4 | 17 | 5 |
| Positions fiscales relatives aux exercices antérieurs | | — | 28 | — |
| <i>Diminution au titre suivant :</i> | | | | |
| Positions fiscales relatives aux exercices antérieurs | | (32) | (15) | (17) |
| <i>Avantages fiscaux non constatés bruts à la fin de l'exercice</i> | | 64 | 92 | 62 |
| Rajustements pour tenir compte de conventions fiscales et autres accords | | (17) | (25) | (2) |
| <i>Avantages fiscaux non constatés nets à la fin de l'exercice</i> | | 47 \$ | 67 \$ | 60 \$ |

Au 31 décembre 2021, le montant total des avantages fiscaux non constatés bruts s'est établi à 64 M\$, avant la prise en compte des conventions fiscales et autres accords intervenus entre les autorités fiscales. Au 31 décembre 2021, le montant des avantages fiscaux non constatés nets s'élevait à 47 M\$. S'ils étaient constatés, 12 M\$ des avantages fiscaux non constatés nets au 31 décembre 2021 auraient une incidence sur le taux d'imposition effectif.

La Compagnie estime qu'il est raisonnablement possible qu'un montant de 14 M\$ des avantages fiscaux non constatés nets au 31 décembre 2021, lié aux questions fiscales fédérales, étatiques et provinciales canadiennes et américaines (chacune étant négligeable considérée seule), pourrait être comptabilisé au cours des douze prochains mois, par suite de règlements et de l'expiration de la prescription applicable, et cela n'affectera pas de façon considérable le taux d'imposition effectif, car ils sont principalement liés à des différences temporaires.

La Compagnie comptabilise les intérêts et pénalités relativement aux avantages fiscaux non constatés au poste Charge d'impôts sur les bénéfices dans les États consolidés des résultats de la Compagnie. La Compagnie a inscrit un recouvrement d'impôts de 2 M\$ relativement à la résorption nette des intérêts et des pénalités pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, par rapport à une charge d'impôts de 16 M\$ et de 1 M\$ relativement aux charges nettes au titre des intérêts et des pénalités, respectivement, pour les exercices terminés les 31 décembre 2020 et 2019. Au 31 décembre 2021, les intérêts et pénalités courus de la Compagnie se chiffraient à 25 M\$ (2020 – 27 M\$).

Au Canada, les déclarations de revenus fédérales et provinciales produites par la Compagnie pour les exercices 2014 à 2020 peuvent encore faire l'objet d'un examen de la part des autorités fiscales. Des examens des déclarations de revenus fédérales produites par la Compagnie pour les exercices 2014 à 2017 sont présentement en cours et devraient être complétés en 2022. En 2020, les autorités fiscales canadiennes ont proposé certains redressements de vérification, et, par conséquent, la Compagnie a enregistré une charge d'impôts reportés de 25 M\$ qui comprend les avantages fiscaux non constatés nets et les intérêts débiteurs s'y rapportant. En 2021, les autorités fiscales ont révisé le redressement qu'elles avaient proposé et, par conséquent, la Compagnie a réévalué les positions fiscales pertinentes pour tous les exercices non clos et enregistré un recouvrement d'impôts reportés de 8 M\$ qui a réduit les avantages fiscaux non constatés nets et les charges d'intérêts s'y rapportant. Aux États-Unis, les déclarations de revenus fédérales produites pour les exercices 2013 à 2020 ainsi que les déclarations de revenus étatiques produites pour les exercices 2017 à 2020 peuvent encore faire l'objet d'un examen de la part des autorités fiscales. L'examen de certaines déclarations de revenus étatiques de la Compagnie est présentement en cours. La Compagnie ne prévoit pas que les résolutions définitives de ces questions auront d'autres répercussions importantes sur ses résultats d'exploitation ou sa situation financière.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

8 – Bénéfice par action

Le tableau ci-dessous présente un rapprochement entre le bénéfice de base et le bénéfice dilué par action pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| <i>En millions, sauf les données par action</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|--|-----------------|-------------|-------------|
| Bénéfice net | | 4 892 \$ | 3 562 \$ | 4 216 \$ |
| Nombre moyen pondéré d'actions en circulation | | 708,5 | 711,3 | 720,1 |
| Effet dilutif de la rémunération à base d'actions | | 1,8 | 1,7 | 2,5 |
| <i>Nombre moyen pondéré d'actions en circulation après dilution</i> | | 710,3 | 713,0 | 722,6 |
| Bénéfice de base par action | | 6,90 \$ | 5,01 \$ | 5,85 \$ |
| Bénéfice dilué par action | | 6,89 \$ | 5,00 \$ | 5,83 \$ |
| Unités non incluses dans le calcul, car leur inclusion n'aurait pas eu un effet dilutif | | | | |
| Options d'achat d'actions | | 0,5 | 0,7 | 0,5 |
| Unités d'actions liées au rendement | | 0,1 | 0,3 | 0,2 |

9 – Débiteurs

Le tableau suivant présente la répartition des Débiteurs aux 31 décembre 2021 et 2020 :

| <i>En millions</i> | <i>31 décembre</i> | 2021 | 2020 |
|---------------------------------|--------------------|-----------------|-------------|
| Transport de marchandises | | 877 \$ | 869 \$ |
| Autres | | 225 | 211 |
| <i>Débiteurs bruts</i> | | 1 102 | 1 080 |
| Provision pour pertes de crédit | | (28) | (26) |
| <i>Débiteurs nets</i> | | 1 074 \$ | 1 054 \$ |

10 – Autres actifs à court terme

Le tableau suivant présente la répartition des Autres actifs à court terme aux 31 décembre 2021 et 2020 :

| <i>En millions</i> | <i>31 décembre</i> | 2021 | 2020 |
|--|--------------------|---------------|-------------|
| Actifs détenus en vue de la vente (Note 5) | | 260 \$ | 90 \$ |
| Charges payées d'avance | | 142 | 148 |
| Impôts sur les bénéfices à recouvrer | | – | 85 |
| Autres | | 20 | 42 |
| <i>Total – Autres actifs à court terme</i> | | 422 \$ | 365 \$ |

Notes afférentes aux états financiers consolidés

11 – Immobilisations

Le tableau suivant présente la répartition des Immobilisations aux 31 décembre 2021 et 2020 :

| En millions | 31 décembre 2021 | | | 31 décembre 2020 | | |
|--|----------------------|------------------|----------------------|------------------|------------------|----------------------|
| | Taux d'amortissement | Coût | Amortissement cumulé | Net | Coût | Amortissement cumulé |
| Immobilisations y compris les contrats de location-financement | | | | | | |
| Voie et chemin de roulement^{1) 2)} | | | | | | |
| Matériel roulant | 2 % | 41 262 \$ | 9 148 \$ | 32 114 \$ | 39 805 \$ | 8 717 \$ |
| Immeubles | 4 % | 7 767 | 3 062 | 4 705 | 7 665 | 2 986 |
| Informatique ³⁾ | 2 % | 2 043 | 695 | 1 348 | 2 047 | 727 |
| Autres | 10 % | 2 412 | 959 | 1 453 | 2 218 | 833 |
| | 5 % | 2 787 | 1 229 | 1 558 | 2 777 | 1 180 |
| <i>Total des immobilisations y compris les contrats de location-financement⁴⁾</i> | | 56 271 \$ | 15 093 \$ | 41 178 \$ | 54 512 \$ | 14 443 \$ |
| Contrats de location-financement inclus dans les immobilisations | | | | | | |
| Voie et chemin de roulement⁵⁾ | | | | | | |
| Matériel roulant | 406 \$ | 94 \$ | 312 \$ | 406 \$ | 90 \$ | 316 \$ |
| Immeubles | 11 | 1 | 10 | 61 | 3 | 58 |
| Autres | 27 | 10 | 17 | 27 | 10 | 17 |
| | 94 | 25 | 69 | 107 | 21 | 86 |
| <i>Total des contrats de location-financement inclus dans les immobilisations</i> | | 538 \$ | 130 \$ | 408 \$ | 601 \$ | 124 \$ |
| | | | | | | |

1) Comprend 2 308 M\$ de terrains au 31 décembre 2021 (2020 – 2 316 M\$).

2) En 2021, la Compagnie a fait à un rajustement de 33 M\$ pour les actifs détenus en vue de la vente (2020 – 576 M\$). Voir la Note 5, Actifs détenus en vue de la vente, pour de plus amples renseignements.

3) En 2021, la Compagnie a capitalisé 191 M\$ au titre du coût de développement de logiciels et de licences connexes à l'interne (2020 – 205 M\$).

4) En 2021, les acquisitions d'immobilisations, nettes des contrats de location-financement, s'élevaient à 2 891 M\$ (2020 – 2 863 M\$), dont 1 580 M\$ (2020 – 1 427 M\$) étaient liés à l'entretien de l'infrastructure ferroviaire et des voies, incluant le remplacement de rails et de traverses, la réfection de ponts ainsi que d'autres travaux d'entretien général des voies.

5) Comprend un montant de 106 M\$ au titre d'accès aux emprises au 31 décembre 2021 (2020 – 106 M\$).

12 – Contrats de location

Le tableau suivant présente les coûts des contrats de location de la Compagnie pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Coûts des contrats de location-financement | | | | |
| Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation | | 12 \$ | 12 \$ | 11 \$ |
| Intérêts sur les passifs liés aux contrats de location | | 1 | 3 | 8 |
| Coûts totaux des contrats de location-financement | | 13 | 15 | 19 |
| Coûts des contrats de location-exploitation | | 131 | 143 | 171 |
| Coûts des contrats de location à court terme | | 26 | 42 | 47 |
| Coûts des contrats de location variables ¹⁾ | | 58 | 63 | 63 |
| Coûts totaux des contrats de location²⁾ | | 228 \$ | 263 \$ | 300 \$ |

1) Liés principalement à la location de camions pour les contrats de services de livraison de marchandises de la Compagnie.

2) Comprend les coûts des contrats de location des postes Services acquis et matières et Location de matériel des États consolidés des résultats.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Le tableau suivant présente les actifs au titre de droits d'utilisation et les passifs liés aux contrats de location de la Compagnie, et leur classification dans les Bilans consolidés aux 31 décembre 2021 et 2020 :

| <i>En millions</i> | Classification | <i>31 décembre</i> | 2021 | 2020 |
|--|--|--------------------|---------------|-------------|
| Actifs au titre de droits d'utilisation liés aux contrats de location | | | | |
| Contrats de location-financement | Immobilisations | | 408 \$ | 477 \$ |
| Contrats de location-exploitation | Actifs au titre de droits d'utilisation liés aux contrats de location-exploitation | | 445 | 435 |
| <i>Total – Actifs au titre de droits d'utilisation liés aux contrats de location</i> | | | 853 \$ | 912 \$ |
| Passifs liés aux contrats de location | | | | |
| À court terme | | | | |
| Contrats de location-financement | Tranche de la dette à long terme échéant à moins de un an | | 7 \$ | 70 \$ |
| Contrats de location-exploitation | Créditeurs et autres | | 108 | 107 |
| À long terme | | | | |
| Contrats de location-financement | Dette à long terme | | 3 | 4 |
| Contrats de location-exploitation | Passifs liés aux contrats de location-exploitation | | 322 | 311 |
| <i>Total – Passifs liés aux contrats de location</i> | | | 440 \$ | 492 \$ |

Le tableau suivant présente les durées restantes et les taux d'actualisation des contrats de location de la Compagnie aux 31 décembre 2021 et 2020 :

| | <i>31 décembre</i> | 2021 | 2020 |
|--|--------------------|-------------|-------------|
| Durée restante moyenne pondérée des contrats de location (années) | | | |
| Contrats de location-financement | | 1,9 | 0,8 |
| Contrats de location-exploitation | | 6,2 | 6,8 |
| Taux d'actualisation moyen pondéré (%) | | | |
| Contrats de location-financement | | 1,29 | 3,10 |
| Contrats de location-exploitation | | 2,43 | 2,79 |

Le tableau suivant présente de l'information supplémentaire sur les contrats de location de la Compagnie pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| <i>En millions</i> | <i>Exercice terminé le 31 décembre</i> | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|--|-------------|-------------|-------------|
| Espèces versées pour les montants inclus dans l'évaluation des passifs liés aux contrats de location (\$) | | | | |
| Sorties de trésorerie liées à l'exploitation résultant des contrats de location-exploitation | | 129 | 142 | 170 |
| Sorties de trésorerie liées à l'exploitation résultant des contrats de location-financement | | 1 | 3 | 6 |
| Sorties de trésorerie liées au financement résultant des contrats de location-financement | | 68 | 59 | 162 |
| Actifs au titre de droits d'utilisation obtenus en échange de passifs liés aux contrats de location (\$) | | | | |
| Contrats de location-exploitation | | 135 | 53 | 79 |
| Contrats de location-financement | | 6 | — | — |

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Le tableau suivant présente les échéances des passifs liés aux contrats de location pour les cinq prochaines années et ultérieurement au 31 décembre 2021 :

| En millions | Contrats de location-financement | Contrats de location-exploitation ¹⁾ |
|--|----------------------------------|---|
| 2022 | 7 \$ | 117 \$ |
| 2023 | 1 | 93 |
| 2024 | — | 66 |
| 2025 | — | 54 |
| 2026 | 2 | 34 |
| 2027 et ultérieurement | — | 104 |
| <i>Total des paiements liés à des contrats de location</i> | <i>10</i> | <i>468</i> |
| <i>Moins : Intérêts implicites</i> | <i>—</i> | <i>38</i> |
| <i>Valeur actuelle des paiements liés à des contrats de location</i> | <i>10 \$</i> | <i>430 \$</i> |

1) Comprend un montant de 70 M\$ lié aux options de renouvellement dont l'exercice est raisonnablement certain.

13 – Actifs incorporels, écart d'acquisition et autres

Le tableau suivant présente la répartition des Actifs incorporels, écart d'acquisition et autres aux 31 décembre 2021 et 2020 :

| En millions | 31 décembre | 2021 | 2020 |
|--|---------------|---------------|------|
| Actifs incorporels | 139 \$ | 145 \$ | |
| Placements ¹⁾ | 119 | 83 | |
| Écart d'acquisition (Note 3) | 70 | 70 | |
| Charges reportées | 59 | 64 | |
| Débiteurs à long terme | 32 | 37 | |
| Autres éléments d'actif à long terme | 20 | 22 | |
| <i>Total – Actifs incorporels, écart d'acquisition et autres</i> | <i>439 \$</i> | <i>421 \$</i> | |

1) Au 31 décembre 2021, la Compagnie détenait 59 M\$ (2020 – 56 M\$) de placements comptabilisés selon la méthode de comptabilisation à la valeur de consolidation, 32 M\$ (2020 – néant \$) de placements en titres de capitaux propres dont la juste valeur peut être facilement déterminée selon le cours le plus récent, les variations de juste valeur étant comptabilisées au poste Autres produits (voir la Note 6, Autres produits), et 28 M\$ (2020 – 27 M\$) de placements pour lesquels la juste valeur ne peut pas être facilement déterminée comptabilisés au coût moins la dépréciation, plus ou moins les changements dans les prix observables.

