

EN AVANT 

Faits saillants de 2019

15,8 G\$ REVENUS¹

52,1 G\$ CARNET DE COMMANDES²

60 600 EMPLOYÉS²

Table des matières

2	Message du président	14	Expérience client	22	Environnement
4	Bombardier en bref	16	Efficacité opérationnelle	24	Entreprise responsable
6	Stratégie et performance	18	Talents	26	Entreprise citoyenne
10	Innovation de produits	20	Culture préventive	28	Notes

Profil de l'entreprise

Avec plus de 60 000 employés, Bombardier est un leader mondial de l'industrie du transport qui crée des avions et des trains novateurs changeant la donne sur leur marché. Nos produits et nos services offrent une expérience de transport de calibre international et établissent de nouvelles normes de confort des passagers, d'efficacité énergétique, de fiabilité et de sécurité.

En plus de son siège social situé à Montréal, au Canada, Bombardier a des installations de production et d'ingénierie dans plus de 25 pays pour ses secteurs d'activité Aviation et Transport. L'entreprise fait partie des 100 entreprises les plus durables composant l'indice mondial Global 100 de 2020.

1. Pour l'exercice 2019.

2. Au 31 décembre 2019.

3. Énoncé prospectif. Voir les énoncés prospectifs à la fin du présent rapport.

4. Voir le Premier rapport trimestriel de 2020 pour la description complète des impacts liés à la pandémie de COVID-19.

EN AVANT

Stratégiquement axés sur l'aviation d'affaires

En février 2020, nous avons annoncé notre décision stratégique de nous concentrer sur l'aviation d'affaires ainsi que notre intention d'accélérer le désendettement et le renforcement de notre bilan par la vente de notre secteur d'activité Transport à Alstom SA. Cette transaction, laquelle devrait être achevée après l'obtention des approbations réglementaires et la satisfaction des autres conditions, marquera la fin de notre redressement et le début d'un nouveau chapitre pour notre entreprise.³ À l'avenir, nous axerons nos activités sur le marché des avions d'affaires dans lequel Bombardier est un leader solide et bien établi.³

Le présent rapport d'activité couvre l'exercice 2019, y compris la performance de nos secteurs d'activité Transport et Aviation pour l'ensemble de l'exercice.

Même s'il demeure important que nous rendions compte en toute transparence de notre performance en 2019, nous ne pouvons ignorer la crise sanitaire et économique mondiale sans précédent causée par la pandémie de COVID-19 à laquelle nous sommes confrontés aujourd'hui. Au moment de publier le présent rapport, la pandémie de COVID-19 a eu une incidence négative sur l'économie mondiale; perturbé les chaînes d'approvisionnement mondial et engendré une grande incertitude économique et une perturbation des marchés financiers. Bombardier a temporairement réduit ou suspendu ses activités opérationnelles sur différents sites de production dans le monde. Nous avons aussi retiré nos prévisions financières pour l'année 2020 pour tenir compte de l'incertitude liée à l'incidence négative de la pandémie de COVID-19 sur nos activités à l'échelle mondiale.⁴

Nous tiendrons nos parties prenantes informées de l'évolution de Bombardier à mesure que nous traverserons ensemble cette période hors de l'ordinaire.

DIRIGER EN PÉRIODE EXCEPTIONNELLE

Au cours de mes premières semaines de retour chez Bombardier, j'ai eu l'occasion d'interagir avec un grand nombre de nos employés de talent, et j'ai été impressionné par leur degré d'engagement envers l'entreprise, à servir nos clients et à soutenir les communautés dans lesquelles nous exerçons nos activités malgré l'adversité. C'est pourquoi je tiens d'abord à remercier nos employés, ainsi que leur famille, pour leur travail assidu, leur patience et leur dévouement en cette période difficile.

Alors que la pandémie de COVID-19 engendre des défis inédits pour notre industrie, pour notre entreprise et nous tous individuellement, notre attention immédiate se porte à juste titre sur la santé et la sécurité de nos employés, sur le soutien de nos clients au meilleur de nos capacités et sur la mise en œuvre des mesures nécessaires afin de préserver l'avenir à long terme de l'entreprise.

Dans ce contexte, publier un rapport sur la performance et les réalisations de Bombardier en 2019 peut sembler un peu déconnecté de la réalité ou non pertinent. C'est pourtant indispensable, et voici pourquoi : l'intensité de la crise sanitaire et économique mondiale actuelle nous démontre à quel point la durabilité est aujourd'hui plus importante que jamais. Pour une entreprise qui permet chaque jour à des millions de personnes dans le monde de se déplacer en toute sécurité et dont le succès dépend de sa capacité à attirer et retenir des milliers d'employés de talent, il est essentiel que nous réaffirmions avec force et clarté notre engagement en faveur des pratiques d'affaires durables, alors que nous redémarons nos activités et que nous cherchons à voir au-delà de la crise.

Comme nouveau président et chef de la direction de Bombardier, je suis personnellement engagé à atteindre d'ambitieux objectifs sur les plans de l'environnement, de la société et de la gouvernance (ESG) et

Plus tôt cette année, on m'a fait l'honneur de me demander de prendre la barre de Bombardier à titre de président et chef de la direction. Ayant précédemment travaillé dans son secteur ferroviaire et son secteur aéronautique, c'est une entreprise par laquelle je suis passionné. Si je regarde vers l'avenir, je vois de nombreuses occasions d'améliorer notre culture et notre performance, tout en relevant les nouveaux défis engendrés par la pandémie de COVID-19.

à respecter les principes du Pacte mondial des Nations Unies. Je veux aussi réitérer notre promesse de présenter avec cohérence et transparence nos progrès et notre performance dans des rapports annuels d'activité.

Dans ce rapport d'activité, nous mettons en lumière certaines de nos principales réalisations et étapes franchies l'année dernière, alors que nous continuons à transformer Bombardier. Cela inclut la conclusion de deux ententes visant la vente du programme CRJ et celle de nos activités liées aux aérostructures, en lien avec notre décision stratégique de sortir de l'aviation commerciale. Début 2020, nous avons aussi annoncé la vente de notre secteur d'activité Transport à Alstom SA et notre intention de nous concentrer à l'avenir exclusivement sur l'aviation d'affaires. Ces cessions permettront de renforcer de manière significative le bilan de l'entreprise et marqueront le début d'un nouveau chapitre de son histoire, un chapitre que je suis très fier de pouvoir diriger.¹

ÉTAPES IMPORTANTES DE NOTRE TRANSFORMATION

- Achèvement fructueux du développement de produits et mise-en-service d'importants programmes aéronautiques
- Amélioration de notre structure de coût par la rationalisation de nos activités et le renforcement de notre fonction Approvisionnement
- Sortie de façon responsable de l'aviation commerciale par la vente de nos programmes d'avions commerciaux
- Entente conclue avec Alstom SA pour vendre nos activités de transport sur rail
- Consolidation de nos actifs et capacités d'ingénierie en une seule entreprise forte, axée sur l'aviation d'affaires

NOS PRIORITÉS EN 2020



Gérer efficacement notre réponse au COVID-19 pour assurer la viabilité durable et à long-terme de notre entreprise.



Aligner Aviation sur la demande du marché pour être plus rentable et générer des flux de trésorerie plus stables.

1. Énoncé prospectif. Voir les énoncés prospectifs à la fin du présent rapport.

De gauche à droite: employé, site de Querétaro, Mexique; avion Learjet 75 Liberty; autom

En aviation d'affaires, nous avons célébré l'an dernier l'impeccable mise en service de l'avion *Global 6500*. Nous avons aussi pu constater les remarquables performances en vol de l'avion *Global 7500* et achevé avec succès l'intégration de son programme d'aile dans nos activités. Notre jet *Global 7500* constitue vraiment la référence de l'industrie et est partie intégrante de notre croissance et de nos succès à venir.

Bombardier continue à progresser dans l'intégration de critères ESG dans ses activités. Elle a de nouveau été retenue parmi les 200 entreprises de la liste Carbon Clean 200, ainsi que parmi les 100 entreprises les plus durables à l'échelle mondiale selon Corporate Knights. Ces reconnaissances soulignent les investissements soutenus de Bombardier dans la fabrication de produits de pointe et dans une gestion efficace des ressources opérationnelles tout au long de sa chaîne d'approvisionnement. De plus, elles renforcent notre conviction que la durabilité est un élément clé de la performance et du succès à long terme de Bombardier.

Nous comprenons que Bombardier doit continuer à démontrer qu'elle est respectueuse de l'environnement dans lequel ses produits ont le privilège de voler. Un excellent exemple de notre leadership dans ce domaine est l'utilisation et la promotion de carburants d'aviation durables auprès de nos clients, lors de la livraison de leur avion à Montréal au Canada.

De plus, nous continuons à respecter notre ligne directrice selon laquelle la façon d'atteindre de bons résultats est tout aussi importante que

les résultats eux-mêmes. Ainsi, actualiser notre Code d'éthique, améliorer nos programmes de formation et mettre à jour notre Code de conduite des fournisseurs nous ont permis de renforcer ce principe et de nous guider dans le choix des programmes et des ressources requises pour nous assurer de travailler en toute sécurité et, dans le respect des normes éthiques les plus strictes.

Enfin, je souhaite réitérer ma profonde conviction que les entreprises durables doivent se forger et maintenir une culture saine, fondée sur des valeurs fortes. Cette année, une de mes priorités sera de m'assurer que Bombardier est une entreprise axée sur ses employés et ses clients; une entreprise où la performance est valorisée et qui tient ses engagements, une entreprise où ses employés collaborent pleinement, animés d'un même esprit d'équipe et interagissant toujours en toute transparence et authenticité.

