

LE PROCHAIN  
SIÈCLE



Le CN met en œuvre un plan pour redéfinir l'avenir de l'exploitation ferroviaire tout en créant et en offrant de la valeur immédiate et à long terme aux actionnaires



LETTRE AUX ACTIONNAIRES  
Le 2 novembre 2021

Le 2 novembre 2021

Chers actionnaires,

Comme vous le savez sans doute déjà, TCI, un fonds de couverture établi au Royaume-Uni, a récemment augmenté sa participation dans le CN de façon à pouvoir entreprendre une démarche hostile en vue de remplacer quatre des dix administrateurs indépendants siégeant à notre conseil et d'imposer sa volonté pour le choix de notre président-directeur général.

Nous croyons qu'à mesure que vous en apprendrez davantage sur TCI et sur ses plans visant le CN, vous constaterez que ses motifs sont très douteux et que son approche en matière d'exploitation ferroviaire est dépassée, irréfléchie et destructrice pour la valeur à plus long terme. Nous pensons également que vous en viendrez à partager notre point de vue que ce serait une erreur de céder le contrôle effectif du CN à un fond de couverture étranger qui est également le plus important actionnaire de notre concurrent le plus direct.

Il y en aurait trop à dire sur cette situation qui puisse tenir dans une simple lettre. Notre but aujourd'hui est simplement d'offrir de l'information contextuelle pour vous aider à évaluer les questions qui sont en jeu et à savoir à quoi vous attendre dans les prochains mois. Nous espérons que vous prendrez quelques minutes pour comprendre les enjeux afin que vous puissiez, le moment venu, agir en vue de protéger la valeur de votre investissement.

## D'où nous venons

Pour comprendre où le CN s'en va, il est important de comprendre le chemin que nous avons parcouru. De 1998 à 2009, le CN a lancé le modèle d'exploitation ferroviaire précise à horaires fixes (PSR) sous le leadership de Hunter Harrison, légende de l'industrie. Avec la PSR, le CN a bougé plus tôt et plus rapidement et est allé plus loin que n'importe quel autre joueur de l'industrie en vue d'optimiser l'utilisation de ses actifs, de modifier son modèle d'exploitation et de simplifier ses activités, créant du même coup une valeur exceptionnelle pour les actionnaires.

En étant les premiers à adopter la PSR, nous – et, bien entendu, Hunter – avons également été les premiers à comprendre ses répercussions négatives potentielles sur la qualité du service et d'autres facteurs clés si elle est poussée trop loin. Les préoccupations à cet égard ont été ravivées au cours de la période 2014-2017 lorsque le gouvernement canadien est venu bien près de resserrer la réglementation de l'industrie en raison d'inquiétudes liées au service. Martin Oberman, président du Surface Transportation Board des États-Unis, a récemment exprimé avec insistance des préoccupations semblables concernant l'industrie ferroviaire lors de la convention de la North American Rail Shippers Association (NARS) à Chicago, en Illinois, le 8 septembre 2021.

Nous avons compris dès le départ que la PSR ne constituait que la première étape dans la réalisation du plein potentiel des chemins de fer. Dans son ouvrage phare, « How We Work and Why », Hunter précisait que le résultat optimal pour les clients, les actionnaires, l'industrie et l'économie reposait sur l'atteinte du bon équilibre entre le service, la sécurité et le contrôle des coûts :

« [Traduction] L'objectif ultime de notre travail à tous est de créer de la valeur pour nos clients et pour nos actionnaires **en fournissant de bons services à nos clients...** » (c'est nous qui soulignons)

Voilà ce à quoi le CN aspire – créer le chemin de fer de demain, soit un chemin de fer qui crée de la valeur pour ses actionnaires en répondant véritablement aux besoins de ses clients. Le CN a été le premier chemin

de fer de classe I à adopter la PSR lorsque l'industrie a eu besoin de devenir plus efficace, et nous sommes le premier chemin de fer de classe I à développer et à mettre en œuvre la DSR, l'exploitation ferroviaire numérique à horaires fixes, à un moment où l'industrie a besoin d'améliorer le service à la clientèle pour croître et maintenir un cadre réglementaire constructif.