14 – Créditeurs et autres

Le tableau suivant présente la répartition des Créditeurs et autres aux 31 décembre 2021 et 2020 :

| En millions | 31 décembre | 2021 | 2020 |
|--|-----------------|-----------------|------|
| Comptes fournisseurs | 903 \$ | 780 \$ | |
| Charges salariales à payer | 435 | 349 | |
| Charges courues | 309 | 293 | |
| Impôts sur les bénéfices et autres taxes | 309 | 223 | |
| Intérêts courus | 158 | 162 | |
| Passifs liés aux contrats de location-exploitation (Note 12) | 108 | 107 | |
| Passif à l'égard de blessures corporelles et autres réclamations (Note 21) | 75 | 109 | |
| Passifs sur contrat (Note 4) | 74 | 115 | |
| Provisions à l'égard de l'environnement (Note 21) | 38 | 46 | |
| Passif relatif aux avantages complémentaires de retraite (Note 17) | 14 | 14 | |
| Autres | 189 | 166 | |
| <i>Total – Créditeurs et autres</i> | <i>2 612 \$</i> | <i>2 364 \$</i> | |

Notes afférentes aux états financiers consolidés

15 – Dette

Le tableau suivant présente la répartition de la Dette aux 31 décembre 2021 et 2020 :

| En millions | | Échéance | Montant libellé en dollars US | 31 décembre | 2021 | 2020 |
|---|---|---------------------------|-------------------------------|------------------|-----------|------|
| Billets et débentures¹⁾ | | | | | | |
| Canadian National : | | | | | | |
| 2,75 % | 7 ans, billets ²⁾ | 18 févr. 2021 | — \$ | 250 \$ | | |
| 2,85 % | 10 ans, billets ²⁾ | 15 déc. 2021 | 400 \$ US | — | 509 | |
| 2,25 % | 10 ans, billets ²⁾ | 15 nov. 2022 | 250 \$ US | 316 | 318 | |
| 7,63 % | 30 ans, débentures | 15 mai 2023 | 150 \$ US | 190 | 191 | |
| 2,95 % | 10 ans, billets ²⁾ | 21 nov. 2024 | 350 \$ US | 442 | 445 | |
| 2,80 % | 10 ans, billets ²⁾ | 22 sept. 2025 | | 350 | 350 | |
| 2,75 % | 10 ans, billets ²⁾ | 1 ^{er} mars 2026 | 500 \$ US | 632 | 636 | |
| 6,90 % | 30 ans, billets ²⁾ | 15 juil. 2028 | 475 \$ US | 600 | 604 | |
| 3,20 % | 10 ans, billets ²⁾ | 31 juil. 2028 | | 350 | 350 | |
| 3,00 % | 10 ans, billets ²⁾ | 8 févr. 2029 | | 350 | 350 | |
| 7,38 % | 30 ans, débentures ²⁾ | 15 oct. 2031 | 200 \$ US | 253 | 255 | |
| 6,25 % | 30 ans, billets ²⁾ | 1 ^{er} août 2034 | 500 \$ US | 632 | 636 | |
| 6,20 % | 30 ans, billets ²⁾ | 1 ^{er} juin 2036 | 450 \$ US | 569 | 573 | |
| 6,71 % | Puttable Reset Securities PURS ^{SM 2)} | 15 juil. 2036 | 250 \$ US | 316 | 318 | |
| 6,38 % | 30 ans, débentures ²⁾ | 15 nov. 2037 | 300 \$ US | 379 | 382 | |
| 3,50 % | 30 ans, billets ²⁾ | 15 nov. 2042 | 250 \$ US | 316 | 318 | |
| 4,50 % | 30 ans, billets ²⁾ | 7 nov. 2043 | 250 \$ US | 316 | 318 | |
| 3,95 % | 30 ans, billets ²⁾ | 22 sept. 2045 | | 400 | 400 | |
| 3,20 % | 30 ans, billets ²⁾ | 2 août 2046 | 650 \$ US | 821 | 827 | |
| 3,60 % | 30 ans, billets ²⁾ | 1 ^{er} août 2047 | | 500 | 500 | |
| 3,65 % | 30 ans, billets ²⁾ | 3 févr. 2048 | 600 \$ US | 758 | 764 | |
| 3,60 % | 30 ans, billets ²⁾ | 31 juil. 2048 | | 450 | 450 | |
| 4,45 % | 30 ans, billets ²⁾ | 20 janv. 2049 | 650 \$ US | 821 | 827 | |
| 3,60 % | 30 ans, billets ²⁾ | 8 févr. 2049 | | 450 | 450 | |
| 3,05 % | 30 ans, billets ²⁾ | 8 févr. 2050 | | 450 | 450 | |
| 2,45 % | 30 ans, billets ²⁾ | 1 ^{er} mai 2050 | 600 \$ US | 758 | 764 | |
| 4,00 % | 50 ans, billets ²⁾ | 22 sept. 2065 | | 100 | 100 | |
| Illinois Central : | | | | | | |
| 7,70 % | 100 ans, débentures | 15 sept. 2096 | 125 \$ US | 158 | 159 | |
| BC Rail : | | | | | | |
| 90 ans, billets subordonnés ne portant pas intérêt ³⁾ | | 14 juil. 2094 | | 842 | 842 | |
| Total des billets et débentures | | | | 12 519 | 13 336 | |
| Autres | | | | | | |
| Papier commercial | | | | 140 | 56 | |
| Titrisation des débiteurs | | | | — | — | |
| Contrats de location-financement | | | | 10 | 74 | |
| Prêts d'équipement et autres ⁴⁾ | | | | 770 | 402 | |
| Total dette, brute | | | | 13 439 | 13 868 | |
| Escompte net non amorti et coûts liés à l'émission de titres de créance ³⁾ | | | | (954) | (962) | |
| Total – Dette⁵⁾ | | | | 12 485 | 12 906 | |
| Moins : Tranche de la dette à long terme échéant à moins de un an | | | | 508 | 910 | |
| Total – Dette à long terme | | | | 11 977 \$ | 11 996 \$ | |

1) Les billets et les débentures de la Compagnie ne sont pas garantis.

2) Les titres de créance à taux fixe sont rachetables en tout temps, en totalité ou en partie, au gré de la Compagnie, à la valeur nominale ou à un prix fixé selon une formule tenant compte des taux d'intérêt en vigueur au moment du rachat, selon le plus élevé des deux montants.

3) Au 31 décembre 2021, ces billets ont été enregistrés à titre de dette à escompte de 14 M\$ (2020 – 13 M\$), avec un taux d'intérêt implicite de 5,75 % (2020 – 5,75 %). L'escompte de 828 M\$ (2020 – 829 M\$) est inclus dans le poste Escompte net non amorti et coûts liés à l'émission de titres de créance.

4) Comprend un prêt d'équipement en vertu de la facilité de crédit non renouvelable de 723 M\$ (2020 – 368 M\$) et d'autres prêts d'équipement de 47 M\$ (2020 – 34 M\$) payables mensuellement à un taux d'intérêt moyen pondéré de 2,12 % (2020 – 2,00 %).

5) Voir la Note 22, Instruments financiers, pour l'information sur la juste valeur de la dette.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Billets et débentures

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, la Compagnie a remboursé les éléments suivants :

- le 15 septembre 2021, remboursement anticipé de 400 M\$ US (506 M\$) de billets à 2,85 % échéant en 2021; et
- le 18 janvier 2021, remboursement anticipé de 250 M\$ de billets à 2,75 % échéant en 2021.

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020, la Compagnie a émis et remboursé les éléments suivants :

- le 1^{er} mai 2020, émission sur les marchés financiers américains de 600 M\$ US (837 M\$) de billets à 2,45 % échéant en 2050, pour un produit net de 810 M\$; et
- le 3 février 2020, remboursement à l'échéance de 300 M\$ US (397 M\$) de billets à 2,40 % échéant en 2020.

Facilité de crédit renouvelable

La Compagnie a une facilité de crédit renouvelable non garantie auprès d'un consortium de prêteurs, qui peut être utilisée pour les besoins généraux de la Compagnie, y compris à titre de garantie pour ses programmes de papier commercial. Le 22 juin 2021, la Compagnie a augmenté le montant de sa facilité de crédit renouvelable existante de 2,0 G\$ à 2,5 G\$ et modifié certaines dispositions. Le 31 mars 2021, l'entente de facilité de crédit renouvelable de la Compagnie avait été modifiée afin de prolonger la durée de la facilité de crédit d'environ deux ans et d'adopter une structure de prêts liés à la durabilité selon laquelle les marges applicables sont rajustées à l'atteinte de certaines cibles de développement durable, à compter de 2022. La facilité de crédit modifiée de la Compagnie de 2,5 G\$ est composée d'une tranche de 1,25 G\$ échéant le 31 mars 2024 et d'une tranche de 1,25 G\$ échéant le 31 mars 2026. Sous réserve de l'approbation de chacun des prêteurs, la Compagnie a la possibilité de demander une somme supplémentaire de 500 M\$ pendant la durée de la facilité et de demander une prolongation une fois par année pour maintenir la durée des tranches respectives de trois ans et cinq ans. La facilité de crédit permet de réaliser des emprunts à divers taux d'intérêt de référence, comme le LIBOR, majorés des marges applicables, selon les cotes de crédit et les cibles de développement durable du CN.

Au 31 décembre 2021, la Compagnie n'avait aucun emprunt en cours en vertu de cette facilité de crédit renouvelable et aucun retrait n'a été effectué en 2021. Au 31 décembre 2020, la Compagnie n'avait aucun emprunt en cours en vertu de cette facilité de crédit renouvelable. En 2020, la Compagnie avait un produit de 100 M\$ tiré des emprunts en vertu de l'entente de facilité de crédit renouvelable et un remboursement de 100 M\$ des emprunts en vertu de l'entente de facilité de crédit renouvelable.

L'entente de facilité de crédit renouvelable comporte une clause restrictive financière qui limite le montant de la dette par rapport à la capitalisation totale. Au 31 décembre 2021, la Compagnie est en conformité avec cette clause.

Facilités de crédit

Au cours du deuxième trimestre de 2021, dans le cadre du regroupement proposé avec le KCS, la Compagnie a obtenu des engagements pour une facilité de crédit-relais non garantie de premier rang de 364 jours de 14,3 G\$ US et pour une entente de crédit à terme de 5 G\$ US.

Le 15 septembre 2021, à la résiliation de l'Entente de fusion du CN avec le KCS, la facilité de crédit-relais et l'entente de crédit à terme ont pris fin. Aucun retrait n'a été effectué en 2021.

Prêts d'équipement

La Compagnie a une facilité de crédit à terme non renouvelable pour financer ou refinancer l'achat de matériel comprenant une tranche de 300 M\$ US qui pouvait être utilisée jusqu'au 31 mars 2020 et une tranche de 310 M\$ qui pouvait être utilisée jusqu'au 31 mars 2021. Les prêts d'équipement consentis en vertu de la facilité de crédit non renouvelable ont une durée de 20 ans, portent intérêt à un taux variable basé sur le LIBOR et majoré d'une marge, sont remboursables par versements trimestriels égaux, sont remboursables par anticipation à tout moment sans pénalité et sont garantis par le matériel roulant.

Le 31 mars 2021, la Compagnie a émis un prêt d'équipement de 310 M\$ US (389 M\$) en vertu de cette facilité et a remboursé 27 M\$ US (33 M\$) sur les deux prêts d'équipement en 2021.

Au 31 décembre 2021, la Compagnie avait des emprunts en cours s'élevant à 572 M\$ US (723 M\$) au taux d'intérêt moyen pondéré de 0,81 % et ne disposait d'aucun autre montant disponible en vertu de cette facilité de crédit à terme non renouvelable. Au 31 décembre 2020, la Compagnie avait des emprunts en cours de 289 M\$ US (368 M\$) à un taux d'intérêt de 0,87 % et disposait d'un montant disponible de 310 M\$ US en vertu de cette facilité de crédit à terme non renouvelable.

Papier commercial

La Compagnie a un programme de papier commercial au Canada et aux États-Unis. Ces deux programmes sont garantis par la facilité de crédit renouvelable de la Compagnie. Le montant maximal total sur le principal de papier commercial qui peut être émis est de 2,0 G\$, ou l'équivalent en dollars US, sur une base combinée.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Aux 31 décembre 2021 et 2020, les emprunts totaux aux termes des programmes de papier commercial de la Compagnie s'élevaient à 111 M\$ US (140 M\$) et à 44 M\$ US (56 M\$), respectivement, aux taux d'intérêt moyens pondérés de 0,18 % et de 0,13 %, respectivement, inscrits au poste Tranche de la dette à long terme échéant à moins de un an des Bilans consolidés.

Le tableau suivant présente un résumé des flux de trésorerie liés aux émissions et aux remboursements de papier commercial pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|---------------------------------|-----------------|------------|----------|
| Papier commercial dont les échéances sont de moins de 90 jours | | | | |
| Émission | | 5 254 \$ | 5 315 \$ | 5 069 \$ |
| Remboursement | | (5 289) | (6 076) | (5 141) |
| <i>Variation nette du papier commercial dont les échéances sont de moins de 90 jours</i> | | (35) \$ | (761) \$ | (72) \$ |
| Papier commercial dont les échéances sont de 90 jours ou plus | | | | |
| Émission | | 353 \$ | 736 \$ | 2 115 \$ |
| Remboursement | | (252) | (1 248) | (1 902) |
| <i>Variation nette du papier commercial dont les échéances sont de 90 jours ou plus</i> | | 101 \$ | (512) \$ | 213 \$ |
| <i>Variation nette du papier commercial</i> | | 66 \$ | (1 273) \$ | 141 \$ |

Programme de titrisation des débiteurs

La Compagnie a une entente, qui prévoit la vente, à des fiducies non liées, d'une participation indivise dans des débiteurs renouvelables pour un produit en espèces maximal de 450 M\$. Le 20 décembre 2021, la Compagnie a prolongé d'un an la durée de cette entente, soit jusqu'au 1^{er} février 2024. La Compagnie a conservé la responsabilité de la gestion, de l'administration et du recouvrement des débiteurs vendus. La période de gestion moyenne est d'environ un mois et les intérêts sur les emprunts dans le cadre du programme de titrisation des débiteurs sont renouvelés en fonction des taux du papier commercial ou des taux LIBOR alors en vigueur.

Aux 31 décembre 2021 et 2020, la Compagnie n'avait aucun emprunt dans le cadre du programme de titrisation des débiteurs et aucune activité n'a été effectuée en 2021.

Le tableau suivant présente un résumé des flux de trésorerie associés aux produits reçus et au remboursement du programme de titrisation des débiteurs pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|--------------------------|---------------------------------|-------------|--------|--------|
| Début de l'exercice | | – \$ | 200 \$ | – \$ |
| Produits reçus | | – | 450 | 420 |
| Remboursement | | – | (650) | (220) |
| <i>Fin de l'exercice</i> | | – \$ | – \$ | 200 \$ |

Facilités de lettres de crédit bilatérales

La Compagnie a une série d'ententes portant sur des facilités de lettres de crédit bilatérales engagées et non engagées. Le 31 mars 2021, la Compagnie a prolongé la durée des ententes portant sur des facilités de lettres de crédit bilatérales engagées jusqu'au 28 avril 2024. Les ententes ont été conclues avec différentes banques relativement à l'obligation de la Compagnie de fournir des lettres de crédit dans le cours normal des affaires. En vertu de ces ententes, la Compagnie peut, de temps à autre, fournir des garanties, sous forme de trésorerie ou d'équivalents de trésorerie, pour une période minimale d'un mois, égales à au moins la valeur nominale des lettres de crédit émises.

Au 31 décembre 2021, la Compagnie avait des lettres de crédit en circulation de 394 M\$ (2020 – 421 M\$) en vertu des facilités de lettres de crédit bilatérales engagées sur un montant total disponible de 518 M\$ (2020 – 492 M\$) et de 158 M\$ (2020 – 165 M\$) en vertu des facilités de lettres de crédit bilatérales non engagées.

Au 31 décembre 2021, des montants de 396 M\$ (2020 – 424 M\$) et de 100 M\$ (2020 – 100 M\$) étaient donnés en garantie en vertu des facilités de lettres de crédit bilatérales engagées et non engagées, respectivement, et sont comptabilisés au poste Liquidités et équivalents de trésorerie soumis à restrictions.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Échéances de la dette

Le tableau suivant présente les échéances de la dette existante au 31 décembre 2021, excluant les passifs liés aux contrats de location-financement, pour les cinq prochaines années et ultérieurement :

| En millions | Dette ¹⁾ |
|---|---------------------|
| 2022 | 501 \$ |
| 2023 | 222 |
| 2024 | 476 |
| 2025 | 385 |
| 2026 | 667 |
| 2027 et ultérieurement | 10 224 |
| Total | 12 475 |
| Passifs liés aux contrats de location-financement ²⁾ | 10 |
| Total – Dette | 12 485 \$ |

1) Présentée nette des escomptes non amortis et des coûts liés à l'émission de titres de créance.

2) Voir la Note 12, Contrats de location, pour les échéances des passifs liés aux contrats de location-financement.

Montant de la dette libellée en dollars US

Le tableau suivant présente la répartition de la dette libellée en dollars US aux 31 décembre 2021 et 2020 :

| En millions | 31 décembre | 2021 | 2020 |
|--|-------------|--------------------|--------------------|
| Billets et débentures | | 6 550 \$ US | 6 950 \$ US |
| Papier commercial | | 111 | 44 |
| Passifs liés aux contrats de location-financement | | 8 | 50 |
| Prêts d'équipement et autres | | 606 | 314 |
| Montant total en \$ US de la dette libellée en dollars US | | 7 275 \$ US | 7 358 \$ US |
| Montant total en \$ CA de la dette libellée en dollars US | | 9 193 \$ | 9 363 \$ |

16 – Autres passifs et crédits reportés

Le tableau suivant présente la répartition des Autres passifs et crédits reportés aux 31 décembre 2021 et 2020 :

| En millions | 31 décembre | 2021 | 2020 |
|---|-------------|---------------|---------------|
| Passif à l'égard des blessures corporelles et autres réclamations (Note 21) ¹⁾ | | 232 \$ | 238 \$ |
| Provisions à l'égard de l'environnement (Note 21) ¹⁾ | | 18 | 13 |
| Passif relatif à la rémunération à base d'actions (Note 19) | | 9 | 14 |
| Passifs sur contrat (Note 4) ¹⁾ | | – | 85 |
| Crédits reportés et autres | | 168 | 184 |
| Total – Autres passifs et crédits reportés | | 427 \$ | 534 \$ |

1) Voir la Note 14, Créditeurs et autres pour la tranche à court terme correspondante.

17 – Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite

La Compagnie offre divers régimes de retraite en vertu desquels presque tous les membres de son personnel ont droit, à l'âge de la retraite, à des prestations généralement fondées sur la rémunération et les années de service et (ou) les cotisations. Sous réserve de certaines exigences minimales sur le plan des années de service et de l'âge, les cadres supérieurs et les membres de la haute direction sont également admissibles à des avantages complémentaires de retraite additionnels en vertu de l'allocation de retraite spéciale, du Régime supplémentaire de retraite à l'intention de la haute direction ou du Régime supplémentaire de retraite à cotisations déterminées à l'intention de la haute direction.