Je voudrais remercier à nouveau nos formidables employés pour leur dévouement, leur travail assidu et leur passion, ainsi que pour leur appui aux réalisations soulignées dans ce rapport. Je suis confiant en notre capacité de relever ensemble les défis actuels, de rebâtir notre entreprise et d'écrire un nouveau chapitre passionnant de l'histoire de Bombardier. **En avant.**




Éric Martel
Président et
chef de la direction



Rendre Transport plus prévisible
en étant plus constant dans sa performance.



Saisir avec détermination les occasions
de croissance dans le marché de l'après-vente de l'aviation d'affaires.



Compléter la cession de certaines de nos entreprises
pour nous permettre de relever les défis que nous pose notre bilan.



Poser les fondations d'un succès à long terme
avec une vision claire et instaurer un changement de culture.

otrice électrique AVENTRA, site de Derby, Royaume-Uni; véhicule de l'équipe d'intervention mobile; métro MOVIA C30 pour Stockholm, Suède; avion Global 7500

NOS PRODUITS SONT NOVATEURS ET DURABLES

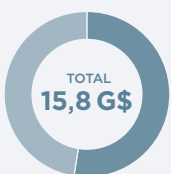
Basée à Montréal, au Canada, Bombardier est un leader mondial de la fabrication d'avions et de trains et a plus de 70 sites de production et d'ingénierie dans plus de 25 pays et un réseau mondial de centres de service. Nos secteurs d'activité Aviation et Transport proposent un très large portefeuille de produits novateurs. Chaque jour, dans le monde, nos trains et nos avions transportent des millions de personnes en toute sécurité, de façon rapide et efficace.



Avion Global 7500



Automotrice électrique TWINDEXX, Swiss Express



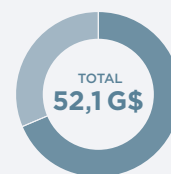
Revenus¹

■ Transport	8,3 \$
■ Aviation	7,5



Employés²

■ Transport	36 050
■ Aviation	24 350



Carnet de commandes³

■ Transport	35,8 \$
■ Aviation ⁴	16,3

1. En milliards de dollars. Pour l'exercice 2019. 2. Au 31 décembre 2019, y compris les employés contractuels et 1 700 employés inactifs. Environ 200 employés du siège social ne sont pas affectés à un secteur d'activité.
3. En milliards de dollars. Au 31 décembre 2019. 4. 14,4 G\$ pour les avions d'affaires et 1,9 G\$ pour le reste du secteur d'activité. 5. Nombre d'avions. Pour l'exercice 2019.
6. 26 biréacteurs régionaux et 7 turbopropulseurs. En juin 2019, nous avons annoncé la vente de notre programme CRJ à Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. En mai 2019, nous avons conclu la vente du programme Q Series à De Havilland Aircraft of Canada Limited.

BOMBARDIER AVIATION

Notre secteur d'activité Aviation conçoit, développe, construit, commercialise et assure le service à la clientèle pour les biréacteurs d'affaires de premier plan des trois gammes *Learjet*, *Challenger* et *Global*; Aviation équipe aussi diverses plateformes d'avions pour une utilisation spécialisée. Notre portefeuille de jets d'affaires couvre toutes les catégories de marché, des plus petits aux plus grands biréacteurs.

Portefeuille

- *Learjet* – biréacteurs d'affaires légers
- *Challenger* – biréacteurs d'affaires intermédiaires
- *Global* – biréacteurs d'affaires de grande taille
- Avions spécialisés
- Services

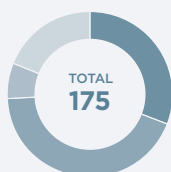
BOMBARDIER TRANSPORT

Notre secteur d'activité Transport offre à l'industrie un vaste portefeuille de solutions novatrices et efficaces qui couvre la gamme complète des solutions ferroviaires, y compris des trains aux sous-systèmes et la signalisation en passant par des systèmes de transport complets clés en main, des technologies de mobilité électrique et des services de maintenance guidés par les données.

Début 2020, nous avons annoncé la vente de Transport à la société Alstom SA.

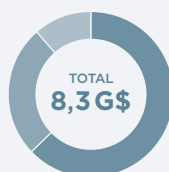
Portefeuille

- Véhicules de transport sur rail – urbain, suburbain, régional, intercités et à très grande vitesse
- Systèmes de transport
- Locomotives et matériel
- Signalisation
- Systèmes de propulsion, de contrôle et de gestion de l'énergie
- Services, exploitation et maintenance



Livraisons d'avions⁵

■ Grands	54
■ Intermédiaires	76
■ Légers	12
■ Autres – Avions commerciaux ⁶	33



Revenus de Transport¹

■ Matériel roulant et systèmes	5,2 \$
■ Services	2,1
■ Signalisation	1,0

~ 4 900
avions
d'affaires
en service

24/7
soutien
à la
clientèle

100+
centres
de service
dans le monde

100 000+
véhicules
ferroviaires
en service

500+
clients

70+
pays où
nous sommes
présents

L'innovation de produits durables et l'expérience client
sont au centre de tout ce que nous faisons.

Employés

Créer un milieu
de travail sain
et axé
sur les personnes

Excellence opérationnelle

Développer
des produits efficaces,
rentables
et innovants

Responsabilité

Travailler avec intégrité
et maintenir
la confiance
en l'entreprise



Avion Global 6500

CRÉER UNE ENTREPRISE PLUS SOLIDE ET PLUS RÉILIENTE

Relever efficacement nos défis financiers et non financiers fait partie intégrante de notre modèle d'affaires. Divers risques environnementaux, sociaux et de gouvernance façonnent notre contexte opérationnel, et nous suivons régulièrement la manière dont ces risques potentiels pourraient avoir une incidence négative sur nos activités. L'adoption d'une approche holistique et équilibrée pour les gérer nous permet de mieux concrétiser notre ambition de créer une entreprise plus résiliente à l'avenir.¹

Développement de produits

La mise en marché de nouveaux produits ou de nouvelles technologies nécessite d'importants investissements en R et D et le maintien en poste d'employés très qualifiés. Les changements résultant des tendances mondiales influencent les demandes des clients sur nos principaux marchés. Nous les prévoyons; nous investissons et développons continuellement de nouveaux produits et de nouvelles technologies, en plus d'améliorer nos produits et services existants. Avoir récemment mené à bien un cycle de lourds investissements dans nos produits nous a mis en bonne position pour livrer concurrence avec succès sur ce marché si concurrentiel.
Voir Innovation de produits.

Carnet de commandes et futurs revenus

Notre ratio nouvelles commandes sur livraisons et notre carnet de commandes pourraient ne pas être indicatifs des revenus futurs. Des modifications aux contrats pourraient avoir une incidence négative sur le carnet de commandes ainsi que nos prévisions de revenus et de résultats. Nous agissons de manière proactive pour fournir à nos clients de bons produits et services et tenir nos engagements.
Voir Expérience client.

Réduction des coûts et amélioration du fonds de roulement

Comme pour toute transformation d'entreprise, il existe des risques inhérents au moment de son déploiement et à la valeur créée. En février 2020, nous avons annoncé notre décision stratégique de vendre notre secteur d'activité Transport. Cette vente accélérerait le désendettement de Bombardier et consoliderait notre bilan², mais le calendrier et l'ampleur des

initiatives particulières et des avantages pouvant en résulter, le cas échéant, pourraient encore être influencés par une multitude de facteurs externes ou internes.
Voir Excellence opérationnelle.

Conformité et conduite éthique

Notre présence mondiale nous expose à de nombreux risques liés aux réglementations actuelles et futures. Le non-respect des lois et des réglementations, notamment en matière de lutte contre la corruption, pourrait nuire à notre réputation et réduire nos revenus et notre rentabilité. En plus de clarifier nos attentes en matière d'éthique et de conformité, nous continuons à renforcer notre système de gestion de la conformité et à ancrer notre culture de conformité dans l'ensemble de nos activités.
Voir Entreprise responsable.

Ressources humaines

Pour embaucher des employés hautement qualifiés, nous faisons face à une très vive concurrence, et particulièrement dans certains pays émergents. Notre succès dépend de notre capacité à développer nos compétences, à retenir nos employés et à en recruter, et rien ne garantit que nous réussissons. Nous avons mené à bien nos actions d'optimisation des effectifs, standardisons actuellement leurs occasions d'apprentissage et de développement et augmentons le nombre de stages pour assurer notre succès.
Voir Talents.

Santé, sécurité et environnement

Tant nos produits que nos activités de fabrication sont soumis aux lois et aux réglementations en vigueur là où nous exerçons nos activités. Ces dernières régissent notamment la santé et la sécurité

de nos employés, les performances de nos produits, le contenu des matériaux, l'utilisation des produits chimiques, la consommation d'énergie, les émissions de gaz à effet de serre, la pollution de l'air et celle de l'eau, les nuisances sonores, les matières dangereuses et la contamination de la nappe phréatique. Intégrer une culture préventive en santé, sécurité et environnement dans tout ce que nous faisons est essentiel pour gérer ces risques efficacement.
Voir Culture préventive et Environnement.

Changements climatiques

Les changements climatiques, y compris ceux découlant du réchauffement de la planète, pourraient entraîner à la fois des risques physiques, comme des températures extrêmes et des changements à long terme dans les schémas climatiques, de même que des risques de transition, comme l'adoption de nouvelles réglementations et de nouvelles technologies. Ces changements pourraient avoir des conséquences importantes sur nos activités, sur nos résultats opérationnels et sur notre situation financière. Nous tenons compte de plus en plus de considérations liées au climat dans notre façon de gérer et de superviser notre conception de produits, nos activités opérationnelles et nos relations avec les clients.
Voir Environnement.