De 2016 à 2020, le CN a fait des investissements importants dans notre réseau et afin de faciliter notre transition vers la DSR. Bien que cela ait eu un impact négatif prévu sur notre ratio d'exploitation<sup>1</sup>, ces investissements ont mené à la mise en œuvre des portails d'inspection automatisée, qui contribuent à la détection de problèmes existants et émergents affectant les wagons et les locomotives, ce qui améliore la sécurité, la fiabilité et l'efficacité du réseau du CN. Nous avons également créé l'un des plus grands programmes d'inspection autonome de la voie en Amérique du Nord, renouvelé notre parc de locomotives, maintenu notre leadership décisif dans l'industrie en matière d'efficacité des carburants et établi la franchise intermodale<sup>2</sup> à la croissance la plus rapide en Amérique du Nord.

Bien que les solutions intermodales comportent des marges de profit moins élevées que d'autres types d'activités – et, à ce titre, augmentent également le ratio d'exploitation – il s'agit d'activités qui sont bonnes, en croissance et lucratives. Elles bénéficient à l'ensemble de notre entreprise en accroissant notre résilience tout au long du cycle économique, en améliorant l'engagement des clients et en faisant croître considérablement notre marché potentiel grâce à de solides partenariats avec de nombreux ports d'importance sur les côtes du Pacifique, de l'Atlantique et du Golfe du Mexique aux États-Unis. Nos solides produits d'exploitation par unité tirés du service intermodal pour le troisième trimestre illustrent bien ces retombées et soulignent l'importance de la valeur que nous créons pour les clients et les actionnaires du CN grâce à ce secteur de nos activités. De plus, le service intermodal renforce également la chaîne d'approvisionnement mondiale, ce qui revêt un intérêt national crucial, maintenant plus que jamais. Ces investissements, de même que l'ajout de nouvelles personnes de talent qui rehaussent le profil de notre équipe de direction, constituent la pierre d'assise de la capacité du CN à générer de la valeur durable pour les actionnaires à l'avenir.

Ne vous méprenez pas : le ratio d'exploitation est un indicateur de rendement important. Mais notre raison d'être n'est pas le ratio d'exploitation. Notre raison d'être est le transport des marchandises de façon sécuritaire, fiable, efficace et durable pour soutenir les entreprises de nos clients, contribuer à la croissance de l'économie nord-américaine et créer de la valeur pour les actionnaires en faisant tout cela.

## Où nous sommes

En effectuant de tels investissements, nous avons connu une hausse temporaire du ratio d'exploitation, mais avons obtenu en échange des avantages durables à long terme en matière de sécurité, de service, de fiabilité et de durabilité, et la voie est maintenant libre pour que nous augmentions nos revenus et nos profits totaux, maintenant et au cours des années à venir. Maintenant, avec une base solidifiée pour la croissance, nous sommes en mesure de réduire nos dépenses et notre ratio d'exploitation. Nous nous trouvons aujourd'hui au point d'inflexion entre une période d'investissement et la période de récolte des fruits de cet investissement. Nous croyons que c'est le moment d'aller de l'avant, non de reculer.

Le CN connaît la PSR mieux que quiconque. Si nous avions voulu générer un ratio d'exploitation plus bas au fil du temps, nous aurions pu le faire. Mais ce que TCI et d'autres ne parviennent pas à comprendre, c'est que la question n'est pas de savoir jusqu'où nous *pouvons* descendre, mais plutôt jusqu'où nous *devrions* descendre.

Même cette question est trop étroite. La bonne question est plutôt de savoir : *Pour qui exploitons-nous les chemins de fer?* Devrions-nous exploiter les chemins de fer seulement pour maximiser les rendements à court terme à tout prix, aussi longtemps que possible avant que des actifs usés, des clients frustrés, des communautés inquiètes, des employés épuisés, des organismes de réglementation dépités et des élus déçus ne sonnent l'alarme? Ou devrions-nous faire les choses différemment cette fois-ci?

---

<sup>1</sup> Le ratio d'exploitation est une mesure financière répandue chez les chemins de fer qui est calculé selon les charges d'exploitation en pourcentage des produits d'exploitation.