La Compagnie offre aussi des avantages complémentaires de retraite à certains employés, qui procurent de l'assurance-vie et des prestations au titre des soins de santé et, à un groupe fermé d'employés, des facilités de transport gratuit par train pendant la retraite. Ces

Notes afférentes aux états financiers consolidés

avantages complémentaires de retraite sont financés à mesure de leur exigibilité. Les tableaux ci-après portent sur tous les régimes de retraite à prestations déterminées de la Compagnie. Toutefois, sauf indication contraire, les descriptions ci-dessous portent exclusivement sur le régime de retraite principal de la Compagnie, à savoir le Régime de retraite du CN.

Compression

Le 31 octobre 2021, le Conseil d'administration du CN a approuvé des modifications touchant les membres du personnel non syndiqué qui cotisent aux régimes de retraite à prestations déterminées de la Compagnie. À compter du 1^{er} avril 2024, les régimes de retraite à prestations déterminées concernés seront modifiés de façon à mettre fin à l'accumulation des prestations pour les membres du personnel non syndiqué, situation généralement connue sous le nom de gel définitif différé. À compter du 1^{er} avril 2024, l'adhésion sera transférée aux régimes de retraite à cotisations déterminées de la Compagnie en ce qui a trait aux services futurs de tous les membres du personnel non syndiqué. Ce gel différé, comptabilisé à titre de compression des régimes de retraite le 31 octobre 2021, a entraîné une réduction de 52 M\$ de l'obligation au titre des prestations projetées, qui a été inscrite au poste Autre bénéfice global en tant que gain actuariel et qui reflète principalement la prise en compte des augmentations salariales futures projetées et des services futurs projetés jusqu'au 1^{er} avril 2024 seulement. La compression a également donné lieu à une réévaluation intermédiaire de la capitalisation des régimes de retraite à prestations déterminées touchés, ce qui a entraîné un gain actuariel de 1 915 M\$ inscrit au poste Autre bénéfice global et se composant i) d'un gain actuariel de 1 808 M\$ sur l'obligation au titre des prestations projetées, essentiellement attribuable à l'augmentation de 84 points de base du taux d'actualisation à la fin de la période, lequel est passé de 2,55 % à la fin de l'exercice précédent à 3,39 % au 31 octobre 2021, et ii) d'un gain actuariel de 107 M\$ sur l'actif des régimes s'expliquant par des rendements réels plus élevés (982 M\$) par rapport aux rendements prévus (875 M\$) pour la même période de dix mois. En raison de la réévaluation intermédiaire, le produit net des prestations comptabilisé au quatrième trimestre de 2021 a augmenté de 25 M\$, soit i) une diminution du coût des prestations au titre des services rendus de 9 M\$ et ii) une augmentation des autres éléments du produit net des prestations de 16 M\$.

Description du Régime de retraite du CN

Le Régime de retraite du CN est un régime contributif à prestations déterminées qui couvre la majorité des membres du personnel du CN. La pension versée est surtout fonction du nombre d'années de service et de la moyenne des derniers gains annuels ouvrant droit à pension et les membres du personnel sont, en règle générale, tenus d'y adhérer dès leur entrée en fonction. Les prestations de retraite sont indexées après la retraite au moyen d'un mécanisme de partage des gains (des pertes), sous réserve d'augmentations minimales garanties. Le fiduciaire des caisses fiduciaires de retraite de la Compagnie (qui comprend la Caisse fiduciaire de retraite du CN) est une société de fiducie indépendante. À titre de fiduciaire, celle-ci exerce certaines fonctions; elle doit notamment détenir les titres légaux de l'actif de la Caisse fiduciaire de retraite du CN et assurer le respect, par la Compagnie, en sa qualité d'administrateur, des dispositions du Régime de retraite du CN et de la législation qui s'y applique. La date de mesure utilisée par la Compagnie pour le Régime de retraite du CN est le 31 décembre.

Politique de capitalisation

Les cotisations des membres du personnel au Régime de retraite du CN sont déterminées selon les modalités du régime. Les cotisations patronales sont conformes aux dispositions législatives du gouvernement du Canada, la *Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension*, y compris aux modifications qui y sont apportées et à son règlement d'application, et ces cotisations respectent des seuils minimum et maximum déterminés selon les résultats d'évaluations actuarielles. Les évaluations actuarielles doivent généralement être effectuées tous les ans pour tous les régimes de retraite à prestations déterminées canadiens ou lorsque le Bureau du surintendant des institutions financières le juge opportun. Ces évaluations actuarielles sont établies conformément aux exigences législatives et aux recommandations de l'Institut canadien des actuaires pour l'évaluation des régimes de retraite. Des évaluations actuarielles doivent aussi être effectuées tous les ans pour les régimes de retraite à prestations déterminées admissibles aux États-Unis de la Compagnie.

Les évaluations actuarielles les plus récentes effectuées à des fins de capitalisation en date du 31 décembre 2020, que la Compagnie a déposées pour ses régimes de retraite à prestations déterminées enregistrés canadiens, indiquaient un excédent de capitalisation d'environ 3,4 G\$ sur une base de continuité et un excédent de capitalisation d'environ 0,4 G\$ sur une base de solvabilité, calculés selon la moyenne triennale du ratio de liquidation hypothétique des régimes en vertu du *Règlement de 1985 sur les normes de prestation de pension*. La législation fédérale sur les pensions exige que les déficits de capitalisation, s'il y a lieu, tels que calculés en vertu de la réglementation actuelle en matière de retraite, soient payés sur un certain nombre d'années. Il est aussi possible d'obtenir une lettre de crédit pour répondre aux exigences de paiements de solvabilité.

Les prochaines évaluations actuarielles de la Compagnie exigées à des fins de capitalisation en date du 31 décembre 2021 pour ses régimes de retraite à prestations déterminées enregistrés canadiens seront effectuées en 2022. Ces évaluations actuarielles devraient indiquer un excédent de capitalisation d'environ 3,9 G\$ sur une base de continuité et un excédent de capitalisation d'environ 1,1 G\$ sur une base de solvabilité. Selon les résultats préliminaires de ces évaluations, le Régime de retraite du CN devrait être entièrement capitalisé et à niveau tel que la Compagnie ne pourrait plus verser de cotisations à ce régime une fois que le rapport d'évaluation actuarielle sera déposé en 2022. Par

Notes afférentes aux états financiers consolidés

conséquent, la Compagnie prévoit verser en 2022 des cotisations en espèces totales d'environ 70 M\$ au titre de tous ses régimes de retraite. Au 1^{er} février 2022, la Compagnie avait versé 20 M\$ à ses régimes de retraite à prestations déterminées pour 2022.

Actif des régimes

L'actif des divers régimes de retraite à prestations déterminées canadiens de la Compagnie est principalement détenu dans des caisses fiduciaires (les « Fiducies ») distinctes qui sont diversifiées selon la catégorie d'actif, le pays, le secteur et la stratégie d'investissement. Chaque année, le Conseil d'administration du CN examine et confirme ou modifie l'Énoncé des politiques et procédures d'investissement (l'« EPPI »), qui comprend la cible de pondération à long terme de l'actif (la « Politique ») et les indices de référence connexes. La Politique est fondée sur les attentes économiques et le rendement des marchés financiers à long terme et prend en considération l'évolution des obligations au titre des prestations des régimes. En 2021, la Politique a été modifiée pour appliquer un changement à la cible de pondération de l'actif aux obligations et investissements hypothécaires, aux titres d'emprunt de marchés émergents, aux titres d'emprunt privés, aux placements ressources et redevances (anciennement investissements pétroliers et gaziers), ainsi qu'aux titres à rendement absolu. De plus, le portefeuille spécialisé a été approuvé à titre de nouvelle stratégie d'investissement.

La Division des investissements du CN (le « Gestionnaire de fonds »), dont le mandat est d'investir et d'administrer l'actif des régimes, peut également mettre en œuvre une stratégie d'investissement (la « Stratégie ») pouvant faire différer la pondération réelle de l'actif des régimes de la Politique en raison de l'évolution des risques et des occasions du marché. Le Comité du régime de retraite et d'investissement du Conseil d'administration (le « Comité ») compare régulièrement la pondération réelle des actifs des régimes avec celles de la Politique et de la Stratégie, et compare le rendement réel de l'actif des régimes de retraite de la Compagnie au rendement des indices de référence.

En 2021, la Politique et la pondération réelle de l'actif des régimes de retraite de la Compagnie, fondées sur la juste valeur, s'établissent comme suit :

| | Politique | Pondération réelle de l'actif des régimes | |
|---|-----------|---|-------|
| | | 2021 | 2020 |
| Encaisse et placements à court terme | 2 % | 2 % | 3 % |
| Obligations et investissements hypothécaires | 37 % | 37 % | 37 % |
| Dettes de marchés émergents | 2 % | 2 % | 2 % |
| Titres d'emprunt privés | 3 % | 3 % | 3 % |
| Placements en actions | 35 % | 40 % | 38 % |
| Biens immobiliers | 4 % | 2 % | 2 % |
| Placements ressources et redevances ¹⁾ | 5 % | 5 % | 3 % |
| Investissements d'infrastructure | 4 % | 3 % | 3 % |
| Portefeuille spécialisé ²⁾ | 2 % | 2 % | — % |
| Titres à rendement absolu | 12 % | 11 % | 10 % |
| Primes de risque alternatives | — % | 1 % | 1 % |
| Passifs liés aux placements | (6 %) | (8 %) | (2 %) |
| <i>Total</i> | 100 % | 100 % | 100 % |

1) La catégorie des investissements pétroliers et gaziers a été renommée placements ressources et redevances.

2) En 2021, le portefeuille spécialisé a été approuvé à titre de nouvelle stratégie d'investissement.

Le Comité doit approuver tous les placements importants dans des titres non liquides. L'EPPI permet l'utilisation d'instruments financiers dérivés pour réaliser des stratégies, couvrir et atténuer des risques existants ou anticipés, mais interdit les placements dans des titres de la Compagnie ou de ses filiales. Les investissements détenus dans les régimes de retraite de la Compagnie sont principalement constitués de ce qui suit :

- Encaisse et placements à court terme composés de titres très liquides assurant que des flux de trésorerie suffisants sont disponibles pour faire face aux versements de prestations à court terme ainsi qu'aux besoins de trésorerie anticipés nécessaires pour soutenir les instruments dérivés ou tout autre engagement contractuel. Les placements à court terme se composent surtout d'obligations émises par des banques à charte canadiennes et par les gouvernements canadiens.
- Obligations comprenant les titres obligataires émis ou garantis par les gouvernements et des entités non gouvernementales.

Au 31 décembre 2021, 80 % (2020 – 80 %) des obligations étaient émises ou garanties par les gouvernements du Canada, des États-Unis ou autres. Les investissements hypothécaires sont constitués d'obligations hypothécaires et d'intérêts hypothécaires ou dans des fonds pour faire des prêts, qui sont tous garantis par des biens immobiliers. Sur une base d'exposition, la politique du régime pour les obligations et investissements hypothécaires est de 42 %, ce qui comprend une pondération de 37 % principalement aux obligations gouvernementales et de sociétés et une pondération de 5 % aux instruments financiers dérivés liés à la part des obligations.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

- Dette des marchés émergents composée de parts de fonds mis en commun ou dans des comptes distincts gérés par des gestionnaires externes dont le mandat est d'investir dans des titres de créance de pays émergents.
- Titres d'emprunt privés constitués de participations dans des fonds de titres d'emprunt privés et des fonds axés sur la production d'un rendement stable.
- Placements en actions constitués de titres cotés en bourse, diversifiés par secteur industriel, par pays et par émetteur, et de placements dans des fonds de capital-investissement. Au 31 décembre 2021, la pondération la plus importante par émetteur individuel d'un titre coté en bourse s'établissait à 4 % (2020 – 3 %) et la pondération la plus importante par secteur industriel s'établissait à 22 % (2020 – 17 %). Sur une base d'exposition, la Politique du régime pour les placements en actions est de 40 %, ce qui comprend une pondération de 35 % aux investissements en actions et de 5 % aux instruments financiers dérivés liés à la part des actions.
- Portefeuille de biens immobiliers diversifié, qui comprend des terrains canadiens et des propriétés commerciales, et des placements mondiaux dans des fonds de capital-investissement immobilier.
- Placements ressources et redevances comprenant des propriétés pétrolières et gazières ainsi que des titres cotés et non cotés en bourse de sociétés exploitantes de ressources et de redevances.
- Investissements d'infrastructure constitués de participations dans des fonds d'infrastructure privés, de prêts à terme et de billets d'entreprises d'infrastructure.
- Portefeuille spécialisé constitué principalement d'actions de sociétés fermées, de titres d'emprunts privés et de titres à rendement absolu. Il pourrait être exposé aux actifs de sociétés ouvertes afin de gérer le profil risque-rendement et la répartition tactique relative de la pondération du portefeuille de la Politique.
- Titres à rendement absolu, qui sont constitués principalement d'un portefeuille d'unités de fonds spéculatifs gérés à l'externe, qui sont investis dans différentes stratégies acheteur-vendeur, reposant sur des instruments dérivés et visant des fonds multistratégie, à revenu fixe, de contrats de marchandises, d'actions, macroéconomiques et de protection contre les baisses (anciennement assurance de croissance). Les gestionnaires font l'objet d'un suivi continu par un contrôle diligent des opérations et des placements.
- Investissements dans des primes de risque alternatives constituant un portefeuille d'unités de fonds gérés à l'externe et provenant de stratégies gérées à l'interne de façon à être rajustés en fonction des risques.
- Passifs liés aux placements tenant compte d'un certain niveau de financement associé aux titres vendus dans le cadre de conventions de rachat et d'autres actifs.

Le Gestionnaire de fonds des régimes surveille quotidiennement l'évolution des marchés et les risques relatifs aux devises étrangères, aux taux d'intérêt, aux marchés, au crédit et aux liquidités. Lorsqu'il investit dans des titres étrangers, les régimes sont exposés au risque lié au change étranger qui peut être couvert ou atténué, et dont l'effet est inclus dans l'évaluation des titres étrangers. Après déduction du montant ajusté ou couvert, l'exposition des régimes aux risques liés au change étranger au 31 décembre 2021 se présentait comme suit : dollar CA : 62 %; dollar américain : 23 %; devises européennes : 7 %; yen japonais : 2 %; diverses autres devises : 6 %. Le risque lié aux taux d'intérêt représente le risque que la juste valeur des placements fluctue en raison de la variation des taux d'intérêt du marché. La sensibilité aux taux d'intérêt dépend du moment et du montant des flux de trésorerie liés à l'actif et au passif portant intérêt des régimes. Les instruments dérivés sont des ententes contractuelles dont la valeur est dérivée des taux d'intérêt et des devises étrangères ainsi que des marchandises ou des placements en actions, entre autres éléments de variation et facteurs. Ils peuvent comprendre des contrats à terme de gré à gré, des contrats à terme standardisés, des options et des swaps. Les instruments dérivés se classent dans les catégories d'investissement d'actifs en fonction de leur risque sous-jacent et sont utilisés de temps à autre comme instrument synthétique à la place des activités de placement qui seraient autrement réalisées par un investissement direct dans une catégorie d'investissement d'actifs. Lorsque des instruments dérivés sont utilisés à des fins de couverture, les gains ou les pertes associés à ces instruments dérivés sont compensés par la variation correspondante de la valeur des actifs visés par la couverture. Les politiques établies pour gérer le risque de crédit de contrepartie exigent des transactions avec des contreparties considérées comme ayant une grande qualité de crédit. Des liquidités suffisantes sont maintenues pour couvrir les flux de trésorerie en surveillant des facteurs tels que les garanties de juste valeur promises et reçues, les conventions de rachat et les conventions de prêt de titres.