Pandémie mondiale

La pandémie de COVID-19 a eu une incidence négative sur l'économie mondiale, perturbant les chaînes d'approvisionnement mondial, créant une incertitude économique importante et perturbant les marchés financiers. La santé et la sécurité de nos employés restent notre priorité première, et nous suivons la situation de près.³

1. Voir la description complète des risques et des incertitudes dans notre Rapport financier 2019.

2. Énoncé prospectif. Voir les énoncés prospectifs à la fin du présent rapport.

3. Voir notre Premier rapport trimestriel de 2020 pour la description complète de l'incidence de la pandémie de COVID-19.

CONTRIBUER À UNE CROISSANCE DURABLE

En tant que signataire du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2007, nous nous sommes engagés à faire activement la promotion de ses dix principes fondamentaux dans l'ensemble de nos activités. Nous souscrivons également aux 17 objectifs de développement durable des Nations Unies visant à mettre fin à la pauvreté, à protéger la planète et à assurer la paix et la prospérité. Nous nous concentrons sur les objectifs sur lesquels nous pouvons avoir la plus grande influence compte tenu de la mission de notre entreprise.

Objectifs de durabilité

Faits saillants de 2019



Compte tenu de notre envergure internationale, nous pouvons fixer des normes de durabilité à l'ensemble de notre chaîne de valeur et encourager une croissance inclusive. L'année dernière, nous avons versé quelque 5 milliards \$ en salaires et autres avantages à nos employés, soutenant des emplois de grande valeur, et investi la somme sans précédent de 17 millions \$ CAN dans notre programme de stages pour former la prochaine génération d'innovateurs.



Nos produits établissent de nouvelles normes sur les plans du confort des passagers, de la fiabilité et de l'éco-efficacité. L'an dernier, nous avons investi 435 millions \$ dans la recherche et le développement. Nous avons mis en place des collaborations prometteuses dans le domaine des mégadonnées, de l'intelligence artificielle et des technologies plus propres et plus écologiques qui, selon nous, créeront de la valeur et auront un impact positif sur des sociétés du monde entier.



Chez Transport, notre mission est de mettre à la disposition de tous des transports sur rail fiables, sûrs et durables. À la fin 2019, la partie de notre carnet de commandes provenant des pays émergents représentait 4,1 milliards \$, une hausse de 86 % sur celle à la fin de 2018. En Asie-Pacifique, nous avons conclu un partenariat avec la Climate Bonds Initiative afin d'aider nos clients à faire avancer les projets de transport sur rail en tirant parti des possibilités offertes par les obligations vertes.



Plus de 80 % des incidences sur l'environnement pouvant être déterminées au stade de la conception, notre processus d'éco-conception nous permet de tenir compte de l'environnement à toutes les étapes du cycle de vie de nos produits novateurs, tant en transport sur rail qu'en aéronautique. Nous sommes le seul constructeur d'avions d'affaires à avoir réalisé une évaluation environnementale du cycle de vie d'un avion, celle de l'avion *Global 7500*.



En aéronautique, nos stratégies d'innovation de produits sont alignées sur les objectifs de l'aviation d'affaires, à savoir une croissance neutre en carbone à compter de 2020 et une réduction de 50 % des émissions de CO₂ d'ici 2050 par rapport à celles de 2005. En 2019, nous avons fait de grands progrès au chapitre de l'adoption et de la disponibilité croissantes de carburants d'aviation durables en aviation d'affaires, et c'est un élément essentiel du plan d'action sur le climat de l'aviation.



Nous jouons un rôle de fer de lance, à l'échelle mondiale, pour que des progrès soient réalisés dans divers domaines de la durabilité. En 2019, nous avons contribué à l'établissement de normes environnementales aéronautiques via l'International Aerospace Environmental Group, ainsi qu'à l'élaboration de pratiques ferroviaires d'approvisionnement durable via l'initiative Railsponsible. Nous appuyons en plus de nombreux partenariats communautaires. En 2019, nous avons investi 2,5 millions \$ dans le développement des communautés à l'échelle mondiale.

MESURER NOS PROGRÈS

Nous nous sommes engagés à fournir avec transparence et précision de l'information sur nos résultats. Le tableau ci-dessous¹ résume les indicateurs que nous suivons annuellement pour évaluer notre performance sur les plans financier, social et environnemental. Tout au long de notre transformation, nous avons continué à mesurer nos progrès avec ces indicateurs afin d'assurer cohérence et transparence.

Plan financier	2019	2018	2017 ²
(en millions de dollars, sauf indication contraire) (pour les exercices)			
Revenus	15 757	16 236	16 199
Marge RAI	(3,2) %	6,2 %	1,8 %
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	(680)	597	531
Investissements dans le développement de produits ³	435	1 136	1 235
Sources de financement disponibles à court terme ⁴	3 925	4 373	4 225
Plan sociétal			
Taux d'incident ⁵	0,97	1,08	1,30
Décès (employés)	0	2	0
Employés couverts par une convention collective (%)	61	57	56
Taux de roulement total (%)	21	12	10,8
Productivité des employés (en milliers de dollars)	244	239	233
Répartition par genre (% de femmes)	18	19	19
Plan environnemental			
Indicateur de l'énergie (en GJ par million de dollars de revenus)	270	283	271
Intensité des émissions de GES (tCO ₂ e par million de dollars de revenus)	16	17	17
Électricité renouvelable (en milliers de GJ)	894	663	701
Déchets valorisés (% du total des déchets produits, dangereux ou non)	84	84	81

Une stratégie et des objectifs de durabilité renouvelés

Mesurer nos progrès est la clé de notre succès. Notre conseil d'administration, par le biais de son comité des ressources humaines et de la rémunération et de son comité d'audit, passe déjà en revue trimestriellement les questions de santé et de sécurité en milieu de travail et celles d'ordre éthique et de conformité. Cette année, dans un effort de pousser un peu plus loin notre approche en durabilité, nous renforcerons notre gouvernance interne en matière de durabilité.

De plus, sous la supervision du conseil d'administration, nous déploierons une stratégie mondiale en matière de durabilité. Cette nouvelle stratégie mondiale nous aidera à créer de la valeur pour nos parties prenantes et à poursuivre notre ambition de bâtir une entreprise durable à long terme de calibre international. Elle nous permettra aussi de faire des progrès quantifiables sur notre performance en durabilité.

1. Pour obtenir des renseignements plus détaillés, voir la rubrique Notre performance sur notre site Web.

2. Les chiffres de 2017 ont été retraités en raison de l'adoption de l'IFRS 15, Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients.

3. Dépenses de R et D et outillage des programmes avant amortissement.

4. Défini comme étant la trésorerie et les équivalents de trésorerie, plus le montant disponible en vertu des facilités de crédit renouvelables.

5. Nombre de cas enregistrables, exprimé par tranche de 200 000 heures travaillées.

L'INNOVATION NOUS PROPULSE

Bâti sur une solide tradition d'ingéniosité, nos produits établissent de nouvelles références sur les plans du confort des passagers, de la fiabilité et de l'éco-efficacité. En outre, collaborer est la clé de notre succès en innovation. En 2019, nous avons établi des collaborations prometteuses dans les domaines des mégadonnées, de l'intelligence artificielle et des technologies plus écologiques. Nous sommes convaincus que celles-ci nous permettront de créer de futures solutions de mobilité encore plus sophistiquées.



Nos multiples collaborations pour innover nous placent à l'avant-garde de la mobilité.



Intelligence artificielle

En collaboration avec Scale AI, une importante grappe canadienne, et IVADO, un écosystème de chercheurs de calibre international, nous combinons notre savoir-faire et leur expertise universitaire pour améliorer la productivité et concevoir des avions plus efficaces par l'utilisation de l'intelligence artificielle.



Mégadonnées

En collaboration avec GE Aviation, nous créons une solution de connectivité Smart Link Plus fournissant à nos clients des données concrètes leur permettant de surveiller et d'optimiser l'efficacité opérationnelle de leurs avions. Ils peuvent notamment utiliser les données tirées de leurs avions pour en rehausser l'efficacité et en réduire le délai de remise en service.



Le fauteuil *Nuage* offre un système de bascule breveté avec une nouvelle inclinaison prononcée, une base flottante et un appui-tête inclinable pour un confort accru.



Énergie plus propre

Avec Leclanché, l'un des plus importants fournisseurs mondiaux de systèmes de stockage d'énergie, nous accélérons le passage à l'électrification totale et à une mobilité ferroviaire plus respectueuse de l'environnement grâce à l'utilisation de cellules lithium-ion. De plus, Aviation a reçu à Montréal une première livraison de carburant d'aviation durable qui sera proposée à nos clients.



Mobilité efficace

Nos investissements dans des projets de recherche industrielle, comme HORIZON, Aero21 et SA₂GE (phases 2 et 3), rassemblent de grandes entreprises aéronautiques, des petites et moyennes entreprises, des universités et des centres de recherche locaux, afin de repousser les limites de la technologie et de construire des avions toujours plus efficaces.

INTÉGRER LA DURABILITÉ DANS L'INNOVATION DE PRODUITS

Notre tradition d'ingéniosité a fait ce que nous sommes : un constructeur de premier plan de l'industrie doté d'un solide portefeuille de produits. Nous sommes conscients de l'incidence accrue des mégatendances qui façonnent nos activités, de la croissance démographique et l'urbanisation à la numérisation et la sensibilisation à l'environnement. Nous nous sommes engagés à construire des produits fiables et plus efficaces en pensant à l'avenir, tout en contribuant à des coûts d'exploitation très favorables.