<sup>2</sup> Intermodal est le terme utilisé pour décrire le transport de marchandises au moyen de deux modes de transport intégrés ou plus (par exemple, par bateau, puis par train, puis par camion).

La réponse évidente est que nous devons exploiter le chemin de fer d'une manière équilibrée et durable qui répond aux besoins de nos clients – et des économies qui dépendent de nous – car c'est ainsi que nous créerons de la valeur pour nos actionnaires à long terme.

Nous ne doutons absolument pas que le CN puisse y parvenir. De même, nous n'avons aucun doute quant à notre capacité à atteindre les objectifs à court terme que nous avons fixés le 17 septembre, notamment une augmentation de 700 millions de dollars du bénéfice d'exploitation et un ratio d'exploitation de 57 % en 2022.

## Où nous allons

Le CN a fait les bons investissements et prend les mesures nécessaires pour positionner la compagnie en vue d'exercer un leadership durable à long terme en tant que chemin de fer de choix pour les clients, les employés, les collectivités et les actionnaires. Nous mettons en œuvre un plan visant à tirer parti de notre réseau nord-américain, de nos talents et de notre technologie supérieurs pour accroître notre avance et récompenser nos actionnaires. Nous voulons également mettre notre bilan à contribution, d'abord au moyen de notre offre visant Kansas City Southern (KCS), qui aurait créé une grande valeur stratégique et financière pour le CN et ses actionnaires, et maintenant au moyen de plans de rachat d'actions anticipés totalisant environ 6 G\$ au cours des 14 prochains mois. Nous continuons de chercher à optimiser l'envergure de notre entreprise et notre structure de coûts afin de maintenir un juste équilibre entre le rendement à court terme et la valeur à long terme, et nous nous efforçons constamment de consolider notre leadership en matière d'environnement, de société et de gouvernance (ESG).

## Position conflictuelle et campagne dangereuse de TCI

Nous n'avons aucun problème à ce que des actionnaires soulèvent des questions sur notre stratégie, nos performances ou notre leadership. Il s'agit de questions justes, et nous nous efforcerons d'y répondre maintenant, et au cours des mois à venir.

Ce que nous désapprouvons, c'est lorsqu'un investisseur, qui est un fonds de couverture, fait des affirmations fausses et trompeuses dans le but d'obtenir un résultat qui, selon nous, serait mauvais pour le CN et tous ceux qui en dépendent, surtout lorsque ce fonds de couverture est également le principal actionnaire du CP, le concurrent direct du CN et le deuxième chemin de fer de classe 1 en importance au Canada.

Voici quelques observations clés :

1. **Le CN a fait des investissements stratégiques afin de positionner la compagnie de manière à créer de la valeur à court, à moyen et à long terme.** Nous reconnaissons que ces investissements nous ont amenés à accuser du retard par rapport à certains de nos pairs pour ce qui est de certaines mesures financières. Mais pour toutes les raisons que nous avons évoquées ci-dessus, si nous ne sommes pas en phase avec nos pairs, c'est parce que nous sommes en avance, pas en retard.
2. **TCI a agi à l'encontre des intérêts du CN et en faveur de notre concurrent direct.** TCI est le plus important actionnaire du CP et n'a que récemment accru sa participation dans le CN. À divers moments au cours des derniers mois, le CN et le CP ont chacun conclu une entente visant à effectuer un regroupement avec KCS dans le cadre d'opérations qui créeraient une valeur importante pour les actionnaires de chaque compagnie. Vous devriez savoir que TCI s'est battu *pour* l'entente du CP et *contre* celle du CN.

La fusion entre le CP et KCS est maintenant entre les mains du STB. Avec un investissement de plus de 5 milliards de dollars dans le CP, TCI a fortement intérêt à ce que l'opération soit approuvée. Le CN, agissant dans l'intérêt des actionnaires du CN, a déclaré publiquement qu'il croyait qu'aucune fusion de classe I avec KCS ne devait être approuvée à moins d'inclure les engagements sans précédent<sup>3</sup> qu'avait pris le CN dans sa propre proposition de regroupement avec KCS visant à offrir des choix d'itinéraires améliorés, une plus grande transparence des prix et une occasion équitable de concurrence. Nous croyons que ces améliorations sont bonnes pour le CN et pour le secteur

---

<sup>3</sup> Réponse des demandeurs aux commentaires sur la Convention de vote fiduciaire proposée, Canadian National Company et al.—Control—Kansas City Southern et al., pp. 10-11 (déposée le 6 juillet 2021).

ferroviaire nord-américain et nous sommes persuadés que le CP – et TCI – s’y opposeront.