Le rendement global des marchés financiers et le niveau des taux d'intérêt ont une incidence sur la capitalisation des régimes de retraite de la Compagnie, en particulier du principal régime de retraite canadien de la Compagnie. Des variations défavorables du rendement des régimes de retraite et des taux d'intérêt depuis la date des dernières évaluations actuarielles pourraient avoir des répercussions défavorables importantes sur l'état de capitalisation des régimes et sur les résultats d'exploitation de la Compagnie.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Les tableaux qui suivent présentent la juste valeur des actifs des régimes, par catégorie d'actifs, aux 31 décembre 2021 et 2020 :

| En millions | Paramètres de mesure de la juste valeur au 31 décembre 2021 | | | | |
|--|---|-----------------|-----------------|---------------|-------------------------|
| | Total | Niveau 1 | Niveau 2 | Niveau 3 | Valeur nette des actifs |
| Encaisse et placements à court terme ¹⁾ | 410 \$ | 114 \$ | 296 \$ | – \$ | – \$ |
| Obligations ²⁾ | | | | | |
| Canada, États-Unis et supranational | 603 | – | 603 | – | – |
| Provinces du Canada et municipalités | 5 343 | – | 5 343 | – | – |
| Sociétés | 1 493 | – | 1 493 | – | – |
| Dettes de marchés émergents ³⁾ | 365 | – | 365 | – | – |
| Investissements hypothécaires ⁴⁾ | 19 | – | 19 | – | – |
| Titres d'emprunt privés ⁵⁾ | 723 | – | – | – | 723 |
| Actions de sociétés ouvertes ⁶⁾ | | | | | |
| Actions canadiennes | 571 | 571 | – | – | – |
| Actions américaines | 4 388 | 4 383 | 5 | – | – |
| Actions internationales | 2 951 | 2 951 | – | – | – |
| Actions de sociétés fermées ⁷⁾ | 625 | – | – | – | 625 |
| Biens immobiliers ⁸⁾ | 370 | – | – | 272 | 98 |
| Placements ressources et redevances ⁹⁾ | 978 | 293 | 8 | 677 | – |
| Investissements d'infrastructure ¹⁰⁾ | 654 | – | 69 | – | 585 |
| Fonds à rendement absolu ¹¹⁾ | | | | | |
| Multistratégie | 1 173 | – | – | – | 1 173 |
| Revenu fixe | 50 | – | – | – | 50 |
| Marchandises | 77 | – | – | – | 77 |
| Actions | 295 | – | – | – | 295 |
| Macroéconomique | 708 | – | – | – | 708 |
| Protection contre les baisses | 74 | 74 | – | – | – |
| Primes de risque alternatives ¹²⁾ | 239 | – | – | – | 239 |
| Total – Placements¹³⁾ | 22 109 \$ | 8 386 \$ | 8 201 \$ | 949 \$ | 4 573 \$ |
| Passifs liés aux placements ¹⁴⁾ | (1 780) | | | | |
| Autres ¹⁵⁾ | 87 | | | | |
| Total – Actif des régimes | 20 416 \$ | | | | |

Niveau 1 : La juste valeur est déterminée en fonction de la valeur à la cote d'actifs identiques sur des marchés actifs.

Niveau 2 : La juste valeur est déterminée en fonction d'autres données importantes observables.

Niveau 3 : La juste valeur est déterminée en fonction des données importantes non observables.

Valeur nette des actifs : Investissements évalués à la valeur nette des actifs comme mesure de simplification.

Les notes complémentaires aux tableaux sont présentées à la page suivante.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

| En millions | Paramètres de mesure de la juste valeur au 31 décembre 2020 | | | | |
|--|---|-----------------|-----------------|---------------|-------------------------|
| | Total | Niveau 1 | Niveau 2 | Niveau 3 | Valeur nette des actifs |
| Encaisse et placements à court terme ¹⁾ | 594 \$ | 41 \$ | 553 \$ | — \$ | — \$ |
| Obligations ²⁾ | | | | | |
| Canada, États-Unis et supranational | 642 | — | 642 | — | — |
| Provinces du Canada et municipalités | 5 103 | — | 5 103 | — | — |
| Sociétés | 1 472 | — | 1 472 | — | — |
| Dettes de marchés émergents ³⁾ | 406 | — | 406 | — | — |
| Investissements hypothécaires ⁴⁾ | 21 | — | 21 | — | — |
| Titres d'emprunt privés ⁵⁾ | 575 | — | — | — | 575 |
| Actions de sociétés ouvertes ⁶⁾ | | | | | |
| Actions canadiennes | 555 | 555 | — | — | — |
| Actions américaines | 3 249 | 3 214 | 35 | — | — |
| Actions internationales | 3 477 | 3 477 | — | — | — |
| Actions de sociétés fermées ⁷⁾ | 303 | — | — | — | 303 |
| Biens immobiliers ⁸⁾ | 381 | — | — | 279 | 102 |
| Placements ressources et redevances ⁹⁾ | 649 | 128 | 17 | 504 | — |
| Investissements d'infrastructure ¹⁰⁾ | 571 | — | 65 | — | 506 |
| Fonds à rendement absolu ¹¹⁾ | | | | | |
| Multistratégie | 1 032 | — | — | — | 1 032 |
| Revenu fixe | 68 | — | — | — | 68 |
| Macroéconomique | 697 | — | — | — | 697 |
| Protection contre les baisses | 92 | 92 | — | — | — |
| Primes de risque alternatives ¹²⁾ | 191 | — | — | — | 191 |
| Total – Placements¹³⁾ | 20 078 \$ | 7 507 \$ | 8 314 \$ | 783 \$ | 3 474 \$ |
| Passifs liés aux placements ¹⁴⁾ | (441) | | | | |
| Autres ¹⁵⁾ | 86 | | | | |
| Total – Actif des régimes | 19 723 \$ | | | | |

Niveau 1 : La juste valeur est déterminée en fonction de la valeur à la cote d'actifs identiques sur des marchés actifs.

Niveau 2 : La juste valeur est déterminée en fonction d'autres données importantes observables.

Niveau 3 : La juste valeur est déterminée en fonction des données importantes non observables.

Valeur nette des actifs : Investissements évalués à la valeur nette des actifs comme mesure de simplification.

Les notes complémentaires aux tableaux sont présentées au tableau suivant.

Le tableau qui suit présente un rapprochement entre les soldes d'ouverture et de clôture de la juste valeur des investissements classés dans la catégorie de niveau 3 :

| En millions | Paramètres de mesure de la juste valeur en fonction des données importantes non observables (Niveau 3) | | |
|---|--|---|---------------|
| | Biens immobiliers ⁸⁾ | Placements ressources et redevances ⁹⁾ | Total |
| Solde au 31 décembre 2019 | | | |
| Rendement réel relatif aux actifs toujours détenus à la date de clôture | (54) | (188) | (242) |
| Achats | 6 | — | 6 |
| Ventes | (1) | — | (1) |
| Décaissements | (1) | (15) | (16) |
| Solde au 31 décembre 2020 | 279 | 504 | 783 |
| Rendement réel relatif aux actifs toujours détenus à la date de clôture | (13) | 191 | 178 |
| Achats | 6 | — | 6 |
| Décaissements | — | (18) | (18) |
| Solde au 31 décembre 2021 | 272 \$ | 677 \$ | 949 \$ |

1) L'encaisse et les placements à court terme, ainsi que les intérêts courus s'y rapportant, sont évalués au coût, lequel se rapproche de la juste valeur, et sont classés dans la catégorie de niveau 1 et dans la catégorie de niveau 2, respectivement.

2) Les obligations sont évaluées à partir de données sur les cours moyens obtenues auprès de fournisseurs indépendants de données concernant l'établissement des prix. Lorsque les prix ne sont pas disponibles auprès de sources indépendantes, la juste valeur est basée sur la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs établie au moyen des rendements actuels pour des instruments comparables.

3) Les fonds de titres de créances des marchés émergents sont évalués en fonction des données sur la valeur nette des actifs, qui sont facilement accessibles et publiées par chaque gestionnaire de fonds indépendant.

4) Les investissements hypothécaires sont évalués en fonction de la valeur actuelle des flux de trésorerie nets futurs établie au moyen des rendements actuels pour des instruments comparables.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

- 5) Les placements dans les titres d'emprunt privés sont évalués en fonction de la valeur nette des actifs telle que déclarée par chaque gestionnaire de fonds, généralement en fonction de la valeur actuelle des flux de trésorerie nets futurs établie au moyen des rendements actuels pour des instruments comparables. En 2021, 16 M\$ de placements dans des titres d'emprunts privés ont été inclus dans la stratégie du portefeuille spécialisé.
- 6) La juste valeur des placements en actions de sociétés ouvertes est déterminée en fonction des cours sur des marchés actifs.
- 7) Les placements en actions de sociétés fermées sont évalués en fonction de la valeur nette des actifs telle que déclarée par chaque gestionnaire de fonds, généralement au moyen d'une analyse des flux monétaires actualisés ou de multiples de capitalisation. En 2021, 295 M\$ de placements en actions de sociétés fermées ont été inclus dans la stratégie du portefeuille spécialisé.
- 8) La juste valeur des biens immobiliers classés dans la catégorie de niveau 3 comprend des biens immeubles. Les terrains sont évalués en fonction de la juste valeur d'actifs comparables et les biens productifs sont évalués en fonction de la valeur actuelle des flux de trésorerie nets futurs estimatifs ou de la juste valeur d'actifs comparables. Des évaluations indépendantes de tous les biens immeubles sont effectuées tous les trois ans sur une base rotationnelle. La juste valeur des biens immobiliers classés comme valeur nette des actifs est principalement constituée de placements dans des fonds de capital-investissement immobilier et s'appuie sur la valeur nette des actifs telle que déclarée par chaque gestionnaire de fonds, généralement au moyen d'une analyse des flux monétaires actualisés ou de multiples de capitalisation.
- 9) Les placements ressources et redevances classés dans la catégorie de niveau 1 sont évalués en fonction de la valeur à la cote sur des marchés actifs. Les participations dans les titres de ressources et de redevances négociés sur un marché secondaire sont évaluées en fonction du plus récent prix de transaction et sont classées dans la catégorie de niveau 2. Les placements ressources et redevances classés dans la catégorie de niveau 3 sont constitués de propriétés de ressources et de redevances en exploitation, et la juste valeur est basée sur les flux de trésorerie nets futurs estimatifs actualisés en fonction des taux courants du marché pour les transactions visant des actifs similaires. Les flux de trésorerie nets futurs estimatifs s'appuient sur le prix des ressources et des redevances prévus, ainsi que sur la projection de la production annuelle future et des coûts.
- 10) La juste valeur des investissements d'infrastructure classés dans la catégorie de niveau 2 s'appuie sur la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs établie au moyen des rendements actuels pour des instruments comparables. La juste valeur des fonds d'infrastructure classés comme valeur nette des actifs s'appuie sur la valeur nette des actifs telle que déclarée par chaque gestionnaire de fonds, généralement au moyen d'une analyse des flux monétaires actualisés ou de multiples de capitalisation.
- 11) Les titres à rendement absolu sont évalués à la valeur nette des actifs telle que déclarée par chaque gestionnaire de fonds indépendant. Tous les titres à rendement absolu comportent des dispositions de rachat établies par contrat dont la fréquence va de mensuelle à annuelle, et les périodes de préavis d'achat varient de 5 à 90 jours. En 2021, 39 M\$ de titres à rendement absolu ont été inclus dans la stratégie du portefeuille spécialisé.
- 12) Les investissements dans des primes de risque alternatives sont évalués à la valeur nette des actifs telle que déclarée par chaque gestionnaire de fonds indépendant ou gestionnaire de fonds. Tous les fonds comportent des dispositions de rachat établies par contrat dont la fréquence va de quotidienne à annuelle, et les périodes de préavis d'achat varient de 5 à 60 jours.
- 13) Les instruments financiers dérivés, qui sont inclus dans le total des placements, sont évalués en utilisant les valeurs à la cote du marché lorsqu'elles sont disponibles et sont classés dans la catégorie de niveau 1, ou basés sur des techniques d'évaluation utilisant des données de marché lorsque les valeurs à la cote du marché ne sont pas disponibles et sont classés dans la catégorie de niveau 2. Les instruments dérivés sont inclus dans des catégories d'investissement d'actifs en fonction de leur exposition sous-jacente.
- 14) Les passifs liés aux placements sont constitués de titres vendus en vertu d'ententes de rachat. Les titres vendus en vertu d'ententes de rachat ne remplissent pas les conditions pour le retrait des actifs et sont donc maintenus dans les livres avec un passif compensatoire comptabilisé pour représenter la nature de financement de cette transaction. Ces ententes sont comptabilisées au coût, qui, avec les intérêts courus, se rapprochent de la juste valeur en raison de leur nature à court terme.
- 15) Les actifs de la catégorie Autres sont constitués d'actifs d'exploitation de 134 M\$ (2020 – 262 M\$) et de passifs d'exploitation de 47 M\$ (2020 – 176 M\$) nécessaires pour l'administration des actifs des Fiducies et des activités de prestations et de capitalisation des régimes. Ces actifs sont évalués au coût et n'ont pas été répartis dans aucune catégorie de juste valeur.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Obligations et situation de capitalisation au titre des régimes de retraite à prestations déterminées et d'avantages complémentaires de retraite

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | Régimes de retraite | | Avantages complémentaires de retraite | |
|---|---------------------------------|---------------------|-----------------|---------------------------------------|--------|
| | | 2021 | 2020 | 2021 | 2020 |
| Évolution des obligations découlant des régimes | | | | | |
| Obligations projetées découlant des régimes au début de l'exercice | 19 499 \$ | 18 609 \$ | 228 \$ | 227 \$ | 227 \$ |
| Compressions | (52) | — | — | — | — |
| Intérêts débiteurs | 392 | 532 | 5 | 6 | — |
| Perte actuarielle (gain actuariel) sur l'obligation au titre des prestations projetées ¹⁾ | (1 206) | 1 208 | (7) | 9 | — |
| Coût des prestations au titre des services rendus au cours de la période | 197 | 175 | 2 | 2 | — |
| Cotisations des participants aux régimes | 61 | 59 | — | — | — |
| Change étranger – fluctuations | (3) | (7) | (2) | — | — |
| Prestations versées, règlements et transferts | (1 075) | (1 077) | (14) | (16) | — |
| <i>Obligations projetées découlant des régimes à la fin de l'exercice²⁾</i> | 17 813 \$ | 19 499 \$ | 212 \$ | 228 \$ | 228 \$ |
| Élément représentant des augmentations salariales futures | (179) | (271) | — | — | — |
| <i>Obligations cumulées découlant des régimes à la fin de l'exercice</i> | 17 634 \$ | 19 228 \$ | 212 \$ | 228 \$ | 228 \$ |
| Évolution de l'actif des régimes | | | | | |
| Juste valeur de l'actif des régimes au début de l'exercice | 19 723 \$ | 18 424 \$ | — \$ | — \$ | — \$ |
| Cotisations de l'employeur | 104 | 93 | — | — | — |
| Cotisations des participants aux régimes | 61 | 59 | — | — | — |
| Change étranger – fluctuations | (2) | (6) | — | — | — |
| Rendement réel sur l'actif des régimes | 1 605 | 2 230 | — | — | — |
| Prestations versées, règlements et transferts | (1 075) | (1 077) | — | — | — |
| <i>Juste valeur de l'actif des régimes à la fin de l'exercice²⁾</i> | 20 416 \$ | 19 723 \$ | — \$ | — \$ | — \$ |
| <i>Capitalisation – Excédent (déficit) de la juste valeur de l'actif des régimes par rapport aux obligations projetées découlant des régimes à la fin de l'exercice</i> | 2 603 \$ | 224 \$ | (212) \$ | (228) \$ | — |

- 1) La quasi-totalité des gains actuariels des régimes de retraite pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 et des pertes actuarielles pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 résulte de la variation du taux d'actualisation fixé en fin d'exercice de l'exercice en cours par rapport à l'exercice précédent (augmentation de 60 points de base en 2021 et diminution de 55 points de base en 2020).
- 2) Pour le Régime de retraite du CN au 31 décembre 2021, les obligations projetées découlant des régimes étaient de 16 557 M\$ (2020 – 18 075 M\$) et la juste valeur de l'actif des régimes était de 19 485 M\$ (2020 – 18 774 M\$). La date de mesure utilisée pour tous les régimes est le 31 décembre.

Montants constatés aux Bilans consolidés

| En millions | 31 décembre | Régimes de retraite | | Avantages complémentaires de retraite | |
|--|-----------------|---------------------|-----------------|---------------------------------------|------|
| | | 2021 | 2020 | 2021 | 2020 |
| Actif à long terme – Actif relatif aux régimes de retraite | 3 050 \$ | 777 \$ | — \$ | — \$ | — \$ |
| Passif à court terme (Note 14) | — | — | (14) | (14) | — |
| Passif à long terme – Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite | (447) | (553) | (198) | (214) | — |
| Montant total constaté | 2 603 \$ | 224 \$ | (212) \$ | (228) \$ | — |

Montants constatés au poste Autre perte globale cumulée (Note 20)

| En millions | 31 décembre | Régimes de retraite | | Avantages complémentaires de retraite | |
|--|-------------|---------------------|------|---------------------------------------|------|
| | | 2021 | 2020 | 2021 | 2020 |
| Gain (perte) actuariel(le) net(te) | (2 092) \$ | (4 165) \$ | 3 \$ | — \$ | — \$ |
| Crédit (coût) des prestations au titre des services passés | — \$ | — \$ | 3 \$ | 4 \$ | — |

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Information sur les régimes de retraite à prestations déterminées pour lesquels les obligations cumulées découlant des régimes sont supérieures à l'actif des régimes

| En millions | 31 décembre | Régimes de retraite | |
|--|-------------|---------------------|--------|
| | | 2021 | 2020 |
| Obligations cumulées découlant des régimes ¹⁾ | | 542 \$ | 724 \$ |
| Juste valeur de l'actif des régimes ¹⁾ | | 111 \$ | 242 \$ |

1) Tous les autres régimes d'avantages complémentaires de retraite comportent des obligations cumulées découlant des régimes excédant les actifs des régimes.