Tramway FLEXTY 2, Blackpool, Royaume-Uni



Avion Global 7500

La durabilité est au cœur de notre stratégie d'innovation de produits.

Assurer une exploitation ferroviaire autonome sûre

Nos innovations en matière d'exploitation automatisée de train fournissent de nouvelles technologies pour des systèmes d'aide à la conduite et des trains sans conducteur. En 2019, nous avons lancé notre plus récente innovation, le système COMPAS. Ce système de surveillance et de prévention des collisions et des dépassements de vitesse est basé sur notre technologie éprouvée d'assistance à la détection d'obstacles (ODAS). Une première dans l'industrie, COMPAS en est maintenant aux dernières étapes de

l'évaluation opérationnelle et des fonctionnalités supplémentaires sont prévues pour permettre une exploitation urbaine plus sûre des tramways.

Dans le cadre de notre participation à l'initiative Shift2Rail, nous avons fait une démonstration réussie de tramways à couplage numérique par système de télécommande radio. Ce système innovant aidera les exploitants à augmenter la capacité des voies en réduisant la distance entre les rames sans compromettre la sécurité.

Innover pour un vol en douceur

La nouvelle aile transsonique à haute vitesse de l'avion Global 7500 est l'un de ses éléments emblématiques. Sa conception contribue aux performances de l'avion par son poids optimisé, l'architecture de son système de commandes de vol, son aérodynamisme améliorée notamment par la coupe brevetée des bords d'attaque et par des améliorations structurelles comme les bords d'attaque droits permettant une plus grande charge alaire et une meilleure stabilité.



Employé, Centre de service de Hartford, États-Unis

Établir la référence en matière de performances

En 2019, l'avion *Global 7500* a continué à établir des records et à être louangé pour sa conception et ses performances. L'avion a signé des records de vitesse et de distance en 2019, notamment en réalisant le plus long vol sans escale de l'histoire de l'aviation d'affaires. Il a aussi démontré ses capacités d'approche à

angle prononcé et sa performance sur courte piste. Cinq prix prestigieux lui ont été décernés.

L'avion *Global 7500* est aussi le seul avion d'affaires conçu selon l'approche du cycle de vie total, faisant de l'éco-conception une partie intégrante de la façon dont nous innovons.

LE BIRÉACTEUR *GLOBAL 7500*, UN AVION CONÇU POUR L'EXCELLENCE

- Une autonomie de 7 700 milles marins, la plus élevée du marché
- Une vitesse maximale de MACH 0,925 et une performance sur courte piste exceptionnelle
- Le seul avion d'affaires doté de quatre espaces habitables distincts
- Des commandes de vol électriques de nouvelle génération pour maximiser la sécurité
- Un système de gestion de l'air évolué offrant en cabine 100 % d'air de l'extérieur ou un système de purification

OFFRIR UNE EXPÉRIENCE CLIENT DE GRANDE QUALITÉ

Sur terre et dans les airs, nos produits offrent une expérience de transport de calibre international. Pour répondre aux besoins en évolution de nos clients, notre ambition est de renforcer les relations que nous entretenons avec eux, d'atteindre des taux de satisfaction et de fidélité inégalés, et de faire en sorte qu'ils puissent bénéficier pleinement de nos produits. Bref, notre mission est d'améliorer la vie de la clientèle.

En 2019, nous avons activement veillé à optimiser l'expérience de service que nous offrons, anticipant rigoureusement les besoins de nos clients. Cela a inclus la mise en service de solutions de nouvelle génération dépassant leurs attentes, l'utilisation des mégadonnées pour révolutionner leur façon d'utiliser nos produits, nos services après-vente de grande qualité et le fait d'être en contact avec eux en temps réel.

Créer de la valeur pour nos clients

Guidés par le désir d'offrir une valeur inégalée à nos clients, nous travaillons sans relâche à améliorer l'efficacité et la fiabilité de nos produits et de nos services. Encore une fois en 2019, notre jet d'affaires *Challenger 350* a été l'avion le plus livré des avions d'affaires superintermédiaires. Grâce à nos programmes de maintenance abordables et des intervalles de maintenance plus longs que ceux de la concurrence, cet avion offre les meilleurs coûts d'exploitation directs de sa catégorie.

Dans le rail, parmi les services que nous offrons à nos clients au Royaume-Uni, nous avons récemment commencé à utiliser des drones pour inspecter du matériel roulant et des installations. Cette technologie innovante réduit les coûts de maintenance et permet à nos clients d'accroître leurs inspections sans perturber leurs activités.

En 2019, notre équipe Solutions de contrôle ferroviaire en Asie-Pacifique a conclu un partenariat avec l'organisme Climate Bonds Initiative (CBI) pour mieux aider nos clients des marchés émergents à réaliser leurs

projets ferroviaires en tirant parti des occasions qu'offrent les obligations vertes. Celles-ci sont une nouvelle source de capitaux intéressante pour mettre en œuvre de grands projets d'infrastructure respectueux de l'environnement, et notamment dans le rail. CBI est un organisme à but non lucratif dont la mission est de mobiliser le marché obligataire en faveur de solutions permettant d'atténuer les effets du changement climatique. CBI a organisé des séances de formation pour notre équipe de direction ainsi que pour nos équipes Financement structuré, Ventes et Soumissions. Une session de formation plus générale a aussi été offerte à des employés clés.

Redéfinir l'expérience passager

Nos solutions de mobilité de nouvelle génération résultent de notre engagement permanent à faire preuve d'excellence et de notre volonté d'offrir à nos clients une expérience exceptionnelle. Par exemple, seul biracteur d'affaires à proposer quatre espaces habitables distincts, le biracteur *Global 7500* se démarque comme le plus spacieux. En 2019, nous l'avons encore amélioré en le dotant de trois nouvelles caractéristiques : l'éclairage de cabine perfectionné *Soleil*, le système audio immersif *l'Opéra* et le nouveau siège *Nuage*.

Offrir un soutien à la clientèle de grande qualité

Pour bonifier l'expérience de service après-vente de nos clients, nous avons travaillé activement ces dernières années à étendre

notre empreinte mondiale d'expérience client et offert de nouveaux services et de nouvelles options à nos clients. Nous avons réinvesti dans nos stocks de pièces, agrandi des centres de services et escales de maintenance en ligne et étendu la gamme de nos services d'exploitation et de maintenance.

Chez Aviation, nous avons poursuivi en 2019 la croissance interne à deux chiffres de notre soutien à la clientèle et l'avons considérablement étendu. Nous avons ouvert de nouvelles escales de maintenance en ligne à Dubaï, à Teterboro et à Van Nuys, agrandi notre escale de maintenance en ligne de Paris, annoncé l'expansion de la gamme de services offerts par nos centres de service de Singapour et de Chine ainsi que l'ouverture d'un nouveau centre de service à Miami Dade Opa-Locka. Notre nouveau sondage sur nos services permet à nos clients de communiquer directement avec notre équipe de direction au sujet de leur expérience.


Chez Transport, au fil des ans, nous avons prouvé que la signalisation joue un rôle important dans l'optimisation de la performance globale d'un système, permettant de rehausser la satisfaction de nos clients et de leurs passagers. Par exemple, sur la ligne 3 du métro de Shenzhen, équipée de notre logiciel de signalisation automatisée *CITYFLO 650*, nous mettons en service un programme de surveillance diagnostique et construisons un laboratoire de test de mise à niveau chez le client pour le soutenir durant toute la durée de vie du système de signalisation.

►
Mise en service de
l'avion *Global 6500*

►
Entretien de
200 avions par jour

►
Hausse de 56 % des
commandes de signalisation
et services ferroviaires¹

1. En valeur, au 31 décembre 2019. Comparativement au carnet de commandes au 31 décembre 2018.



Global 6500 – Porter notre offre à de nouveaux sommets

En 2019, mettre en service l'avion d'affaires *Global 6500* a été une étape importante, cet avion offrant un confort passagers inégalé, une plus grande autonomie, une cabine plus spacieuse et des vols plus en douceur que tout avion de sa catégorie.

- Une solide performance environnementale
- Une consommation de carburant 13 % inférieure à celle des avions de génération précédente
- Un système avancé de gestion de l'état de l'avion
- Des fauteuils *Nuage*, les seuls sièges offrant une inclinaison prononcée, une base flottante et un appui-tête inclinable
- Des chaises méridiennes *Nuage*, se convertissant en une surface plane pour manger ou dormir
- Un système de gestion de l'air évolué offrant en cabine 100 % d'air de l'extérieur ou un système de purification

Chaise méridienne *Nuage*, avion *Global 6500*

CONCEVOIR POUR OFFRIR CONFORT ET ÉLÉGANCE

En 2019, notre train interurbain *ZEFIRO Express*, récemment lancé dans la région de Västra Götaland en Suède, s'est vu décerné le Prix du design de Brandebourg.

Ce prix est venu reconnaître la conception extérieure remarquable du train, laquelle se caractérise par un design scandinave classique alliant fonctionnalité, élégance moderne et palette de couleurs discrètes. Le processus de conception présentait un défi unique de créer un train attrayant et qui soit efficace dans les conditions hivernales rigoureuses de la région.

Ce prix est venu aussi reconnaître la vaste architecture intérieure axée sur l'expérience et le confort passager, notamment par un concept d'éclairage intelligent créant une ambiance de sérénité.



Train interurbain *ZEFIRO Express*

VISER CONSTAMMENT L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

Tout le long de notre redressement, nous avons géré nos activités avec prudence, maintenu une solide situation de liquidités et gardé le cap sur notre objectif ultime : acquérir la marge de manœuvre financière nécessaire pour faire face aux défis de plus en plus nombreux. Pour améliorer notre performance, nous avons transformé la structure et rationalisé nos activités aéronautiques et ferroviaires pour devenir une entreprise plus ciblée. Il en résulte que nous sommes désormais axés sur nos forces principales.