Malgré tout ça, TCI veut vous faire croire qu’il n’y a rien de fâcheux à ce qu’un investisseur détienne des actions dans deux compagnies concurrentes. Cela pourrait habituellement être vrai, sauf qu’ici, ce dont nous parlons équivaut à une situation où le plus grand actionnaire de Pepsi chercherait à obtenir le contrôle effectif du conseil d’administration de Coca-Cola. Nous jugeons que cette situation est très problématique et nous ne sommes pas les seuls à penser ainsi. Voici ce que le Globe and Mail avait à dire à ce sujet : [traduction] « Le fait que M. Hohn [de TCI] a deux chevaux dans la course pour KCS, dont l’un est clairement son favori, signifie que ses objectifs diffèrent de ceux des autres actionnaires du CN »<sup>4</sup>.

### **3. TCI a fait plusieurs fausses allégations qui semblent délibérément destinées à tromper les actionnaires du CN. Par exemple :**

- TCI vous a dit que l’offre d’acquisition de KCS par le CN était « morte dans l’œuf » et que le CN devrait payer 2 G\$ CA en frais de rupture à KCS. Mais ce n’était pas vrai. À deux reprises, l’offre du CN a été recommandée à l’unanimité par le conseil d’administration du KCS et, au bout du compte, le CN a reçu 700 M\$ US en frais de rupture de KCS. Est-ce que TCI n’a vraiment pas compris l’accord, ou a-t-elle essayé de vous induire en erreur?<sup>5</sup>
- TCI a fait des allégations trompeuses concernant les résultats financiers et les résultats d’exploitation du CN, mais ce qui est encore plus révélateur que les détails précis en question, c’est que TCI n’a même pas mentionné la performance financière ou d’exploitation du CN dans nos conversations en mai, en juin ou en juillet. Ces discussions portaient entièrement sur les demandes de TCI voulant que le CN ne fasse pas concurrence au CP pour acquérir KCS.
- L’analyse fallacieuse que TCI fait du ratio d’exploitation du CN est particulièrement révélatrice. En 2018, un changement de règle comptable a eu pour conséquence de faire augmenter le ratio d’exploitation du CN et du CP. TCI a appliqué erronément ce changement au CN, ce qui a gonflé en apparence le ratio d’exploitation du CN d’environ 40 % de plus qu’en réalité, mais l’a appliqué correctement au CP. Il ne s’agit pas ici d’une erreur qu’une entreprise comme TCI peut commettre par accident. Cette dernière a, une fois de plus, avantage le CP au détriment du CN. (Il convient également de souligner que, pour le troisième trimestre de 2021, le CN a surclassé le CP au chapitre de la croissance du bénéfice et du ratio d’exploitation, ce qui pose la question bien légitime de savoir pourquoi TCI semble favoriser un concurrent direct, tout en critiquant le CN, dont le rendement est pourtant supérieur et qui a mis de l’avant un plan bien réfléchi visant à augmenter l’efficacité et le rendement pour les actionnaires.)
- Enfin, nous soulignons que TCI n’a pas nié avoir voté en faveur des administrateurs du CN, du Plan d’action climatique et de la résolution consultative sur la rémunération lors de notre assemblée générale annuelle tenue en avril 2021, avant que le CN ne présente une offre supérieure à celle du CP pour KCS.