Information sur les régimes de retraite à prestations déterminées pour lesquels les obligations projetées découlant des régimes sont supérieures à l'actif des régimes

| En millions | 31 décembre | Régimes de retraite | |
|---|-------------|---------------------|--------|
| | | 2021 | 2020 |
| Obligations projetées découlant des régimes | | 661 \$ | 900 \$ |
| Juste valeur de l'actif des régimes | | 214 \$ | 347 \$ |

Éléments du coût (produit) net des prestations au titre des régimes de retraite à prestations déterminées et d'avantages complémentaires de retraite

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | Régimes de retraite | | | Avantages complémentaires de retraite | | |
|--|---------------------------------|---------------------|----------|----------|---------------------------------------|------|------|
| | | 2021 | 2020 | 2019 | 2021 | 2020 | 2019 |
| Coût des prestations au titre des services rendus au cours de la période | | 197 \$ | 175 \$ | 143 \$ | 2 \$ | 2 \$ | 2 \$ |
| Autres éléments du coût (produit) net des prestations | | | | | | | |
| Intérêts débiteurs | | 392 | 532 | 596 | 5 | 6 | 8 |
| Perte au titre des règlements | | 2 | 2 | 5 | — | — | — |
| Rendement prévu sur l'actif des régimes | | (1 061) | (1 095) | (1 085) | — | — | — |
| Amortissement du coût des prestations au titre des services passés | | — | 3 | 3 | (1) | — | — |
| Amortissement de la perte actuarielle nette (du gain actuariel net) | | 269 | 242 | 155 | (4) | (5) | (3) |
| <i>Total – Autres éléments du coût (produit) net des prestations</i> | | (398) \$ | (316) \$ | (326) \$ | — \$ | 1 \$ | 5 \$ |
| Coût (produit) net des prestations | | (201) \$ | (141) \$ | (183) \$ | 2 \$ | 3 \$ | 7 \$ |

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Hypothèses selon une moyenne pondérée utilisées pour comptabiliser les régimes de retraite à prestations déterminées et d'avantages complémentaires de retraite

| | 31 décembre | Régimes de retraite | | | Avantages complémentaires de retraite | | |
|---|-------------|---------------------|--------|--------|---------------------------------------|--------|--------|
| | | 2021 | 2020 | 2019 | 2021 | 2020 | 2019 |
| Pour déterminer les obligations projetées découlant des régimes | | | | | | | |
| Taux d'actualisation ¹⁾ | | 3,15 % | 2,55 % | 3,10 % | 3,06 % | 2,53 % | 3,14 % |
| Taux d'augmentation de la rémunération ²⁾ | | 2,75 % | 2,75 % | 2,75 % | 2,75 % | 2,75 % | 2,75 % |
| Pour déterminer le coût (produit) net des prestations | | | | | | | |
| Taux pour déterminer le coût des services rendus au cours de la période ³⁾ | | 3,02 % | 3,20 % | 3,93 % | 2,95 % | 3,35 % | 4,25 % |
| Taux pour déterminer les intérêts débiteurs ³⁾ | | 2,10 % | 2,86 % | 3,47 % | 1,90 % | 2,84 % | 3,68 % |
| Taux d'augmentation de la rémunération ²⁾ | | 2,75 % | 2,75 % | 2,75 % | 2,75 % | 2,75 % | 2,75 % |
| Rendement prévu sur l'actif des régimes ⁴⁾ | | 6,79 % | 7,00 % | 7,00 % | S.O. | S.O. | S.O. |

- 1) L'hypothèse de taux d'actualisation de la Compagnie, qui est formulée une fois par année, à la fin de l'exercice, est déterminée par la direction avec la collaboration d'actuaires indépendants. Le taux d'actualisation est utilisé pour mesurer la somme unique qui, si elle était investie à la date de mesure dans un portefeuille de titres de créance de grande qualité à notation AA ou supérieure, produirait les flux de trésorerie nécessaires pour payer les prestations de retraite au moment où elles sont dues. Les prestations futures prévues au titre des régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite canadiens sont actualisées au moyen de taux courants établis en fonction d'une courbe dérivée des rendements d'obligations de sociétés à notation AA pour chaque année d'échéance.
- 2) Le taux d'augmentation de la rémunération est déterminé par la Compagnie en se fondant sur ses plans à long terme au titre de telles augmentations.
- 3) La Compagnie a recours à l'approche des taux courants pour mesurer le coût des services rendus au cours de la période et les intérêts débiteurs pour tous les régimes de retraite à prestations déterminées et les avantages complémentaires de retraite. En vertu de l'approche des taux courants, les taux d'actualisation courants individuels sur la même courbe des taux qui sert à déterminer l'obligation au titre des prestations projetées sont appliqués aux flux de trésorerie pertinents à la date d'échéance. Les taux pour déterminer le coût des services rendus et les intérêts débiteurs étaient de 2,88 % et de 1,95 % pour la période de janvier à octobre 2021, et de 3,69 % et de 2,83 % pour la période de novembre à décembre 2021.
- 4) Le taux de rendement à long terme prévu est déterminé en fonction de la performance future prévue pour chaque catégorie d'actif et est pondéré en fonction de la politique de placement. Pour les périodes de janvier à octobre et de novembre à décembre de 2021, la Compagnie a utilisé un taux de rendement à long terme hypothétique de 6,75 % et de 7,00 %, respectivement, sur la valeur axée sur la valeur marchande de l'actif des régimes en vigueur pour cette même période pour calculer le coût (produit) net des prestations. La Compagnie a choisi d'utiliser une valeur axée sur la valeur marchande des actifs, selon laquelle les gains et les pertes réalisés et non réalisés et l'appréciation et la dépréciation de la valeur des investissements sont comptabilisés sur une période de cinq ans, alors que le produit des investissements est comptabilisé immédiatement. L'augmentation de 25 points de base du taux de rendement à long terme prévu sur l'actif des régimes à 7,00 % pour la période de novembre à décembre de 2021 tient compte des prévisions actuelles de la direction à l'égard du rendement à long terme des placements. Pour 2022, la Compagnie maintiendra son hypothèse relative au taux de rendement à long terme prévu sur l'actif des régimes à 7,00 %, car les prévisions actuelles de la direction à l'égard du rendement à long terme des placements n'ont pas changé par rapport à celles du 31 octobre 2021.

Prestations futures prévues

Le tableau qui suit montre les prestations prévues en vertu des régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite pour les cinq prochains exercices et les cinq exercices ultérieurs :

| En millions | Régimes de retraite | Avantages complémentaires de retraite | |
|--------------------------|---------------------|---------------------------------------|-------|
| | | 2022 | 2023 |
| 2022 | | 1 053 \$ | 14 \$ |
| 2023 | | 1 055 \$ | 13 \$ |
| 2024 | | 1 046 \$ | 13 \$ |
| 2025 | | 1 040 \$ | 12 \$ |
| 2026 | | 1 032 \$ | 11 \$ |
| Exercices de 2027 à 2031 | | 5 009 \$ | 53 \$ |

Régimes à cotisations déterminées et autres régimes

La Compagnie maintient des régimes de retraite à cotisations déterminées pour certains employés salariés de même que pour certains employés régis par des conventions collectives. La Compagnie maintient également d'autres régimes, y compris un régime d'épargne 401(k) pour les membres du personnel aux États-Unis. Les cotisations de la Compagnie à ces régimes ont été passées en charges au moment où elles ont été engagées et, en 2021, elles s'élevaient à 23 M\$ (2020 – 22 M\$; 2019 – 23 M\$).

Cotisations au régime interentreprises

En vertu de conventions collectives, la Compagnie participe à un régime d'avantages sociaux interentreprises, le Railroad Employees National Early Retirement Major Medical Benefit Plan, qui procure des prestations de soins de santé au titre d'avantages complémentaires de retraite à certains retraités. Les cotisations de la Compagnie en vertu de ce régime ont été passées en charges au moment où elles ont été engagées et elles se sont élevées à 10 M\$ en 2021 (2020 – 10 M\$; 2019 – 12 M\$). Le taux de contribution annuel s'appliquant au régime était de 146,58 \$ par mois par employé en service actif en 2021 (2020 – 153,43 \$). Le régime comptait 328 retraités participants en 2021 (2020 – 388 retraités).

Notes afférentes aux états financiers consolidés

18 – Capital-actions

Capital-actions autorisé

Le capital-actions autorisé de la Compagnie est constitué des titres suivants :

- un nombre illimité d'actions ordinaires sans valeur nominale;
- un nombre illimité d'actions privilégiées de catégorie A, sans valeur nominale, pouvant être émises en série;
- un nombre illimité d'actions privilégiées de catégorie B, sans valeur nominale, pouvant être émises en série.

Actions ordinaires

Le tableau suivant présente la répartition des Actions ordinaires aux 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| En millions | 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|-------------|-------|-------|-------|
| Actions ordinaires émises | | 702 | 711,6 | 714,1 |
| Actions ordinaires détenues dans les Fiducies d'actions | | (1,1) | (1,3) | (1,8) |
| <i>Actions ordinaires en circulation</i> | | 700,9 | 710,3 | 712,3 |

Rachat d'actions ordinaires

La Compagnie peut racheter ses actions ordinaires, conformément à une offre publique de rachat (OPR) dans le cours normal des activités, au prix courant du marché, plus les frais de courtage, ou à tout autre prix pouvant être autorisé par la Bourse de Toronto. La Compagnie avait suspendu son programme de rachat d'actions à la fin de mars 2020 en raison du contexte économique découlant de la pandémie de COVID-19. Elle a recommencé à racheter des actions en février 2021, puis a suspendu les rachats d'actions à la fin d'avril 2021 dans le cadre de l'Entente de fusion du CN avec le KCS. Après la résiliation de cette entente, la Compagnie a recommencé à racheter des actions à la fin de septembre 2021. En vertu de son OPR en cours, la Compagnie peut racheter jusqu'à concurrence de 14,0 millions d'actions ordinaires entre le 1^{er} février 2021 et le 31 janvier 2022. Au 31 décembre 2021, la Compagnie avait racheté 10,3 millions d'actions ordinaires en vertu de cet OPR.

Le tableau suivant présente l'information relative aux rachats d'actions pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| En millions, sauf les données par action | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Nombre d'actions ordinaires rachetées | | 10,3 | 3,3 | 14,3 |
| Prix moyen pondéré par action ¹⁾ | | 153,69 \$ | 116,97 \$ | 118,70 \$ |
| Montant des rachats ¹⁾ | | 1 582 \$ | 379 \$ | 1 700 \$ |

1) Comprend les frais de courtage.

Voir la Note 24, Événements subséquents, pour obtenir des renseignements sur la nouvelle OPR de la Compagnie.

Fiducies d'actions

Les Fiducies d'actions de la Compagnie achètent des actions ordinaires du CN sur le marché libre, qui sont utilisées afin d'offrir des actions ordinaires en vertu du Régime d'unités d'actions et, depuis 2019, du Régime d'actionnariat du personnel (RAP) (voir la Note 19, Régimes de rémunération à base d'actions). Les actions achetées par les Fiducies d'actions sont détenues jusqu'à ce que la Compagnie demande au fiduciaire de transférer des actions aux participants du Régime d'unités d'actions ou du RAP. Les actions ordinaires achetées par les Fiducies d'actions sont comptabilisées comme des actions rachetées. Les Fiducies d'actions peuvent vendre des actions sur le marché libre afin de faciliter les paiements de la Compagnie à l'égard des obligations des employés en matière de retenue d'impôt à la source pour le Régime d'unités d'actions.

Les tableaux ci-dessous présentent l'information relative aux achats d'actions et aux règlements par les Fiducies d'actions en vertu du Régime d'unités d'actions et du RAP pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| En millions, sauf les données par action | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Achats d'actions par les Fiducies d'actions du Régime d'actionnariat du personnel | | | | |
| Nombre d'actions ordinaires | | 0,2 | 0,1 | 0,3 |
| Prix moyen pondéré par action | | 142,90 \$ | 123,03 \$ | 118,83 \$ |
| Montant des achats | | 26 \$ | 14 \$ | 33 \$ |
| Total – Achats | | 26 \$ | 14 \$ | 33 \$ |

Notes afférentes aux états financiers consolidés

| En millions, sauf les données par action | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------------------------------|-----------|----------|------|
| Règlements en actions par les Fiducies d'actions du Régime d'unités d'actions | | | | |
| Nombre d'actions ordinaires | | | | |
| Nombre d'actions ordinaires | 0,2 | 0,4 | 0,5 | |
| Prix moyen pondéré par action | 88,23 \$ | 88,23 \$ | 88,23 \$ | |
| Montant des règlements | 20 \$ | 35 \$ | 45 \$ | |
| Règlements en actions par les Fiducies d'actions du Régime d'actionnariat du personnel | | | | |
| Nombre d'actions ordinaires | | | | |
| Nombre d'actions ordinaires | 0,2 | 0,2 | — | |
| Prix moyen pondéré par action | 128,40 \$ | 118,04 \$ | — \$ | |
| Montant des règlements | 18 \$ | 27 \$ | — \$ | |
| Total – Règlements | 38 \$ | 62 \$ | 45 \$ | |

19 – Régimes de rémunération à base d'actions

La Compagnie offre divers régimes de rémunération à base d'actions pour les membres du personnel admissibles. Les principaux régimes de la Compagnie sont décrits aux présentes.

Le tableau qui suit présente la charge liée à la rémunération à base d'actions pour les octrois consentis aux termes de tous les régimes du personnel ainsi que l'avantage fiscal connexe et l'avantage fiscal excédentaire constatés dans les résultats, pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------------------------------|--------------|-------|-------|
| Régime d'unités d'actions | | 47 \$ | 28 \$ | 26 \$ |
| Régime d'intéressement volontairement différé (RIVD) | | 2 | 4 | 4 |
| Octrois d'options d'achat d'actions | | 12 | 11 | 12 |
| Régime d'actionnariat du personnel (RAP) | | 20 | 21 | 15 |
| Total – Charge de rémunération à base d'actions | | 81 \$ | 64 \$ | 57 \$ |
| Incidences de l'impôt sur les bénéfices sur la rémunération à base d'actions | | | | |
| Avantage fiscal constaté dans les résultats | | 18 \$ | 14 \$ | 12 \$ |
| Avantage fiscal excédentaire constaté dans les résultats | | 10 \$ | 16 \$ | 23 \$ |

Régime d'unités d'actions

L'objectif du Régime d'unités d'actions est d'accroître la capacité de la Compagnie d'attirer et de retenir des employés talentueux et d'harmoniser les intérêts de ces employés et des actionnaires de la Compagnie. Dans le cadre de son Régime d'unités d'actions, la Compagnie octroie des unités d'actions liées au rendement (UALR).

Les octrois d'UALR-RCI donnent lieu à un règlement selon le degré d'atteinte d'une condition de performance cible du rendement sur le capital investi (RCI), tel que défini dans la convention d'octroi, sur la période de trois ans du régime. Le degré d'atteinte de la condition de performance se traduit par un facteur de performance qui varie de 0 % à 200 %. Le règlement est conditionnel à l'atteinte d'une condition liée au seuil minimal du cours de l'action, calculé selon le cours moyen des trois derniers mois de la période du régime.

Les octrois d'UALR-RTA donnent lieu à un règlement selon le degré d'atteinte d'une condition cible du rendement total des actionnaires (RTA) par rapport au marché, tel que défini dans la convention d'octroi, sur la période de trois ans du régime. Le degré d'atteinte de la condition par rapport au marché se traduit par un facteur de performance qui varie de 0 % à 200 %, selon la performance du RTA relatif de la Compagnie par rapport au groupe de chemins de fer de classe I et à des entreprises de l'indice S&P/TSX 60.

Les UALR octroyées sont réglées en actions ordinaires de la Compagnie, sous réserve de l'atteinte des conditions de performance et de marché respectives, sous forme de décaissements des Fiducies d'actions (voir la Note 18, Capital-actions). Le nombre d'actions remises au participant au moment du règlement est égal au nombre d'UALR octroyées multiplié par le facteur de performance moins les actions détenues afin de satisfaire à l'exigence en matière de retenue d'impôt à la source applicable au participant.