Depuis le début de notre redressement, nous nous efforçons d'accroître notre efficacité et notre productivité, tout en menant des actions pour créer une structure simplifiée et recentrée pour mieux servir nos clients.

Rationaliser notre entreprise

En 2019 et au début 2020, nous avons annoncé des transactions pour sortir de l'aviation commerciale et rationalisé les activités aéronautiques restantes et nos capacités d'ingénierie en les regroupant sous Aviation. Nous avons aussi redéfini nos activités ferroviaires, améliorant nos processus, de la conception à la production. Malgré nos progrès constants, nous avons affronté des défis et des retards dans certaines étapes de grands projets ferroviaires en redressement, lesquels ont eu une incidence négative sur nos résultats financiers 2019. Début 2020, nous avons annoncé notre décision stratégique de nous recentrer sur l'aviation d'affaires et d'accélérer notre désendettement en vendant Transport à Alstom SA.

Améliorer notre efficacité et notre productivité

Chez Transport, nous avons achevé notre transition vers des plateformes standardisées de produits, nous permettant d'augmenter le nombre d'éléments communs et de tirer parti de nos innovations. Près de 70 % des commandes remportées en 2019 permettent de réutiliser des plateformes existantes ou proviennent d'options de contrats de matériel roulant existants, de contrats de service ou de signalisation au risque d'exécution plus faible.

Chez Aviation, en 2019, nous avons accéléré nos nouveaux programmes et célébré la certification et la mise en service de l'avion *Global 6500* en respectant échéancier et budget. Nous avons aussi progressé dans notre courbe d'apprentissage de la production de l'avion *Global 7500* et acquis le programme d'ailes de Triumph Group, Inc. pour une transition sans heurt de la conception à la production.

Mobiliser les acteurs de notre chaîne d'approvisionnement

Mobiliser les acteurs de notre chaîne d'approvisionnement est essentielle à notre succès. Ces dernières années, nous avons rationalisé nos activités d'approvisionnement. En 2019, nous avons étendu nos prix Fournisseur diamant à Transport. Nous partageons aussi nos meilleures pratiques et mettons en lumière la bonne performance opérationnelle et la compétitivité de nos fournisseurs. Ces prix visent à :

- inciter nos fournisseurs à atteindre l'excellence;
- établir des relations mutuellement bénéfiques avec nos fournisseurs;
- harmoniser notre langage, nos attentes et notre définition de l'excellence; ainsi qu'à
- nous approvisionner stratégiquement et prendre de meilleures décisions de partenariat.

Gérer les risques de notre chaîne d'approvisionnement

Tout en améliorant notre efficacité opérationnelle, nous avons renforcé nos processus pour réduire les risques de notre chaîne

d'approvisionnement. Guidée par notre politique révisée sur la diligence raisonnable auprès des tierces parties, notre équipe Approvisionnement a officialisé le processus d'évaluation des risques qu'elle suit avant de s'engager avec un nouveau fournisseur et elle mène des examens en fonction de son cadre de risque opérationnel. En 2019, nous avons aussi revu notre Code de conduite des fournisseurs pour rester conforme aux normes internationales, particulièrement quant à la lutte anticorruption, aux droits de la personne et au travail forcé.

Plusieurs défis liés à l'approvisionnement mondial sont communs à toute l'industrie. Nous continuons à collaborer pour gérer plus durablement notre chaîne d'approvisionnement. Pour respecter les réglementations en vigueur, nous nous efforçons aussi de trouver de bonnes solutions de remplacement pour certains produits chimiques obsolètes. Chez Aviation, nous avons notamment offert à nos agents d'approvisionnement des formations sur la gestion de la conformité environnementale.

Traverser une période d'incertitude

La crise économique et sanitaire mondiale actuelle engendrée par la pandémie de COVID-19 a un impact considérable sur nos activités. Nous avons déjà pris la décision de retirer nos prévisions financières pour 2020, pour refléter l'incertitude reliée à l'incidence financière de la pandémie sur nos activités à l'échelle mondiale.

➤
Accélération de
la production d'avions
Global 7500

➤
Reconnaissance de
nos fournisseurs
hautement performants

➤
Annonces de cession
aéronautique



Fabrication de pointe

Fabrication d'avion
Global 7500

INVESTIR DANS DES TECHNOLOGIES D'AVANT-GARDE

Chaque aspect de la conception réfléchie de l'avion *Global 7500* est maintenant réalisé en utilisant de nouvelles technologies de fabrication de pointe. La production de nos avions *Global 7500* a pu être accélérée grâce à nos outils technologiquement avancés et à nos processus permettant d'emblée d'assurer qualité du premier coup et efficacité élevée.

- Un système de positionnement automatisé de pointe utilise le guidage laser pour placer les principaux composants à assembler.
- Un bras robotisé de perçage de précision nous assure qu'aucun morceau d'aluminium pointu ne dépasse du bord de la découpe.
- Des pratiques avancées de gestion dimensionnelle déterminent les variations entre les dimensions de conception et les dimensions réelles pour accroître l'efficacité et obtenir la qualité voulue du premier coup.
- La reconfiguration de l'atelier comprend l'ajout d'une aire de finition entièrement fermée pour rehausser la qualité.

Efficacité élevée



50 %

Réduction du temps requis pour installer un moteur

CRÉER LA MAIN-D'ŒUVRE POUR NOTRE AVENIR

Dans le cadre de la transformation de Bombardier, nous avons repensé notre façon de travailler pour renforcer notre culture de haute performance, réduire nos coûts d'exploitation et parvenir à une productivité de premier ordre. Nous voulons tirer parti du plein potentiel de nos employés pour créer un milieu de travail de qualité, inclusif et diversifié où chacun se sent responsabilisé et respecté. Rappelons qu'ils sont plus de 60 000 et représentent 139 nationalités.

Pour que nos employés développent aptitudes et compétences, se sentent partie intégrante d'une communauté inclusive et adoptent une culture de haute performance, nos actions ont ciblé en 2019 le renforcement des outils et des stratégies que nous leur proposons. Nous avons aussi lancé un tout nouveau programme de stages pour assurer la formation de la prochaine génération de leaders de talent.

Engager le dialogue avec nos employés

Au cours des dernières années, notre transformation a sans aucun doute touché l'ensemble de nos employés. En période de changement, il est essentiel de les écouter et de leur fournir les canaux appropriés pour s'exprimer. Avoir des employés engagés reste prioritaire. En complément du sondage bisannuel complet sur l'engagement de nos employés, nous avons fait en 2019 un sondage restreint. Dans le cadre d'un échange anonyme et ouvert, ce sondage a permis à certains employés de s'exprimer, et de nous indiquer les domaines sur lesquels nous devons porter une attention particulière.

Avoir une stratégie de diversité et d'inclusion ciblée

Notre présence mondiale évoluant, nous restons résolus à offrir un milieu de travail inclusif à une main-d'œuvre diversifiée. En 2019, pour mieux cibler nos efforts, nous avons commencé à formaliser notre future stratégie de diversité et d'inclusion et avons engagé une responsable de la gestion des talents et de la diversité. Nous avons aussi

tenu des campagnes de sensibilisation des gestionnaires, notamment par le biais de webinaires sur les préjugés inconscients, et intégré du contenu sur la diversité et l'inclusion à nos modules de formation au leadership.

Dans le cadre de l'attention rigoureuse que nous portons à la parité, nous avons jumelé des femmes à potentiel élevé avec des mentors membres de la haute direction. Nous avons aussi déployé un outil interne pour réduire l'écart de rémunération homme-femme, et nous nous sommes engagés à collaborer pendant trois ans avec l'organisme La gouvernance au féminin pour accroître la représentation des femmes au sein de nos effectifs en suivant son programme de certification en matière de parité.

Investir dans notre avenir

Attirer des employés de talent est indispensable pour que notre entreprise connaisse du succès. C'est pourquoi nous nous sommes engagés à fournir des programmes de développement de début de carrière conçus pour accroître le bassin de talents des industries aéronautique et ferroviaire par des placements dans l'industrie, des apprentissages et des programmes de stage.

En 2019, Bombardier a battu son record de nombre de stages. Au Canada, en une seule année universitaire, mille stages rémunérés ont été offerts et 17 millions \$ CAN investis pour former et développer la prochaine génération d'innovateurs et de leaders en collaboration avec plus de 20 écoles et universités.

Notre programme de stages vise à offrir à des étudiants une expérience pratique et concrète complétant leur formation universitaire et les préparant mieux à une carrière dans le domaine de leur choix. Nous pensons que ce programme contribuera aussi à remédier aux importantes pénuries de compétences prévues et à la sous-représentation des femmes dans l'industrie des transports, car nous nous sommes engagés à atteindre une participation de 40 % de femmes dans le programme.

Optimiser nos plateformes de formation et de développement

Nos employés ont chacun leur plan de développement de carrière, et nos employés à potentiel élevé se voient offrir des occasions de collaborer de près avec nos équipes de direction. En 2019, nous avons continué à améliorer notre Académie d'apprentissage Bombardier afin d'offrir à nos employés une plateforme automatisée en libre-service axée sur les compétences fonctionnelles et sur le développement du leadership. Dans le cadre de notre formation des dirigeants, nous avons finalisé notre programme Classe de maître de leadership, un programme de développement avancé de renforcement des compétences de nos cadres supérieurs, lequel sera suivi en 2020 par un échantillon de hauts dirigeants dans le cadre d'un projet pilote.