Mais qui plus est, après six mois de communiqués de presse, de présentations, de lettres publiques, de dépôt de documents réglementaires et de critiques de toutes sortes dans les médias par TCI, TCI a récemment publié un soi-disant plan qui ne survivrait pas plus de 15 minutes devant le conseil d’administration du CN – ni aucun autre conseil d’administration d’ailleurs. Rempli de lieux communs et de généralités qui pourraient s’appliquer à la plupart des entreprises, ce plan ne contient aucun détail significatif sur ce qu’il cherche à accomplir, sur comment il serait mis en œuvre

---

<sup>4</sup> <https://www.theglobeandmail.com/business/commentary/article-activist-shareholders-bid-to-oust-cn-rail-executive-board-members-is/>

<sup>5</sup> TCI a laissé entendre que le CN était chanceux que le STB ait retardé sa décision de rejeter la demande de fiducie de vote du CN. Cela dénature fondamentalement l’entente de fusion entre le CN et KCS. Le résultat qui a permis au CN de recevoir 700 M\$ nets en frais de rupture est exactement ce que le CN avait négocié et ce à quoi il s’attendait face à une décision négative du STB.

ou sur le type de rendement auquel les clients et les actionnaires peuvent s'attendre. Selon le magazine *Trains*, un analyste avait résumé ce plan ainsi : [Traduction] « Il n'y a rien là-dedans ». <sup>6</sup>

4. **En fait, le vrai problème, c'est TCI.** Dans une communication récente, TCI a affirmé ce qui suit : [Traduction] « Il est donc notable que le conseil n'ait rien dit de négatif au sujet de ces candidats, et qu'il ait plutôt choisi d'attaquer TCI pour tenter de détourner l'attention de l'excellence des candidats. » Or, TCI s'est elle-même mise dans cette situation, et ce, non seulement lorsqu'elle s'est opposée à notre offre visant KCS et provoqué une bataille de procurations, mais aussi lorsqu'elle a affirmé dans sa demande de convocation d'une assemblée qu'elle avait l'intention de voter contre **tout** candidat au poste d'administrateur proposé par le CN, et de solliciter des votes pour destituer **tout** nouvel administrateur, sans égard à ses compétences, nommé après la date de la demande de convocation d'une assemblée par TCI. Cette démarche traduit clairement l'intention de TCI de ne faire élire que sa propre brochette de candidats plutôt que les candidats les mieux qualifiés. Cette tendance à dire une chose et son contraire est également manifeste dans une autre des récentes communications de TCI. D'une part, TCI affirme qu'elle n'aurait « aucun siège » au conseil du CN, que ses candidats au poste d'administrateur sont « indépendants » et qu'il est faux de prétendre que TCI aurait le « contrôle effectif » du CN. D'autre part, elle déclare du même souffle qu'un « **conseil revampé mettrait tout en œuvre pour nommer Jim Vena à titre de PDG** ». Ces deux affirmations ne peuvent toutes deux être vraies. Soit les candidats de TCI sont indépendants et alors TCI n'aurait pas le contrôle effectif, soit ils ont déjà pris une décision de concert avec TCI sur les prochaines étapes et sont confiants de pouvoir convaincre le conseil plénier de se plier à leur volonté. C'est l'un ou l'autre.

Nous ne pouvons permettre qu'un actionnaire en conflit d'intérêts n'ayant pas vos intérêts à cœur induise nos actionnaires en erreur pour prendre le contrôle effectif du conseil du CN. L'année dernière, le CN a annoncé des améliorations importantes à notre profil de gouvernance d'entreprise, soit un vote consultatif annuel sur le Plan d'action climatique de la Compagnie, la nomination de trois nouveaux administrateurs indépendants au conseil d'administration, la réduction de la taille du conseil à dix administrateurs indépendants en plus du président-directeur général, la réduction de l'âge de la retraite obligatoire et la confirmation de la limitation de la durée des mandats au sein du conseil, et l'atteinte de la parité entre les genres parmi les administrateurs indépendants en avance sur l'échéancier. Avec le dévoilement de nos solides résultats trimestriels, nous avons aussi annoncé récemment le départ à la retraite planifié du PDG du CN, Jean-Jacques Ruest, et le processus ouvert et continu de recherche de la meilleure personne pour lui succéder. De plus, la semaine dernière, nous avons encore ajouté un nouvel administrateur indépendant remarquable qui apportera au conseil d'administration du CN une expertise exceptionnelle en matière de technologie et d'exploitation ferroviaire. Les changements que nous apportons à la composition de notre conseil d'administration et de notre direction ainsi qu'à nos politiques en matière de gouvernance vont de pair avec notre objectif qui vise à créer le chemin de fer de demain.