Pour l'octroi de 2019, le niveau de RCI atteint a donné lieu à un facteur de performance de 83 % et le niveau de RTA atteint a donné lieu à un facteur de performance de 72 % pour la période du régime terminée le 31 décembre 2021. La juste valeur totale des octrois d'UALR donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres, qui ont été acquises en 2021, était de 30 M\$ (2020 – 27 M\$; 2019 – 45 M\$). Puisque les conditions de performance et de marché en vertu de chaque octroi ont été satisfaites au 31 décembre 2021, un règlement d'environ 0,2 million d'actions, net d'impôts retenus devrait avoir lieu au cours du premier trimestre de 2022.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Le tableau qui suit présente un résumé des activités liées aux octrois d'UALR pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 :

| | UALR-RCI ¹⁾ | | UALR-RTA ²⁾ | |
|---|------------------------|---|------------------------|---|
| | Unités | Moyenne pondérée de la juste valeur à la date de l'octroi | Unités | Moyenne pondérée de la juste valeur à la date de l'octroi |
| | | En millions | | En millions |
| En circulation au 31 décembre 2020 | 0,9 | 65,06 \$ | 0,3 | 131,57 \$ |
| Octroyées | 0,2 | 64,50 \$ | 0,2 | 148,02 \$ |
| Réglées ³⁾ | (0,3) | 51,28 \$ | (0,1) | 105,26 \$ |
| Perdues | — | 68,28 \$ | — | 145,48 \$ |
| En circulation au 31 décembre 2021 | 0,8 | 69,84 \$ | 0,4 | 144,37 \$ |
| Non acquises au 31 décembre 2020 | 0,6 | 72,22 \$ | 0,2 | 142,37 \$ |
| Octroyées | 0,2 | 64,50 \$ | 0,2 | 148,02 \$ |
| Acquises ⁴⁾ | (0,3) | 70,76 \$ | (0,1) | 128,20 \$ |
| Perdues | — | 68,28 \$ | — | 145,48 \$ |
| Non acquises au 31 décembre 2021 | 0,5 | 69,27 \$ | 0,3 | 150,59 \$ |

- 1) La juste valeur de 17 M\$ à la date de l'octroi des UALR-RCI donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres en 2021 est établie au moyen d'un modèle d'évaluation en treillis. Au 31 décembre 2021, la charge totale de rémunération non constatée liée à tous les octrois en circulation s'établissait à 20 M\$ et devrait être constatée sur une période moyenne pondérée de 1,7 an.
- 2) La juste valeur de 20 M\$ à la date de l'octroi des UALR-RTA donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres en 2021 est déterminée au moyen d'un modèle de simulation de Monte Carlo. Au 31 décembre 2021, la charge totale de rémunération non constatée liée à tous les octrois en circulation s'établissait à 13 M\$ et devrait être constatée sur une période moyenne pondérée de 1,6 an.
- 3) Les UALR-RCI donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres octroyés en 2018 ont satisfait à la condition relative au cours minimal des actions quant à un règlement et atteint un facteur de performance de 111 %. Les UALR-RTA donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres octroyés en 2018 ont atteint un facteur de performance de 99 %. Au premier trimestre de 2021, ces octrois ont été réglés, déduction faite du versement de 27 M\$ en matière de retenue d'impôt applicable aux participants, sous forme de décaissements de 0,2 million d'actions ordinaires des Fiducies d'actions.
- 4) Ces octrois devraient être réglés au cours du premier trimestre de 2022.

Le tableau qui suit présente les hypothèses relatives aux justes valeurs liées aux octrois d'UALR et la moyenne pondérée des justes valeurs à la date de l'octroi pour les unités octroyées en 2021, 2020 et 2019 :

| Année de l'octroi | UALR | | |
|---|---------------|--------|--------|
| | 2021 | 2020 | 2019 |
| Hypothèses | | | |
| Cours des actions (\$) ¹⁾ | 133,36 | 125,82 | 110,41 |
| Volatilité projetée du cours des actions (%) ²⁾ | 24 | 17 | 17 |
| Durée projetée (en années) ³⁾ | 3,0 | 3,0 | 3,0 |
| Taux d'intérêt sans risque (%) ⁴⁾ | 0,19 | 1,40 | 1,75 |
| Taux de dividende (\$) ⁵⁾ | 2,46 | 2,30 | 2,15 |
| Moyenne pondérée de la juste valeur à la date de l'octroi (\$) | | | |
| RCI | 64,50 | 73,92 | 70,76 |
| RTA | 148,02 | 153,00 | 128,20 |

- 1) Correspond au cours de clôture des actions à la date d'octroi.
- 2) Selon la volatilité historique de l'action de la Compagnie sur une période correspondant à la durée projetée de l'octroi.
- 3) Correspond à la période durant laquelle les octrois devraient être en circulation.
- 4) Selon le rendement implicite offert par les émissions gouvernementales de titres à coupon zéro d'une durée équivalente correspondant à la durée projetée des octrois.
- 5) Selon le taux de dividende annualisé.

Régime d'intéressement volontairement différé

Le Régime d'intéressement volontairement différé (RIVD) de la Compagnie donne aux cadres supérieurs admissibles la possibilité de toucher leur prime de rendement annuelle sous forme d'unités d'actions différées (UAD), jusqu'à concurrence d'une limite maximale de report. Une UAD correspond à une action ordinaire de la Compagnie et produit également des dividendes chaque fois que des dividendes en espèces sont versés pour les actions ordinaires. Le nombre d'UAD reçu par chaque participant est établi au moment du report. Pour chaque participant, la Compagnie octroie 25 % de plus par rapport au montant choisi en UAD, qui seront acquises au cours d'une période de quatre ans. La possibilité de toucher une rémunération au rendement admissible sous forme d'UAD n'est plus offerte à un participant si la valeur de ses UAD acquises répond aux critères d'actionnariat de la Compagnie.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Octrois donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres

Les UAD sont réglées en actions ordinaires de la Compagnie au moment de la cessation d'emploi par un achat sur le marché libre effectué par la Compagnie. Le nombre d'actions remises au participant est égal au nombre d'UAD octroyées moins les actions détenues afin de satisfaire à l'exigence en matière de retenue d'impôt à la source applicable au participant.

Octrois donnant lieu à un règlement en espèces

La valeur des UAD de chaque participant est payable en espèces au moment de la cessation de son emploi.

Volatilité du cours des actions

Le passif de la Compagnie au titre du RIVD donnant lieu à un règlement en espèces est évalué à la valeur du marché à la fin de chaque période et varie en fonction du cours des actions de la Compagnie. Les fluctuations du cours des actions de la Compagnie entraînent la volatilité de la charge liée à la rémunération à base d'actions, inscrite dans le Bénéfice net. À l'heure actuelle, la Compagnie ne détient pas d'instruments financiers dérivés pour gérer cette exposition au risque.

Le tableau qui suit présente un résumé des activités liées aux octrois d'UAD pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 :

| | Règlement en titres de capitaux propres | Règlement en espèces |
|--|---|----------------------|
| | UAD ¹⁾ | UAD ²⁾ |
| | Moyenne pondérée de la juste valeur à la date de l'octroi | |
| | Unités | Unités |
| | En millions | En millions |
| En circulation au 31 décembre 2020 | 0,6 | 83,47 \$ 0,1 |
| Octroyées | — | 137,85 \$ — |
| Réglées ³⁾ | (0,1) | 84,09 \$ — |
| En circulation au 31 décembre 2021 ⁴⁾ | 0,5 | 87,24 \$ 0,1 |

1) La juste valeur à la date de l'octroi des UAD donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres est établie en fonction du cours de l'action de la Compagnie à la date de l'octroi. Au 31 décembre 2021, la valeur intrinsèque globale de toutes les UAD donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres en circulation s'établissait à 78 M\$.

2) La juste valeur au 31 décembre 2021 des UAD donnant lieu à un règlement en espèces est fondée sur la valeur intrinsèque. Au 31 décembre 2021, le passif relatif à toutes les UAD donnant lieu à un règlement en espèces était de 9 M\$ (2020 – 14 M\$). Le cours de clôture des actions utilisé pour déterminer le passif était de 155,38 \$.

3) Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, les actions achetées pour le règlement des UAD donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres étaient déduites du versement de 6 M\$ en matière de retenue d'impôt applicable aux participants.

4) La juste valeur totale des octrois d'UAD donnant lieu à un règlement en titres de capitaux propres acquis, le nombre d'unités en circulation qui n'étaient pas acquises, la charge de rémunération non constatée et la période de constatation restante des UAD donnant lieu à un règlement en espèces et à un règlement en titres de capitaux propres n'ont pas été chiffrés, car ils portent sur un nombre minime d'unités.

Octrois d'options d'achat d'actions

Le régime d'options d'achat d'actions de la Compagnie permet aux membres du personnel admissibles d'acquérir des actions ordinaires de la Compagnie, une fois le droit de levée des options acquis, au cours en vigueur à la date de l'octroi des options. Les options offertes par la Compagnie sont des options conventionnelles qui peuvent être acquises sur une période définie. En général, les droits de levée des options s'acquièrent sur une période de quatre ans de service continu pour les options octroyées avant 2020, et cinq ans pour celles octroyées en 2020 et par la suite. En règle générale, les options ne peuvent être exercées au cours des 12 premiers mois suivant la date de l'octroi et expirent après une période de dix ans. Au 31 décembre 2021, 13,6 millions d'actions ordinaires demeuraient autorisées aux fins d'émissions futures dans le cadre de ces régimes.

Au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2021, la Compagnie a octroyé 0,7 million d'options d'achat d'actions (2020 – 0,7 million; 2019 – 0,9 million).

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Le tableau qui suit porte sur les activités liées aux octrois d'options d'achat d'actions au cours de 2021. Dans le cas des options en circulation et des options pouvant être levées au 31 décembre 2021, le tableau indique la moyenne pondérée du prix de levée :

| | Options en circulation | | Options non acquises | |
|---|------------------------|-----------------------------------|----------------------|---|
| | Nombre d'options | Moyenne pondérée du prix de levée | Nombre d'options | Moyenne pondérée de la juste valeur à la date de l'octroi |
| | | | | En millions |
| En circulation au 31 décembre 2020 ¹⁾ | 3,6 | 97,15 \$ | 1,9 | 17,04 \$ |
| Octroyées ²⁾ | 0,7 | 133,56 \$ | 0,7 | 20,50 \$ |
| Perdues/Annulées | – | 122,66 \$ | – | 18,92 \$ |
| Levées ³⁾ | (0,7) | 82,96 \$ | S.O. | S.O. |
| Acquises ⁴⁾ | S.O. | S.O. | (0,8) | 16,14 \$ |
| En circulation au 31 décembre 2021¹⁾ | 3,6 | 105,32 \$ | 1,8 | 18,69 \$ |
| Pouvant être levées au 31 décembre 2021¹⁾ | 1,8 | 90,38 \$ | S.O. | S.O. |

- 1) Les options d'achat d'actions dont le prix de levée est en dollars US ont été converties en dollars CA au taux de change en vigueur à la date du bilan.
- 2) La juste valeur de 14 M\$ (20,50 \$ par option) à la date de l'octroi des options octroyées en 2021 est établie au moyen du modèle de Black-Scholes. Au 31 décembre 2021, la charge totale de rémunération non constatée liée à tous les octrois en circulation s'établissait à 11 M\$ et devrait être constatée sur une période moyenne pondérée de 3,5 ans.
- 3) La valeur intrinsèque totale des options levées en 2021 était de 42 M\$ (2020 – 47 M\$; 2019 – 53 M\$). Les espèces reçues à la levée des options en 2021 étaient de 52 M\$ (2020 – 56 M\$; 2019 – 77 M\$) et les avantages fiscaux connexes réalisés en 2021 étaient de 1 M\$ (2020 – 2 M\$; 2019 – 3 M\$).
- 4) La juste valeur à la date de l'octroi des options acquises en 2021 était de 12 M\$ (2020 – 12 M\$; 2019 – 12 M\$).

Le tableau qui suit indique le nombre d'options d'achat d'actions en circulation et pouvant être levées au 31 décembre 2021 par échelle de prix de levée ainsi que leur valeur intrinsèque, et, pour les options d'achat d'actions en circulation, la moyenne pondérée des années jusqu'à l'expiration. Le tableau indique également la valeur intrinsèque globale des options d'achat d'actions dans le cours, qui représente la valeur qui aurait été obtenue par les titulaires d'options s'ils avaient levé leurs options le 31 décembre 2021 au cours de clôture de 155,38 \$ des actions de la Compagnie.

| Échelle de prix de levée | Options en circulation | | | Options pouvant être levées | | |
|---|------------------------|--|-----------------------------------|-----------------------------|------------------|-----------------------------------|
| | Nombre d'options | Moyenne pondérée des années jusqu'à l'expiration | Moyenne pondérée du prix de levée | Valeur intrinsèque globale | Nombre d'options | Moyenne pondérée du prix de levée |
| | | | | | | En millions |
| 38,29 \$ – 85,00 \$ | 0,7 | 3,0 | 69,59 \$ | 56 \$ | 0,7 | 69,59 \$ |
| 85,01 \$ – 100,00 \$ | 0,8 | 5,6 | 94,58 \$ | 51 | 0,7 | 93,82 \$ |
| 100,01 \$ – 115,00 \$ | 0,7 | 7,1 | 107,87 \$ | 32 | 0,3 | 108,13 \$ |
| 115,01 \$ – 130,00 \$ | 0,7 | 8,0 | 121,87 \$ | 24 | 0,1 | 121,18 \$ |
| 130,01 \$ – 147,46 \$ | 0,7 | 9,1 | 132,59 \$ | 16 | – | 132,90 \$ |
| Solde au 31 décembre 2021¹⁾ | 3,6 | 6,6 | 105,32 \$ | 179 \$ | 1,8 | 90,38 \$ |
| | | | | | | 120 \$ |

- 1) Les options d'achat d'actions dont le prix de levée est en dollars US ont été converties en dollars CA au taux de change en vigueur à la date du bilan. La moyenne pondérée des années jusqu'à l'expiration des options d'achat d'actions pouvant être levées était de 5,1 ans.

Le tableau qui suit présente les hypothèses relatives aux justes valeurs liées aux octrois d'options d'achat d'actions et la moyenne pondérée des justes valeurs à la date de l'octroi pour les unités octroyées en 2021, 2020 et 2019 :

| Année de l'octroi | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Hypothèses | | | |
| Cours au moment de l'octroi (\$) | 133,56 | 126,13 | 110,94 |
| Volatilité projetée du cours des actions (%) ¹⁾ | 21 | 19 | 18 |
| Durée projetée (en années) ²⁾ | 5,8 | 5,7 | 5,5 |
| Taux d'intérêt sans risque (%) ³⁾ | 0,48 | 1,26 | 1,75 |
| Taux de dividende (\$) ⁴⁾ | 2,46 | 2,30 | 2,15 |
| Moyenne pondérée de la juste valeur à la date de l'octroi (\$) | 20,50 | 19,09 | 16,34 |

- 1) Selon la volatilité historique de l'action de la Compagnie sur une période correspondant à la durée projetée de l'octroi.
- 2) Correspond à la période durant laquelle les octrois devraient être en circulation. La Compagnie utilise des données historiques pour établir des estimations relativement à la levée des options.
- 3) Selon le rendement implicite offert par les émissions gouvernementales de titres à coupon zéro d'une durée équivalente correspondant à la durée projetée des octrois.
- 4) Selon le taux de dividende annualisé.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

RAP

La Compagnie dispose d'un RAP donnant aux membres du personnel admissibles la possibilité de souscrire jusqu'à 10 % de leur salaire brut pour acheter des actions ordinaires de la Compagnie sur le marché libre, en contrepartie de quoi la Compagnie s'engage à investir, en leur nom, un montant supplémentaire correspondant à 35 % du montant investi par eux, jusqu'à concurrence de 6 % de leur salaire brut.

Les cotisations de la Compagnie au RAP, qui consistent en des actions achetées sur le marché libre, sont assujetties à une période d'acquisition de un an et sont perdues si certaines cotisations des participants sont vendues ou cédées avant l'acquisition des droits. Les cotisations de la Compagnie au RAP sont détenues dans des Fiducies d'actions jusqu'à l'acquisition, après quoi les actions sont remises au membre du personnel.

Le tableau suivant présente un résumé des activités liées au RAP pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 :

| | RAP | |
|--|--------------------|-------------------------------|
| | Nombre d'actions | Prix moyen pondéré par action |
| | <i>En millions</i> | |
| Cotisations non acquises, 31 décembre 2020 | 0,2 | 122,07 \$ |
| Cotisations de la Compagnie | 0,2 | 142,21 \$ |
| Acquises ¹⁾ | (0,2) | 121,95 \$ |
| Perdues | — | 138,76 \$ |
| <i>Cotisations non acquises, 31 décembre 2021²⁾</i> | 0,2 | 142,80 \$ |

1) La juste valeur totale des unités achetées avec les cotisations de la Compagnie qui ont été acquises en 2021 était de 17 M\$ (2020 – 27 M\$).

2) Au 31 décembre 2021, la charge totale de rémunération non constatée liée à toutes les unités en circulation s'établissait à 13 M\$ et devrait être constatée au cours des 12 prochains mois.

Le tableau suivant présente le nombre de participants détenant des actions et le nombre total d'actions achetées en vertu du RAP au nom des membres du personnel, y compris les cotisations de la Compagnie, pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------------------------------|--------|--------|--------|
| Nombre de participants détenant des actions | | 20 142 | 20 270 | 21 674 |
| Nombre total d'actions achetées en vertu du RAP au nom des membres du personnel (en millions) | | 1,1 | 1,1 | 1,5 |

Régime d'unités d'actions différées à l'intention des administrateurs

Les administrateurs qui ne sont pas membres de la direction peuvent choisir de toucher la totalité ou une partie de leur rémunération forfaitaire en espèces à titre d'administrateur, de membre d'un comité, de président du Conseil et de président d'un comité sous forme d'espèces, d'actions ordinaires de la Compagnie achetées sur le marché libre ou d'unités d'actions différées à l'intention des administrateurs (UADA). Ils peuvent aussi choisir de toucher leur rémunération forfaitaire constituée d'un octroi en actions ordinaires sous forme d'UADA. Chaque UADA donne à son bénéficiaire le droit de recevoir une action ordinaire de la Compagnie achetée sur le marché libre, plus des UADA additionnelles au titre des équivalents de dividendes, au moment de sa démission, de son départ à la retraite ou de son décès.