► 2 000 licences offertes pour le programme d'apprentissage LinkedIn

► 1 000 postes de stagiaire rémunérés offerts au Canada

► Démarrage du Programme de certification en matière de parité

Académie d'apprentissage Bombardier

Plein déploiement en 2020

Employés,
site de Querétaro, Mexique

Comme employeur de choix, nous nous sommes engagés à investir dans le développement de nos employés en leur proposant des solutions de formation de pointe. L'Académie d'apprentissage Bombardier offrira une gamme complète de formations en 2020. Du matériel de formation personnalisé et accessible en tout temps favorisera la responsabilisation, l'autonomie et les initiatives personnelles des employés.

L'Académie cible de nombreux aspects du développement, y compris :

- le développement personnel;
- le développement du leadership;
- le développement de l'équipe; et
- le développement d'autres compétences fonctionnelles en éthique, diversité, santé, sécurité et environnement.

En accédant au portail de l'Académie, nos employés pourront prendre en mains leur propre formation et renforcer leurs cinq compétences du leadership :

- être moteur du succès;
- orienter;
- inspirer la confiance;
- bâtir des équipes efficaces; et
- susciter le changement.

En 2019, nous avons aussi lancé un projet pilote en offrant à 2 000 employés l'accès au programme d'apprentissage de LinkedIn.



ATTEINDRE L'EXCELLENCE EN CULTURE PRÉVENTIVE

La sécurité est une valeur fondamentale que nous cherchons à intégrer à tout ce que nous faisons. Cheminant vers le rang de leader en culture préventive en santé, sécurité et environnement (SSE), nous sommes guidés par notre cible zéro blessure et par notre conviction que tout incident peut être évité. La sécurité de nos employés, celle des communautés où nous sommes présents, et l'environnement sont primordiaux, et nous nous attendons à ce que tous chez Bombardier ou travaillant en son nom prennent le même engagement.

Notre objectif est d'instaurer une culture préventive SSE qui va au delà du respect des règles et dans laquelle nos employés se sentent valorisés. En 2019, nous avons continué à progresser vers notre cible de zéro blessure. Pour encourager l'amélioration continue, nos efforts ont visé trois domaines principaux : le leadership visible, la gestion préventive des risques et le partage des meilleures pratiques en SSE.

Adopter un leadership visible

Les membres de la haute direction se réunissent trimestriellement sur le thème de la SSE, et font des suivis structurés et des contrôles de performance. Nos résultats en santé et sécurité sont aussi présentés trimestriellement au conseil d'administration par son comité des ressources humaines et de la rémunération. Les gestionnaires adoptant notre culture préventive en SSE ont eu des interactions très motivantes avec nos employés ayant permis de susciter un sentiment de responsabilité renouvelé à l'égard de la SSE à tous les échelons.

En 2019, les dirigeants de Transport ont souligné l'importance de promouvoir une culture de sécurité constructive et participé à des formations en ligne sur la culture préventive en SSE afin d'améliorer leurs connaissances et de relever leur engagement en la matière.

Chez Aviation, nous avons déployé un nouveau programme appelé Prendre soin. Ce programme place les employés au centre de toute action de santé et de sécurité et fait en sorte qu'ils se sentent écoutés et considérés. Chez Transport, qui compte le plus de sites manufacturiers, les dirigeants ont renforcé leur engagement en participant activement, dans le monde entier, à plus de 18 500 visites de sécurité axées sur la conformité et le leadership de nos sites, et en effectuant des examens approfondis de nos risques critiques de sécurité et du respect des directives de sécurité. Transport a par ailleurs produit une série de vidéos présentant des responsables en action lors de visites de sécurité afin de diffuser le message à tous les employés, quel que soit leur site.

Axer nos efforts sur la gestion préventive des risques

Notre système de gestion de la santé et de la sécurité, que nous rendons actuellement conforme à la norme ISO 45001 pour renforcer le contrôle proactif des risques et la participation des dirigeants, définit nos exigences pour déterminer et gérer les risques et les incidences SSE dans l'ensemble de nos activités. Au fil des ans, nous avons cherché à mieux comprendre les activités et les processus des sites pouvant engendrer des risques critiques.

En 2019, nous avons mis à jour nos règles standard pour les risques critiques chez Aviation et, sur cette base, nous mettrons en place en 2020 une norme de sécurité pour la gestion standard des conséquences sur l'ensemble de nos sites. Chez Transport, nous avons aussi commencé à utiliser l'analyse prédictive de nos incidents graves et de nos quasi-accidents pour mieux comprendre les modèles et les corrélations et mieux prévoir où et de quelle façon les incidents pourraient se produire à l'avenir.

Donner priorité à la sécurité en cette période de crise mondiale

Depuis le début de 2020, la pandémie mondiale de COVID-19 a eu des incidences importantes sur nos activités. Nous prenons des mesures pour protéger nos employés, nos clients et nos fournisseurs et faisons notre part pour limiter la propagation du virus. Nous avons mis en place des restrictions de voyage à l'échelle mondiale, augmenté la fréquence des activités rigoureuses de nettoyage et de désinfection de nos bureaux, de nos sites de production et de nos installations de maintenance et adopté des mesures supplémentaires propres à chaque pays et à chaque site, conformément aux directives et aux restrictions locales, par exemple en demandant aux employés de faire du télétravail si cela leur est possible. La sécurité demeure notre priorité absolue.¹

►
Réduction de 51 %
du taux d'incident
depuis 2014

►
Transition en cours
vers le système de
gestion ISO 45001

►
45+ alertes et
85+ meilleures pratiques
partagées entre nos sites

1. Voir notre Premier rapport trimestriel de 2020 pour la description complète de l'incidence de la pandémie de COVID-19.



Tirer parti des meilleures pratiques pour atteindre notre objectif de zéro blessure

Avec plus de 70 sites de production et d'ingénierie dans le monde, nous améliorons sans cesse nos moyens de nous assurer de l'application systématique des mesures de prévention et des meilleures pratiques à l'échelle mondiale. En 2019, plus de 85 meilleures pratiques ont été partagées et plus de 45 enseignements ont été tirés et mis en œuvre sur nos sites.

Par exemple, notre usine *Challenger* au Canada a partagé avec toutes nos équipes SSE dans le monde les meilleures pratiques de sa campagne de cohabitation. Cette campagne place au premier plan le quotidien des employés pour les sensibiliser aux problèmes de circulation à l'intérieur des locaux. Les employés participant à cette campagne sont fiers de communiquer leurs messages de prévention et leurs collègues se sentent plus concernés.

Visite de sécurité, site de Hennigsdorf, Allemagne

Partager de telles meilleures pratiques renforce l'engagement en faveur d'une culture préventive SSE. L'engagement des dirigeants et des employés, et leurs efforts axés sans relâche sur les risques critiques ont également été d'importants facteurs de succès. Il a résulté de ces mesures que plusieurs grands sites de fabrication et centres de service ont célébré d'impressionnantes étapes avec zéro incident avec perte de temps en 2019, et notamment :

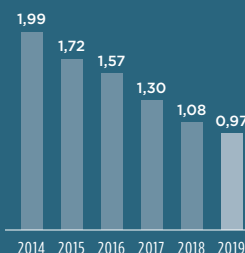
- 15 ans à Kingston, au Canada;
- 15 ans à Camden, aux États-Unis;
- 5 ans à Pittsburgh, aux États-Unis;
- 5 ans à Kuala Lumpur, Malaisie;
- 1 300+ jours à Savli, en Inde;
- 1 000+ jours à Kassel, en Allemagne; et
- 1 000+ jours à Casablanca, au Maroc.

HAUSSER LA PERFORMANCE PAR L'AMÉLIORATION CONTINUE

Nous nous efforçons d'adopter et de renforcer un état d'esprit d'amélioration continue. Les sites reçoivent régulièrement de l'information sur les enquêtes liées à des incidents ainsi que des instructions axées sur les mesures à prendre pour éviter que des incidents similaires ne se reproduisent. Nous actualisons régulièrement nos communications sur nos valeurs et les comportements clés en matière de sécurité, et nous partageons les meilleures pratiques des sites où les incidents sont moins nombreux.

Grâce à tous ces efforts, nos résultats sur le plan de la sécurité s'améliorent progressivement. Notre taux d'incident a baissé de 51 %, passant de 1,99 en 2014 à 0,97 en 2019, et certains de nos plus importants sites de fabrication et centres de service sont fiers d'avoir réalisé plusieurs mois d'affilée sans incident.

Taux d'incident¹



1. Nombre de cas enregistrables, exprimé par tranche de 200 000 heures travaillées.

GÉRER NOS RESSOURCES AVEC EFFICACITÉ

Alors que nous faisons évoluer Bombardier pour l'avenir, nous innovons dans nos activités et créons plus de valeur avec moins de ressources et réduisons notre empreinte environnementale. Plus que jamais, il existe un réel sentiment d'urgence en matière d'action pour le climat et une inquiétude croissante face à la raréfaction et à l'augmentation du coût des ressources naturelles dont nous avons besoin pour construire nos produits. Nous voulons être prêts à relever ces défis.

Réduire notre empreinte environnementale et être plus efficaces dans l'utilisation des ressources nous permet aussi d'être plus rentables et plus concurrentiels. Avec notre système de gestion de l'environnement ISO 14001, nous établissons actuellement nos prochaines cibles à long terme afin de réduire encore plus notre empreinte environnementale. Nos priorités seront de diminuer, tout au long de notre chaîne de valeur, notre consommation d'énergie, notre consommation d'eau, notre production de gaz à effet de serre (GES) et notre production de déchets.