Nous aurons d'autres communications à faire au sujet de TCI au cours des prochains mois, de sa tentative de prendre le contrôle effectif du conseil du CN et des raisons nous portant à conclure que cela anéantirait la valeur à long terme et créerait des problèmes pour nos actionnaires, nos employés, nos expéditeurs, nos collectivités, nos organismes de réglementation, nos gouvernements et d'autres intervenants.

Pour l'heure, nous cherchons simplement à aider nos actionnaires à bien cerner les enjeux, à comprendre à qui ils ont affaire et à reconnaître toutes les questions qui sont en jeu. Il reste plusieurs mois avant la tenue d'un scrutin où vous aurez l'occasion d'exercer vos droits de vote.

Malheureusement, les batailles de procurations comme celle-ci sont coûteuses et accaparent l'attention de la direction. Les actionnaires devraient s'attendre à ce que TCI persiste avec son tapage et ses allégations trompeuses au cours des semaines et des mois à venir. Nous nous efforcerons de vous aider à démêler le vrai du faux tout en restant centrés sur notre mission première : mettre en œuvre notre plan stratégique, exercer nos activités de manière sécuritaire et fiable, atteindre nos objectifs et créer de la valeur durable à long terme pour les actionnaires et les clients du CN ainsi que pour les autres intervenants.

---

<sup>6</sup> <https://www.trains.com/trn/news-reviews/news-wire/activist-investor-argues-for-management-change-at-canadian-national/>

Pour l'instant, vous n'avez aucune mesure à prendre. Nous vous ferons parvenir d'autres communications à mesure que nous nous rapprocherons de la date de l'assemblée extraordinaire des actionnaires du 22 mars 2022, et nous solliciterons votre soutien le moment venu.

D'ici là, nous vous remercions de votre participation dans la propriété du CN et de l'attention que vous accordez à cette importante question.

Veillez agréer nos salutations distinguées.

Votre conseil d'administration

### **Énoncés prospectifs**

Certains énoncés contenus dans la présente lettre constituent des « énoncés prospectifs » au sens de la Private Securities Litigation Reform Act of 1995 des États-Unis et aux termes des lois canadiennes régissant le commerce des valeurs mobilières. Par leur nature, les énoncés prospectifs comportent des risques, des incertitudes et des hypothèses. Le CN met le lecteur en garde contre le fait 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 ne sont pas des garanties de rendement futures et comportent des risques, des incertitudes et d'autres facteurs qui peuvent faire en sorte que les résultats, le rendement ou les réalisations réels de CN soient sensiblement différents des perspectives ou des résultats, du rendement ou des réalisations futurs contenus implicitement dans ces déclarations. Par conséquent, il est conseillé aux lecteurs de ne pas se fier indûment aux énoncés prospectifs. Les facteurs de risque importants qui pourraient influencer sur les énoncés prospectifs dans la présente lettre comprennent, sans en exclure d'autres : les incertitudes liées à l'assemblée extraordinaire, y compris la date de l'assemblée et la date de clôture des registres. Pour une description des principaux facteurs de risque se rapportant au CN, on peut consulter le Rapport de gestion dans le Rapport annuel et les rapports intermédiaires, la Notice annuelle et le formulaire F-40 du CN, déposés auprès des organismes de réglementation des valeurs mobilières au Canada et aux États-Unis et disponibles sur le site Web du CN.

Les énoncés prospectifs sont fondés sur l'information disponible à la date où ils sont formulés. Le CN n'assume aucune obligation de mettre à jour ou de réviser les énoncés prospectifs pour tenir compte d'événements futurs ou de changements de situations ou de croyances, 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.



Le Forest Stewardship Council® (FSC®) est une organisation internationale et un système d'étiquetage de produits issus de forêts gérées de façon responsable et de sources recyclées vérifiées. La certification FSC atteste que les forêts sont certifiées selon un ensemble de standards stricts environnementaux et sociaux, et que la fibre des forêts certifiées est acheminée jusqu'au consommateur à travers le système de certification de la chaîne de traçabilité.

Par souci de sauvegarde de l'environnement, le CN utilise du papier certifié.



[cn.ca](http://cn.ca)

IMPRIMÉ AU CANADA