En 2021, les octrois admissibles ont été réglés, déduction faite du versement en matière de retenue d'impôt applicable aux administrateurs en achetant 22 M\$ en actions ordinaires sur le marché libre. Ces règlements ont donné lieu à un avantage fiscal excédentaire de 4 M\$ qui a été constaté dans les bénéfices pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

20 – Autre perte globale cumulée

| En millions | Écarts de conversion des devises | Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite | Total avant impôts | Recouvrement (charge) d'impôts sur les bénéfices ¹⁾ | Total, déduction faite des impôts |
|---|----------------------------------|--|--------------------|--|-----------------------------------|
| Solde au 31 décembre 2018 | (41) \$ | (3 881) \$ | (3 922) \$ | 1 073 \$ | (2 849) \$ |
| Autre bénéfice (perte) global(e) avant les reclassements : | | | | | |
| Perte de change sur la conversion de l'investissement net dans les établissements à l'étranger | (636) | | (636) | – | (636) |
| Gain de change sur la conversion de la dette libellée en dollars US et désignée comme couverture relativement à l'investissement net dans les établissements à l'étranger | 380 | | 380 | (52) | 328 |
| Perte actuarielle reconnue durant l'exercice | | (600) | (600) | 155 | (445) |
| Montants reclassés du poste Autre perte globale cumulée : | | | | | |
| Amortissement de la perte actuarielle nette | | 152 | 152 ²⁾ | (39) ³⁾ | 113 |
| Amortissement du coût des prestations au titre des services passés | | 3 | 3 ²⁾ | (1) ³⁾ | 2 |
| Perte au titre des règlements reconnue durant l'exercice | | 5 | 5 ²⁾ | (1) ³⁾ | 4 |
| Autre bénéfice (perte) global(e) | (256) | (440) | (696) | 62 | (634) |
| Solde au 31 décembre 2019 | (297) | (4 321) | (4 618) | 1 135 | (3 483) |
| Autre bénéfice (perte) global(e) avant les reclassements : | | | | | |
| Perte de change sur la conversion de l'investissement net dans les établissements à l'étranger | (269) | | (269) | – | (269) |
| Gain de change sur la conversion de la dette libellée en dollars US et désignée comme couverture relativement à l'investissement net dans les établissements à l'étranger | 187 | | 187 | (24) | 163 |
| Perte actuarielle reconnue durant l'exercice | | (82) | (82) | 22 | (60) |
| Montants reclassés du poste Autre perte globale cumulée : | | | | | |
| Amortissement de la perte actuarielle nette | | 237 | 237 ²⁾ | (64) ³⁾ | 173 |
| Amortissement du coût des prestations au titre des services passés | | 3 | 3 ²⁾ | (1) ³⁾ | 2 |
| Perte au titre des règlements reconnue durant l'exercice | | 2 | 2 ²⁾ | – ³⁾ | 2 |
| Autre bénéfice (perte) global(e) | (82) | 160 | 78 | (67) | 11 |
| Solde au 31 décembre 2020 | (379) | (4 161) | (4 540) | 1 068 | (3 472) |
| Autre bénéfice (perte) global(e) avant les reclassements : | | | | | |
| Perte de change sur la conversion de l'investissement net dans les établissements à l'étranger | (84) | | (84) | – | (84) |
| Gain de change sur la conversion de la dette libellée en dollars US et désignée comme couverture relativement à l'investissement net dans les établissements à l'étranger | 32 | | 32 | (2) | 30 |
| Gain actuariel reconnu durant l'exercice | | 1 809 | 1 809 | (475) | 1 334 |
| Montants reclassés du poste Autre perte globale cumulée : | | | | | |
| Amortissement de la perte actuarielle nette | | 265 | 265 ²⁾ | (69) ³⁾ | 196 |
| Amortissement du coût des prestations au titre des services passés | | (1) | (1) ²⁾ | – ³⁾ | (1) |
| Perte au titre des règlements reconnue durant l'exercice | | 2 | 2 ²⁾ | – ³⁾ | 2 |
| Autre bénéfice (perte) global(e) | (52) | 2 075 | 2 023 | (546) | 1 477 |
| Solde au 31 décembre 2021 | (431) \$ | (2 086) \$ | (2 517) \$ | 522 \$ | (1 995) \$ |

1) La Compagnie reclasse les effets d'impôt de l'Autre perte globale cumulée à Bénéfice net lors de la liquidation ou de la résiliation de l'élément concerné.

2) Montants reclassés dans le poste Autres éléments du produit net des prestations des États consolidés des résultats et inclus dans le coût net des prestations. Voir la Note 17, Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite.

3) Inclus dans le poste Charge d'impôts sur les bénéfices des États consolidés des résultats.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

21 – Engagements et éventualités d'importance

Engagements d'achat

Au 31 décembre 2021, la Compagnie avait des engagements fixes et variables pour l'achat de services informatiques et de licences, de roues, de locomotives, de wagons, de rails, de services d'ingénierie, de traverses, ainsi que d'autres matériaux et services; le coût total de ces engagements est estimé à 1 784 M\$. Les coûts des engagements variables ont été estimés au moyen des prix et des volumes prévus.

Éventualités

Dans le cours normal des affaires, la Compagnie est engagée dans diverses poursuites judiciaires en dommages-intérêts compensatoires et parfois punitifs, comprenant des actions intentées au nom de divers groupes prétendus de demandeurs et des réclamations relatives à des blessures corporelles, à des maladies professionnelles et à des dommages matériels encourus par des membres du personnel et des tiers, découlant de préjudices subis par des personnes ou de dommages matériels censément causés, notamment, par des déraillements ou d'autres accidents.

Canada

Les blessures subies par les membres du personnel sont régies par la législation sur les accidents du travail de chaque province, en vertu de laquelle les membres du personnel peuvent toucher une indemnité forfaitaire ou une série de prestations échelonnées, selon la nature et la gravité de la blessure. Comme telle, la provision à l'égard des réclamations relatives à des blessures subies par des membres du personnel est actualisée. Dans les provinces où la Compagnie est auto-assurée, les coûts liés aux accidents du travail subis par les membres du personnel sont comptabilisés selon des estimations actuarielles du coût ultime découlant de ces blessures, incluant les coûts d'indemnisation et de soins de santé et les frais d'administration de tiers. Une étude actuarielle est habituellement effectuée au moins tous les trois ans. Pour tout autre litige, la Compagnie maintient des provisions et les révise régulièrement, selon une approche au cas par cas, lorsque la perte prévue est probable et peut raisonnablement être estimée selon l'information alors disponible.

En 2021, 2020 et 2019, la Compagnie a enregistré une diminution de 11 M\$, 13 M\$ et 7 M\$, respectivement, à sa provision à l'égard des blessures corporelles au Canada à la suite d'évaluations actuarielles des réclamations relatives à des blessures subies par des membres du personnel.

Aux 31 décembre 2021, 2020 et 2019, la provision de la Compagnie à l'égard des blessures corporelles et autres réclamations au Canada s'établissait comme suit :

| En millions | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Début de l'exercice | 206 \$ | 207 \$ | 207 \$ |
| Courus et autres | 12 | 31 | 29 |
| Paiements | (36) | (32) | (29) |
| <i>Fin de l'exercice</i> | 182 \$ | 206 \$ | 207 \$ |
| Tranche à court terme – Fin de l'exercice | 50 \$ | 68 \$ | 55 \$ |

États-Unis

Les réclamations pour blessures corporelles subies par des membres du personnel de la Compagnie, y compris les réclamations relatives à des maladies professionnelles et à des accidents du travail présumés, sont assujetties aux dispositions de la *Federal Employers' Liability Act* (FELA). En vertu de la FELA, les membres du personnel sont indemnisés pour les dommages évalués en fonction de la détermination d'une faute par le système de jury des États-Unis ou au moyen de règlements individuels. Comme telle, la provision à cet égard n'est pas actualisée. À part quelques exceptions où les réclamations sont évaluées au cas par cas, la Compagnie utilise une approche actuarielle et enregistre une provision pour les coûts prévus liés aux réclamations pour les blessures corporelles, y compris aux réclamations liées aux maladies professionnelles revendiquées et non revendiquées et aux dommages matériels, sur la base d'estimations actuarielles de leurs coûts définitifs. Une étude actuarielle est effectuée chaque année.

Dans le cas des réclamations pour accidents de travail subis par des membres du personnel, y compris les réclamations pour maladies professionnelles revendiquées et des réclamations de tiers, notamment les réclamations liées à des accidents aux passages à niveau, à des intrusions et à des dommages matériels, l'évaluation actuarielle tient compte, entre autres, de la tendance historique de la Compagnie en matière de dépôt et de règlement des réclamations. Dans le cas des réclamations pour maladies professionnelles non revendiquées, l'évaluation actuarielle comprend la projection à long terme de l'expérience de la Compagnie en prenant en compte la population pouvant être exposée. La Compagnie rajuste son passif en fonction de l'évaluation de la direction et des résultats de l'étude. De façon continue, la direction révise et compare les hypothèses inhérentes à l'évaluation actuarielle la plus récente avec les données courantes sur l'évolution des réclamations et, s'il y a lieu, rajuste la provision.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Vu l'incertitude inhérente liée à la prévision d'événements futurs, y compris d'événements liés à des maladies professionnelles, notamment en ce qui a trait, sans s'y limiter, au moment et au nombre réel de réclamations, au coût moyen par réclamation et aux contextes législatif et judiciaire, les paiements futurs de la Compagnie peuvent différer des montants actuellement enregistrés.

En 2021, la Compagnie a inscrit une diminution de 20 M\$ de sa provision à l'égard des réclamations pour blessures corporelles et des autres réclamations attribuables à des réclamations relatives à des maladies non professionnelles, des réclamations de tiers et des réclamations relatives à des maladies professionnelles aux États-Unis à la suite de l'évaluation actuarielle de 2021. En 2020 et en 2019, les évaluations actuarielles ont entraîné une diminution de 10 M\$ et une augmentation de 2 M\$, respectivement. Les rajustements des exercices antérieurs découlant des évaluations actuarielles ont été principalement attribuables à des réclamations relatives à des maladies non professionnelles, des réclamations relatives à des maladies professionnelles et des réclamations de tiers, ce qui reflète les changements apportés aux estimations de la Compagnie à l'égard des réclamations non revendiquées et des coûts associés aux réclamations revendiquées. La Compagnie a une stratégie continue de réduction de la fréquence et de la gravité des réclamations, au moyen de mesures de prévention et de limitation des blessures, de limitation des réclamations et de réduction des paiements des réclamations existantes.

Aux 31 décembre 2021, 2020 et 2019, la provision de la Compagnie à l'égard des blessures corporelles et autres réclamations aux États-Unis s'établissait comme suit :

| En millions | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Début de l'exercice | 141 \$ | 145 \$ | 139 \$ |
| Courus et autres | 30 | 28 | 44 |
| Paiements | (45) | (29) | (31) |
| Change étranger | (1) | (3) | (7) |
| <i>Fin de l'exercice</i> | 125 \$ | 141 \$ | 145 \$ |
| Tranche à court terme – Fin de l'exercice | 25 \$ | 41 \$ | 36 \$ |

Bien que la Compagnie estime que ces provisions sont adéquates pour toutes les réclamations engagées et en cours, on ne peut prédire avec certitude l'issue définitive des poursuites engagées et en cours au 31 décembre 2021, ni celle des réclamations futures. Lorsqu'elle établit des provisions pour les passifs éventuels, s'il est impossible d'évaluer les pertes probables avec un niveau de certitude raisonnable, la Compagnie tient compte d'un éventail de pertes probables possibles relativement à chacune de ces questions et inscrit le montant estimatif qu'elle considère comme le plus raisonnable relativement à cet éventail de pertes. Toutefois, si aucun montant dans cet éventail ne constitue une meilleure estimation qu'un autre, le montant minimum est alors inscrit. Pour les questions à l'égard desquelles une perte est raisonnablement possible, mais non probable, l'éventail de pertes possibles ne peut pas être évalué en raison de facteurs divers qui peuvent inclure la disponibilité limitée de faits, l'absence de demandes relatives à des dommages précis et le fait que les poursuites étaient peu avancées. Selon l'information disponible à l'heure actuelle, la Compagnie estime que les poursuites intentées contre elle n'auront pas, individuellement ou dans l'ensemble, une issue possible susceptible d'avoir une incidence défavorable importante sur la situation financière de la Compagnie. Cependant, étant donné l'incapacité inhérente de prédire avec certitude les événements futurs imprévisibles, on ne peut donner aucune assurance que la résolution finale de ces actions n'aura pas d'incidence défavorable importante sur les résultats d'exploitation, la situation financière ou les liquidités de la Compagnie.

Questions environnementales

Les activités de la Compagnie sont assujetties à un grand nombre de lois et de règlements sur l'environnement établis par les gouvernements fédéraux, provinciaux, étatiques, municipaux et locaux au Canada et aux États-Unis portant, entre autres, sur les émissions atmosphériques, les rejets dans les eaux, la production, la manipulation, l'entreposage, le transport, le traitement et l'élimination des déchets, des matières dangereuses et d'autres matières, la mise hors service des réservoirs souterrains et de surface et la contamination du sol et des eaux souterraines. L'exploitation par la Compagnie d'activités ferroviaires et d'activités de transport connexes, la propriété, l'exploitation ou le contrôle de biens immobiliers et d'autres activités commerciales comportent des risques de responsabilité environnementale à l'égard à la fois des activités courantes et antérieures.

Préoccupations environnementales à l'égard de situations existantes connues

La Compagnie est ou pourrait être responsable de payer des frais de mesures correctives relativement à des contaminations réelles ou présumées de sites particuliers, dans certains cas conjointement avec d'autres parties potentiellement responsables. Le coût ultime des correctifs liés aux sites contaminés connus ne peut être établi de façon définitive, puisque la responsabilité environnementale estimée pour un site particulier peut varier selon la nature et l'étendue de la contamination, la nature des mesures d'intervention prévues, compte tenu des techniques de nettoyage disponibles, l'évolution des normes réglementaires en matière de responsabilité environnementale ainsi que le nombre de parties potentiellement responsables et leur viabilité financière. Par conséquent, des passifs sont comptabilisés en fonction des résultats

Notes afférentes aux états financiers consolidés

d'une évaluation réalisée en quatre étapes pour chaque site. Un passif est d'abord inscrit lorsque des évaluations environnementales surviennent, si des mesures correctives sont probables et si les coûts, déterminés par un plan d'action particulier en matière de la technologie à utiliser et de l'envergure de la mesure corrective nécessaire, peuvent raisonnablement être estimés. La Compagnie estime les coûts associés à un site particulier en utilisant des scénarios de coûts établis par des consultants externes selon l'étendue de la contamination et les coûts prévus des mesures correctives. Si plusieurs parties sont concernées, la Compagnie provisionne la quote-part du passif qui lui est assignable en tenant compte de sa responsabilité présumée ainsi que du nombre de tiers potentiellement responsables et de leur capacité à payer leurs quotes-parts respectives du passif. Les estimations initiales sont redressées à mesure que de nouvelles informations sont disponibles.

La provision de la Compagnie au titre de sites environnementaux spécifiques n'est pas actualisée et comprend les coûts liés aux mesures correctives et à la restauration de sites ainsi que les coûts de surveillance. Les charges environnementales, qui sont comptabilisées dans le poste Risques divers et autres des États consolidés des résultats, comprennent des montants au titre de sites ou de contaminants nouvellement identifiés ainsi que des rajustements des estimations initiales. Les recouvrements de coûts liés aux mesures correctives environnementales auprès de tiers sont inscrits à titre d'actifs lorsque leur encaissement est considéré comme probable.

Aux 31 décembre 2021, 2020 et 2019, la provision de la Compagnie à l'égard de sites environnementaux spécifiques s'établissait comme suit :

| En millions | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|--------------|--------------|--------------|
| Début de l'exercice | 59 \$ | 57 \$ | 61 \$ |
| Courus et autres | 23 | 44 | 31 |
| Paiements | (26) | (42) | (34) |
| Change étranger | — | — | (1) |
| <i>Fin de l'exercice</i> | 56 \$ | 59 \$ | 57 \$ |
| Tranche à court terme – Fin de l'exercice | 38 \$ | 46 \$ | 38 \$ |

La Compagnie prévoit que la plus grande partie du passif au 31 décembre 2021 sera payée au cours des cinq prochaines années. Selon l'information actuellement disponible, la Compagnie estime que ses provisions sont adéquates.

Préoccupations environnementales à l'égard de situations existantes inconnues

Bien que la Compagnie estime avoir identifié tous les coûts qu'elle devra vraisemblablement engager à l'égard de questions environnementales, sur la base des renseignements actuels, la découverte de nouveaux faits, des changements législatifs futurs, la possibilité d'émissions de matières dangereuses dans l'environnement et les efforts soutenus de la Compagnie en vue d'identifier les passifs potentiels à l'égard de l'environnement liés à ses immobilisations pourraient se traduire par l'identification de passifs additionnels et de coûts relatifs. On ne peut estimer avec suffisamment de précision l'ampleur de ces passifs additionnels et des coûts qui découleraient des mesures prises pour se conformer aux lois et règlements futurs sur l'environnement et pour limiter les cas de contamination ou y remédier, et ce, pour de multiples raisons incluant :

- l'absence d'information technique spécifique portant sur de nombreux sites;
- l'absence d'autorité gouvernementale, d'ordonnances de tierces parties ou de réclamations à l'égard de certains sites;
- la possibilité que les lois et les règlements soient modifiés, que de nouvelles lois ou de nouveaux règlements soient adoptés, que de nouvelles technologies en matière de mesures correctives soient développées, et l'incertitude relative au moment où les travaux seront réalisés sur certains sites; et
- la détermination du passif de la Compagnie par rapport à celui des autres parties potentiellement responsables et la possibilité que les coûts pour certains sites soient récupérés auprès de tierces parties.