Gestion de l'énergie et des gaz à effet de serre

En 2019, nous avons diminué de 7 % notre consommation d'énergie et de 10 % notre production de GES, dépassant l'objectif que nous nous étions fixé il y a un an : celui de les maintenir au même niveau qu'en 2018. La majeure partie de notre consommation d'énergie est liée à la production, au refroidissement et au chauffage. En 2019,

plus de 50 % de nos besoins en électricité ont été comblés par des sources d'énergie renouvelables, une hausse par rapport à 2018. L'adhésion volontaire de nos sites admissibles au système de plafonnement et d'échange de quotas de GES de la Western Climate Initiative (WCI) a aussi été réalisée. Ce système couvre les marchés du Québec, de la Nouvelle-Écosse et de la Californie. Cette décision contribue à réduire l'incidence de nos activités sur le climat et nous permet de réduire nos coûts et notre empreinte environnementale.

Consommation d'eau

En 2019, nos gains d'efficacité nous ont permis de réduire de 4 % notre consommation d'eau. Bien que celle-ci reste faible, nous nous assurons de la mesurer pour améliorer la qualité des données et leur communication. Nous avons réalisé des travaux sur plusieurs de nos sites afin d'optimiser la consommation d'eau.

Production de déchets

Les mesures visant à réduire les déchets sur nos sites de production sont axées sur la récupération des déchets de solvants, un meilleur tri des matériaux et la mise à la disposition de nos clients de technologies et de solutions les aidant à utiliser moins de matériaux. Malgré ces efforts, notre production totale de déchets (dangereux ou non) a augmenté de 3 % par rapport à celle de 2018, alors que son taux de valorisation est resté stable à 84 %.

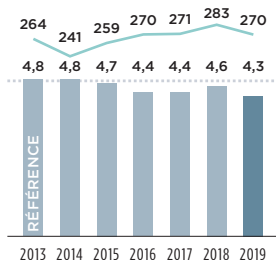
Fabrication éco-efficace

Depuis dix ans, nos nouvelles installations ont été certifiées LEED ou bâties selon les meilleures pratiques d'éco-efficacité adaptées aux préoccupations environnementales de chaque région. Nous continuons à suivre cette approche pour celles en cours de construction. Nous sommes déterminés à continuer de miser sur l'éco-efficacité, et nos sites de Singapour, de Biggin Hill et de Floride seront construits selon cette approche.

FAITS SAILLANTS DE PERFORMANCE

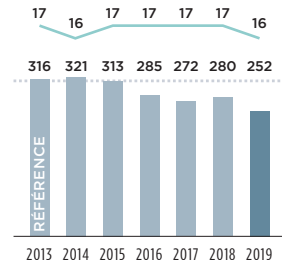
Consommation d'énergie

■ En millions de GJ
— Indicateur relatif aux revenus (en GJ/million \$ de revenus)



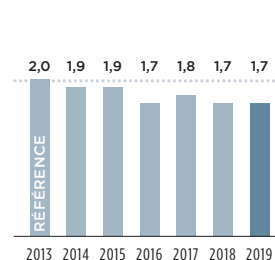
Émissions de GES

■ En tonnes de CO₂e
— Indicateur de revenus (en tonnes de CO₂e/million \$ de revenus)



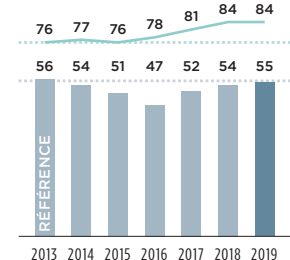
Consommation d'eau

■ En millions de mètres cubes (m³)



Production de déchets

■ En tonnes métriques
— Déchets valorisés (% du total des déchets)



Des carburants pour une aviation plus durable

L'industrie aéronautique a pris l'initiative de reconnaître et de réduire son incidence sur les changements climatiques. À mesure que les équipementiers d'origine comme Bombardier investissent et innovent sur le plan technologique, les avions sont de plus en plus éco-énergétiques. Les nouveaux moteurs et les progrès en aérodynamique contribuent aussi à réduire leur consommation de carburant.

Cela dit, nous savons que les améliorations technologiques ne sont qu'une partie de la solution. C'est pourquoi Bombardier est à l'avant-garde des carburants d'aviation durables pour qu'ils deviennent la norme pour l'industrie, nos clients et nos activités courantes. Depuis 2017, pour mieux sensibiliser l'industrie à cette solution de remplacement du carburant traditionnel, nous utilisons

des carburants d'aviation durables pour propulser nos avions lors des vols de démonstration et des vols à destination des grands salons et événements aéronautiques.

En 2019, nous avons été un des leaders des actions menées pour le Comité de l'environnement de la General Aviation Manufacturers Association (GAMA) et avons organisé quatre démonstrations d'utilisation de carburant d'aviation durable. Nous avons aussi reçu une première livraison d'un tel carburant à notre centre de livraison de Montréal, au Canada, que nous proposons à nos clients pour leur vol de livraison. C'est la première étape de notre plan visant à établir des partenariats à long terme avec des fournisseurs de carburants d'aviation durables pour toutes nos installations au fur et à mesure que l'approvisionnement mondial sera facilité.

PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES CARBURANTS D'AVIATION DURABLES POUR L'AVIATION

- Ils sont constitués de composants non pétroliers ou mélangés : huiles de cuisson ou végétales usagées, déchets municipaux solides, biomasse ou résidus agricoles.
- Ils réduisent les émissions nettes de CO₂ sur le cycle de vie.
- Ils respectent les mêmes normes que le carburant d'avion A/A-1.
- Ils permettent la production de carburant à partir de différentes sources de matières premières.
- Ils améliorent la durabilité de l'aviation par leurs qualités supérieures à celles des carburants à base de pétrole sur les plans environnemental, sociétal et économique.

METTRE EN ŒUVRE UN PLAN DE TRANSITION VERS LA DÉCARBONISATION

En tant que fabricant de pointe, nous connaissons l'importance du rôle que nous pouvons jouer pour répondre à la menace croissante des changements climatiques, tout en saisissant l'occasion de stimuler l'innovation, d'accroître notre compétitivité et de favoriser notre croissance. Nous reconnaissons aussi l'importance de communiquer avec transparence notre approche et visons à aligner celle-ci sur les recommandations du Task Force on Climate-related Financial Disclosures.

Notre ambition

Parvenir à la neutralité carbone d'ici 2050, afin de contribuer à limiter le réchauffement planétaire à moins de 2°C par rapport aux niveaux préindustriels.

Notre plan d'action

En 2020, nous comptons officialiser notre plan pour atteindre notre ambition de neutralité carbone. Un certain nombre d'initiatives sont déjà en cours :

- Accroître la recherche et le développement dans les domaines des produits propres et de l'électrification
- Améliorer l'efficacité énergétique de nos activités
- Nous procurer de l'énergie renouvelable
- Assurer l'approvisionnement à long terme en carburants d'aviation durables
- Optimiser les compensations carbone

AVOIR UNE CULTURE ÉTHIQUE DE HAUT CALIBRE

Une solide culture éthique est essentielle à notre succès. Elle nous aide à attirer, à embaucher et à fidéliser les meilleurs talents; elle renforce notre capacité à livrer concurrence avec intégrité sur les marchés les plus concurrentiels du monde; elle nous rend fiers et donne à toutes nos parties prenantes la ferme conviction que nous sommes un partenaire digne de confiance. Notre culture de conformité continue d'influencer toutes les facettes de nos activités, du conseil d'administration aux ateliers.

En 2019, sous la supervision de notre Bureau Éthique et conformité, d'importantes mesures ont été prises pour développer et renforcer nos bases solides sur les plans de l'éthique et de la conformité. Nous avons renouvelé notre système de gestion de l'éthique et de la conformité, actualisé nos codes et nos politiques connexes, étoffé notre programme de formation, ainsi que continué à développer notre réseau d'ambassadeurs et à promouvoir un milieu au sein duquel nos employés peuvent s'exprimer en toute sécurité.

Un leadership renforcé sur le plan éthique

Notre équipe de haute direction donne le ton et continue de réitérer notre responsabilité partagée de faire preuve d'ouverture, d'honnêteté et d'une intégrité inébranlable. Elle communique régulièrement sur l'importance de développer une solide culture de conformité. Le rôle central des gestionnaires d'inspirer de bons comportements à leurs employés et d'instaurer un

milieu où ces derniers peuvent s'exprimer en toute sécurité a été souligné dans la série de communications Éthique et leadership. Nous avons aussi enrichi notre processus d'intégration des nouveaux employés sur les plans de l'éthique et de la conformité afin qu'ils adoptent nos valeurs et connaissent les canaux mis à leur disposition dès leur arrivée pour signaler toute préoccupation éventuelle à cet égard.

Des codes et des politiques actualisés

Étayés par nos valeurs d'intégrité, de respect des autres et d'engagement en faveur de l'excellence, notre Code d'éthique et notre Code de conduite des fournisseurs fixent les normes de comportement de Bombardier à respecter dans nos activités à l'échelle mondiale.

Conformément aux normes internationales, nous les avons, en 2019, renforcés et avons actualisé plusieurs de nos politiques d'entreprise pour tenir compte du contexte mondial en constante évolution et de nos

principaux domaines de risques, à savoir la corruption, les lois antitrust, les cadeaux et le divertissement, les conflits d'intérêts, le harcèlement, le blanchiment d'argent et le contrôle des exportations. Notre Code d'éthique révisé, disponible en 16 langues, est complété par des outils et des ressources fournissant information, soutien et formation à nos employés sur des sujets connexes.