Par conséquent, on ne peut déterminer à l'heure actuelle la probabilité que ces coûts soient engagés, ni indiquer si ces coûts seront d'importance pour la Compagnie. Ainsi, il n'y a aucune certitude que des passifs ou des coûts relatifs aux questions environnementales ne seront pas engagés à l'avenir, qu'ils n'auront pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière ou les résultats d'exploitation de la Compagnie pour un trimestre ou un exercice particulier ou qu'ils n'auront pas de répercussions négatives sur les liquidités de la Compagnie, bien que la direction soit d'avis que, selon les informations actuelles, les coûts liés aux questions environnementales n'auront pas d'incidence défavorable importante sur la situation financière ou les liquidités de la Compagnie. Les coûts afférents à des contaminations inconnues actuelles ou futures seront provisionnés au cours de la période durant laquelle ils deviendront probables et pourront raisonnablement être estimés.

Événements futurs

Dans le cadre de l'exploitation ferroviaire et des activités de transport connexes, il arrive qu'il se produise des déraillements ou d'autres accidents, y compris des déversements et des émissions de matières dangereuses, susceptibles de causer des préjudices à la santé de

Notes afférentes aux états financiers consolidés

personnes ou des dommages environnementaux. En conséquence, il est possible que la Compagnie ait à engager, à l'avenir, des coûts potentiellement importants liés à de tels dommages, pour se conformer aux lois relativement à d'autres risques, y compris des coûts relatifs au nettoyage, le paiement de pénalités environnementales, les obligations de correction et des dommages-intérêts liés à des préjudices subis par des personnes ou à des dommages matériels.

Conformité réglementaire

La Compagnie peut engager d'importantes dépenses en immobilisations et d'exploitation pour se conformer aux exigences législatives sur l'environnement et aux exigences de décontamination relatives à ses activités ferroviaires et découlant de la possession, de l'exploitation ou du contrôle de biens immobiliers, tant aujourd'hui que par le passé. Les charges d'exploitation liées aux activités de conformité réglementaire au titre des questions environnementales pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 se sont élevées à 27 M\$ (2020 – 25 M\$; 2019 – 25 M\$). De plus, compte tenu des résultats de ses programmes d'exploitation et d'entretien ainsi que d'audits environnementaux en cours et d'autres facteurs, la Compagnie planifie des améliorations d'immobilisations spécifiques annuellement. Certaines de ces améliorations visent à assurer la conformité des installations, telles que les postes de ravitaillement en carburant et les systèmes de traitement des eaux usées et de ruissellement, par rapport aux normes environnementales, et comprennent de nouvelles constructions et la modernisation de systèmes et (ou) de processus existants. D'autres dépenses en immobilisations ont trait à l'évaluation et à la restauration de certaines immobilisations dépréciées. Les dépenses en immobilisations de la Compagnie pour des questions environnementales pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021 se sont élevées à 18 M\$ (2020 – 20 M\$; 2019 – 25 M\$).

Garanties et indemnisations

Dans le cours normal de ses activités, la Compagnie conclut des ententes qui peuvent exiger qu'elle fournisse des garanties ou indemnisations, à des tiers et à d'autres, qui peuvent dépasser la durée des ententes. Il peut s'agir notamment, sans s'y limiter, de lettres de crédit de soutien, de cautions et d'autres obligations ainsi que d'indemnisations d'usage pour le type d'opération ou pour le secteur ferroviaire.

Au 31 décembre 2021, la Compagnie avait des lettres de crédit en circulation de 394 M\$ (2020 – 421 M\$) en vertu des facilités de lettres de crédit bilatérales engagées et de 158 M\$ (2020 – 165 M\$) en vertu des facilités de lettres de crédit bilatérales non engagées et d'autres cautions et obligations de 150 M\$ (2020 – 168 M\$), toutes émises par des institutions financières à cote de crédit de première qualité à des tiers pour les indemniser dans le cas où la Compagnie ne respecterait pas ses obligations contractuelles.

Au 31 décembre 2021, la responsabilité potentielle maximale en vertu de ces instruments de garantie s'élevait à 702 M\$ (2020 – 754 M\$), dont 659 M\$ (2020 – 688 M\$) étaient liés à d'autres passifs au titre des avantages sociaux et à l'indemnisation des travailleurs et 43 M\$ (2020 – 66 M\$) étaient liés à d'autres passifs. Les instruments de garantie viennent à échéance à diverses dates entre 2022 et 2025.

Au 31 décembre 2021, la Compagnie n'avait pas comptabilisé de passif relativement aux garanties puisqu'elle ne s'attendait pas à effectuer des paiements en vertu de ces garanties.

Indemnisations générales

Dans le cours normal de ses activités, la Compagnie fournit des indemnisations d'usage pour le type d'opération ou pour le secteur ferroviaire, dans le cadre de diverses ententes avec des tiers, y compris des dispositions d'indemnisation en vertu desquelles la Compagnie serait tenue d'indemniser des tiers et d'autres. Au cours de l'exercice, la Compagnie a conclu différents contrats avec des tiers pour lesquels une indemnisation a été fournie. Vu la nature des clauses d'indemnisation, le risque maximal que la Compagnie court à l'égard de paiements futurs ne peut raisonnablement être déterminé. Dans une mesure correspondant aux réclamations réelles en vertu de ces ententes, la Compagnie maintient des provisions qu'elle considère suffisantes pour de telles réclamations. Au 31 décembre 2021, la Compagnie n'avait inscrit aucun passif afférent à une indemnisation.

22 – Instruments financiers

Gestion des risques

Dans le cours normal de ses activités, la Compagnie est exposée à divers risques découlant de son utilisation d'instruments financiers. Pour gérer ces risques, la Compagnie adhère à des lignes directrices concernant la gestion des risques financiers, qui sont surveillées et approuvées par le Comité d'audit, des finances et du risque de la Compagnie aux fins d'assurer la solidité du bilan, d'optimiser le bénéfice par action et les flux de trésorerie disponibles, de financer ses activités d'exploitation à un coût du capital optimal et de préserver ses liquidités. La Compagnie n'a que peu recours aux instruments financiers dérivés dans la gestion de ses risques, et ne possède ni n'émet aucun instrument financier dérivé à des fins de transaction ou de spéulation.

Notes afférentes aux états financiers consolidés

Risque de change étranger

La Compagnie œuvre à la fois au Canada et aux États-Unis, et elle est par conséquent affectée par les fluctuations du taux de change. Les variations du taux de change entre le dollar CA et le dollar US ont donc une incidence sur les produits d'exploitation et les charges de la Compagnie. Pour gérer le risque de change étranger, la Compagnie désigne la dette de la société mère libellée en dollars US comme couverture de change relativement à son investissement net dans les établissements à l'étranger. Conséquemment, depuis les dates de désignation, les gains et les pertes de change sur la conversion de la dette libellée en dollars US de la Compagnie sont inscrits au poste Autre perte globale cumulée, ce qui réduit la volatilité du bénéfice résultant de la conversion en dollars CA de la dette libellée en dollars US.

La Compagnie conclut également des contrats de change à terme afin de gérer son exposition au risque de change étranger.

Au 31 décembre 2021, la Compagnie avait des contrats de change à terme en vigueur d'une valeur nominale de 910 M\$ US (2020 – 397 M\$ US) au taux de change moyen pondéré de 1,27 \$ par 1,00 \$ US (2020 – 1,32 \$ par 1,00 \$ US) d'une durée moyenne pondérée de 251 jours (2020 – 151 jours). Les changements de la juste valeur des contrats de change à terme, qui découlent de la variation des taux de change, sont comptabilisés au poste Autres produits des États consolidés des résultats lorsqu'ils se produisent. Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, la Compagnie a comptabilisé une perte de 18 M\$ (2020 – perte de 3 M\$; 2019 – perte de 75 M\$), liée aux contrats de change à terme. Ces pertes ont été neutralisées en grande partie par la réévaluation d'actifs et de passifs monétaires libellés en dollars US et comptabilisés dans le poste Autres produits. Au 31 décembre 2021, la juste valeur des contrats de change à terme en vigueur comprise dans le poste Autres actifs à court terme et le poste Créditeurs et autres s'élevait à néant \$ et à 2 M\$, respectivement (2020 – néant \$ et 18 M\$, respectivement).

Risque de taux d'intérêt

La Compagnie est exposée au risque de taux d'intérêt, c'est-à-dire le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison de la variation des taux d'intérêt du marché. Ce risque existe à l'égard de la dette de la Compagnie. La Compagnie émet principalement des titres de créance à taux d'intérêt fixes, ce qui expose la Compagnie aux variations de la juste valeur des titres de créance. La Compagnie émet aussi des titres de créance à taux d'intérêt variables, ce qui expose la Compagnie aux variations des intérêts débiteurs.

Pour gérer le risque de taux d'intérêt, la Compagnie gère ses emprunts en fonction de ses besoins de liquidités, des dates d'échéance et du profil de la devise et des taux d'intérêt. En prévision d'émissions futures de titres de créance, la Compagnie peut utiliser des instruments dérivés tels que des contrats de garantie de taux d'intérêt. Présentement, la Compagnie ne détient pas d'instruments dérivés importants pour gérer le risque de taux d'intérêt.

Juste valeur des instruments financiers

Les instruments financiers que la Compagnie évalue à la juste valeur sur une base récurrente au cours des périodes postérieures à la comptabilisation initiale sont classés selon les niveaux suivants du classement hiérarchique des justes valeurs en fonction du degré selon lequel les données d'entrées sont observables :

- Niveau 1 : Données ayant une valeur à la cote d'instruments identiques sur des marchés actifs
- Niveau 2 : Données importantes observables (autres que les valeurs à la cote comprises dans le niveau 1)
- Niveau 3 : Données importantes non observables

La valeur comptable de la Trésorerie et équivalents de trésorerie et des Liquidités et équivalents de trésorerie soumis à restrictions se rapproche de la juste valeur. Ces instruments financiers comprennent des placements très liquides, achetés trois mois ou moins avant la date d'échéance, dont la juste valeur est déterminée selon la valeur à la cote sur des marchés actifs.

La valeur comptable des Débiteurs, des Autres actifs à court terme et des Créditeurs et autres se rapproche de la juste valeur en raison de leur courte échéance, sauf indication contraire. La juste valeur des placements en titres de capitaux propres dont les justes valeurs peuvent être facilement déterminées, comprise dans le poste Actifs incorporels, écart d'acquisition et autres, est classée au niveau 1, les gains et les pertes étant comptabilisés au poste Autres produits dans les États consolidés des résultats. La juste valeur des instruments financiers dérivés, comprise dans les postes Autres actifs à court terme et Créditeurs et autres, est classée au niveau 2 et est utilisée pour gérer l'exposition de la Compagnie au risque de change étranger. La juste valeur est mesurée par l'actualisation des flux de trésorerie futurs au moyen d'un taux d'actualisation établi à partir de données du marché sur les instruments financiers comportant des risques et des échéances similaires. La juste valeur des actifs détenus en vue de la vente, comprise dans le poste Autres actifs à court terme, est classée au niveau 3. D'autres informations sont présentées à la Note 5, *Actifs détenus en vue de la vente*.

La valeur comptable de la dette de la Compagnie ne se rapproche pas de la juste valeur. La juste valeur est estimée selon les valeurs à la cote des titres d'emprunt identiques ou semblables ainsi que selon les flux monétaires actualisés aux taux d'intérêt en vigueur de titres d'emprunt dont les modalités, la notation de la société et la durée restante à l'échéance sont semblables. La Compagnie classe la dette au niveau 2. Au 31 décembre 2021, la dette de la Compagnie, excluant les contrats de location-financement, avait une valeur comptable de 12 475 M\$ (2020 – 12 832 M\$) et une juste valeur de 14 424 M\$ (2020 – 16 046 M\$).

Notes afférentes aux états financiers consolidés

23 – Information sectorielle

La Compagnie gère ses exploitations au Canada et aux États-Unis à titre de secteur commercial unique sur un seul réseau qui couvre de vastes distances et territoires géographiques. L'information financière constatée à ce niveau, telle que les produits d'exploitation, le bénéfice d'exploitation et les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation, est utilisée par la direction de la Compagnie, notamment son principal responsable de l'exploitation, pour évaluer la performance financière et opérationnelle ainsi que pour l'affectation des ressources à travers le réseau du CN.

Les initiatives stratégiques de la Compagnie, qui en guident l'orientation opérationnelle, sont élaborées et gérées de façon centralisée par la direction et sont communiquées aux centres d'activités régionaux de la Compagnie (régions de l'Ouest et de l'Est). La direction de la Compagnie est responsable, entre autres, de la stratégie de commercialisation du CN, de la gestion des clients importants, de la planification globale et du contrôle de l'infrastructure et du matériel roulant, de l'affectation des ressources et d'autres fonctions, telles que la planification financière, la comptabilité et la trésorerie.

Les centres d'activités régionaux ont le mandat de gérer les exigences de service courantes sur leurs territoires respectifs et de contrôler les coûts directs engagés localement. Le contrôle des coûts est nécessaire à l'atteinte de normes d'efficience déterminées pour l'ensemble de l'entreprise. Les régions exécutent la stratégie et le plan d'exploitation globaux établis par la direction de la Compagnie; la gestion du service et le contrôle des coûts directs réalisés sur le plan régional ne servent pas de fondement au processus décisionnel de la Compagnie. Environ 95 % des produits marchandises de la Compagnie proviennent de clients nationaux dont le transport de marchandises s'étend à l'échelle de l'Amérique du Nord et vise des groupes marchandises variés. Par conséquent, la Compagnie ne gère pas ses produits d'exploitation sur le plan régional, puisque dans de nombreux cas, les points de départ, de transit et d'arrivée sont dans des régions différentes.

Par ailleurs, les caractéristiques suivantes sont partagées par toutes les régions :

- la seule activité commerciale de chaque région est le transport de marchandises sur le vaste réseau ferroviaire de la Compagnie;
- les régions desservent des clients nationaux associés aux différents groupes marchandises de la Compagnie, et ce, à l'échelle de son réseau ferroviaire;
- les services offerts par la Compagnie découlent principalement du transport ferroviaire de marchandises dans le but d'optimiser l'exploitation du réseau ferroviaire global; et
- des régimes réglementaires au Canada et aux États-Unis s'appliquent à la Compagnie et ses filiales, et non à ses régions.

Pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019, aucun client important n'a compté pour plus de 10 % du total des produits d'exploitation et le client le plus important des services de transport de marchandises représentait moins de 4 % du total annuel des produits marchandises.

Les tableaux qui suivent présentent de l'information par zone géographique pour les exercices terminés les 31 décembre 2021, 2020 et 2019 :

| En millions | Exercice terminé le 31 décembre | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Produits d'exploitation | | | | |
| Canada | | 9 955 \$ | 9 588 \$ | 10 167 \$ |
| États-Unis | | 4 522 | 4 231 | 4 750 |
| <i>Total – Produits d'exploitation</i> | | 14 477 \$ | 13 819 \$ | 14 917 \$ |
| Bénéfice net | | | | |
| Canada | | 3 596 \$ | 2 632 \$ | 3 131 \$ |
| États-Unis | | 1 296 | 930 | 1 085 |
| <i>Total – Bénéfice net</i> | | 4 892 \$ | 3 562 \$ | 4 216 \$ |
| En millions | 31 décembre | 2021 | 2020 | |
| Immobilisations | | | | |
| Canada | | 23 186 \$ | 22 235 \$ | |
| États-Unis | | 17 992 | 17 834 | |
| <i>Total – Immobilisations</i> | | 41 178 \$ | 40 069 \$ | |

24 – Événements subséquents

Offre publique de rachat dans le cours normal des activités

Le 25 janvier 2022, le Conseil d'administration de la Compagnie a approuvé une nouvelle OPR permettant le rachat jusqu'à concurrence de 42,0 millions d'actions ordinaires entre le 1^{er} février 2022 et le 31 janvier 2023.

Pour obtenir d'autres exemplaires du présent rapport, prière de s'adresser aux:

Affaires publiques et gouvernementales du CN
935, rue de la Gauchetière Ouest
Montréal (Qc) H3B 2M9
Téléphone : 1 888 888-5909
Courriel : contact@cn.ca

English copies of this report are available from:

CN Public and Government Affairs
935 de La Gauchetière Street West
Montreal, Quebec H3B 2M9
Telephone: 1-888-888-5909
Email: contact@cn.ca



ECF



Ce rapport annuel est imprimé sur du papier 30 % post-consommation.



935, rue de La Gauchetière Ouest
Montréal (Québec) H3B 2M9
cn.ca