Une éthique et une conformité renforcées

En 2019, nous avons élargi notre offre de formations en ligne sur l'éthique et la conformité pour refléter notre nouvelle politique d'entreprise et doter nos employés des connaissances adéquates sur la corruption, les lois antitrust, la confidentialité des données, les conflits d'intérêts, le harcèlement, ainsi que sur le signalement d'éventuels manquements. Nous avons aussi amélioré notre programme sur le développement du leadership éthique destiné aux gestionnaires pour qu'ils reflètent l'importance

AMÉLIORER NOTRE PROGRAMME ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ

Une culture éthique

Avons promu l'implication active de la direction et ses communications, notamment avec la série Éthique et Leadership pour nous assurer que le ton est le bon dès le plus haut échelon.

Des fondations solides

Avons actualisé notre Code d'éthique et notre Code de conduite des fournisseurs ainsi que huit politiques de conformité pour continuer de nous aligner sur les meilleures pratiques et les normes internationales.

De la formation régulière

Avons offert 10 modules de formation en ligne aux employés de bureau à l'échelle mondiale totalisant six heures et avons atteint un taux de participation de 97 %. Avons offert de la formation en salle sur notre Code d'éthique aux employés des ateliers.

Une solide structure

Avons renforcé notre réseau d'ambassadeurs Éthique et conformité qui comprend maintenant 90+ ambassadeurs, répartis dans près de 30 pays, qui offrent un soutien direct aux employés.

Des communications engageantes

Avons assuré une sensibilisation continue à l'éthique et la conformité et comment s'exprimer, y compris par le biais de la série Éthique en action, d'affiches et de tournées de sensibilisation.

de respecter nos codes et nos valeurs dans leurs prises de décision quotidiennes. En outre, nous avons offert une formation en salle sur le nouveau Code d'éthique aux employés de nos ateliers.

Enfin, nous avons élargi notre réseau d'ambassadeurs Éthique et conformité, qui compte désormais plus de 90 ambassadeurs, répartis entre plus de 80 établissements dans le monde. Tout employé ayant une question à poser, une préoccupation à soulever ou un besoin de formation particulière à combler à ce sujet peut s'adresser à eux.

Il en a résulté un engagement accru de nos employés à se comporter de manière éthique et intègre, ce qui indique clairement une culture éthique florissante.

Une responsabilité partagée de s'exprimer

Notre nouvelle Politique sur le signalement et la protection contre les représailles, déployée en 2019, définit nos processus de signalement et formalise notre promesse

de protéger tout employé qui s'exprime de bonne foi sur une préoccupation d'ordre éthique. En responsabilisant et en encourageant nos employés à repérer les manquements présumés, nous nous assurons un niveau de protection supplémentaire en cas de manquement ou de défaillance imprévus.

Nos employés ont accès à diverses ressources pour obtenir un conseil ou signaler un manquement présumé tout en restant anonymes, y compris à notre système de signalement en ligne. En 2019, nous avons constaté que les employés faisaient plus confiance qu'avant à ces ressources pour soulever une inquiétude ou un manquement présumé. Nous prenons très au sérieux tout manquement présumé nous étant signalé et menons une enquête approfondie, en toute confidentialité. Si le manquement est avéré, nous prenons les mesures disciplinaires qui s'imposent, lesquelles peuvent aller jusqu'au congédiement.



En 2019, nous avons renouvelé notre système de gestion Éthique et conformité pour nous assurer que toutes nos actions gravitent autour d'un système de pointe et durable.



Tramway FLEXITY, Strasbourg, France

AIDER DES COMMUNAUTÉS À PROSPÉRER ET GRANDIR

Selon nous, les programmes communautaires les plus efficaces sont ceux engendrant des avantages réels pour la société tout en créant de la valeur pour Bombardier. Notre programme d'implication communautaire s'articule autour de trois thèmes, l'éducation, la durabilité environnementale et la mobilisation des parties prenantes. Nous comptons aussi au Canada sur notre bras philanthropique, la Fondation J. Armand Bombardier. Celle-ci nous aide à faire une vraie différence dans les communautés où nous sommes présents.

ÉDUCATION

Former pour un avenir prometteur

Au Canada, nous avons encouragé la prochaine génération de professionnels de l'aéronautique en faisant don d'un véhicule d'essai en vol *Global 7500* au Centennial College en Ontario. Les étudiants pourront ainsi acquérir une expérience pratique de travail sur un biréacteur d'affaires de pointe. Nous avons aussi contribué à hauteur de 150 000 \$¹ à l'achèvement du projet de recherche sur les trains d'atterrissage du collège et à l'élargissement de son programme pédagogique.

En Inde, nous avons participé à l'organisation d'un concours national pour les étudiants en génie, Ingenium India 2019, qui couvre un large éventail de sujets liés à l'ingénierie et qui a attiré des milliers de participants de programmes techniques de tout le pays. L'an dernier, les gagnants ont visité le site de Bombardier à Derby, au Royaume-Uni.

DURABILITÉ ENVIRONNEMENTALE

Promouvoir une responsabilité environnementale

Nous continuons à investir dans le partenariat à long terme que nous avons formé avec le Grupo Ecologico Sierra Gorda IAP, un organisme communautaire œuvrant à la protection de la réserve de la biosphère de la Sierra Gorda, au Mexique. Depuis 2017, dans le cadre d'un projet de compensation volontaire des émissions de carbone, nous tentons de réduire les émissions de CO₂ liées à nos activités. En 2019, nous avons contribué à protéger 250 hectares de la réserve et compensé au total 1 250 tonnes de CO₂.

En aidant à construire une halte marine à La Pocatière, au Québec, où nous avons une usine, nous offrirons aux visiteurs des activités éducatives et de partage des connaissances sur la biodiversité et les avantages des marais salés du fleuve local. Ce projet d'éco-éducation offrira une exposition permanente, une série d'ateliers éducatifs et un accès privilégié aux marais.



Centre Bombardier pour l'aéronautique et l'aviation du Centennial College

2,5 M \$
d'investissement
communautaire
dans le monde

200+ organismes
communautaires
soutenus

1. En dollars canadiens.



MOBILISATION DE NOS PARTIES PRENANTES

Lutter contre la pandémie de COVID-19

Début 2020, nous avons déployé des ressources et des capacités pour aider à soutenir les autorités publiques à lutter contre la COVID-19. Nous avons tout particulièrement conçu et produit plus de 40 000 visières de protection, soutenu la fabrication de près de 30 000 ventilateurs et fait don de milliers de gants et de masques provenant de nos stocks. De plus, certains avions Bombardier, y compris notre avion de démonstration *Global 6500*, ont été utilisés pour du transport humanitaire ou médical dans le monde entier.

FONDATION J. ARMAND BOMBARDIER

Renforcer nos capacités grâce à la collaboration

La Fondation J. Armand Bombardier, financée par les bénéficiaires de notre entreprise, contribue au développement des communautés et soutient les organismes favorisant le développement des capacités et la dignité humaine au Canada. Au delà de sa contribution financière, la Fondation aide les organismes à rester pertinents en misant sur la culture du changement et sur leur capacité à innover.

Philagora, son programme de renforcement des capacités, cible particulièrement les organismes à but non lucratif. Il les soutient dans leur développement et fait la promotion de l'innovation sociale. Ce programme innovant et unique a deux volets : une série d'ateliers, de conférences et d'activités pour les organismes communautaires, et un groupe de coaching qui permet aux dirigeants d'organismes à but non lucratif d'approfondir leurs connaissances et leurs compétences afin d'atteindre de nouveaux sommets.

Plus récemment, la Fondation a répondu à la crise du COVID-19 en aidant les membres les plus vulnérables de notre société et en finançant des tests cliniques pour établir un traitement contre l'infection.

➤
4,2 M \$ versés
par la Fondation
J. Armand Bombardier¹

➤
350 organisations
impliquées dans
Philagora en 2019

À PROPOS DU RAPPORT

Le Rapport d'activité 2019 de Bombardier tient compte des lignes directrices du Global Reporting Initiative Standards et du cadre de l'International Integrated Reporting Council. Ce rapport montre comment Bombardier intègre les considérations financières, sociétales et environnementales pour générer de la valeur durable. Il n'est qu'un élément du dialogue continu que nous entretenons avec nos parties prenantes. Faites-nous part de vos commentaires et de vos questions à l'adresse rse@bombardier.com.

Notre Rapport d'activité 2019 couvre la performance de toutes les installations de Bombardier dans le monde, y compris celle de nos coentreprises. Il contient des données financières pour Bombardier Inc. et ses filiales ainsi que des mises à jour sur les plus importants défis à relever par l'entreprise et ses parties prenantes sur les plans sociétal, environnemental, économique et de la gouvernance. Ce rapport contient aussi des données quantitatives reflétant nos résultats pour l'exercice clos le 31 décembre 2019. La majeure partie de l'information financière de ce rapport est extraite de notre Rapport financier 2019. Tous les chiffres sont en dollars américains, à moins d'indication contraire. Pour plus d'information sur la divulgation de notre information financière pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, se reporter à notre Rapport financier 2019.

Audit des données

L'information fournie pour nos indicateurs environnementaux est en partie auditée par un tiers indépendant. Les données sur l'énergie et les émissions de GES de notre site de Belfast, au Royaume-Uni, sont auditées par des parties externes en vertu du EU ETS, dont BSI Assurance UK Ltd., à Kitemark Court, Davy Avenue, Knowlhill, Milton Keynes, MK5 8PP. De plus, neuf sites de Transport (six en Allemagne et un en Autriche, un en Espagne et un en Hongrie) bénéficient d'une vérification externe annuelle de l'ensemble de leurs données environnementales dans le cadre de l'EMAS. Deux sites de Montréal, au Canada, font l'objet d'un audit externe pour leurs émissions de GES en vertu du système de plafonnement et d'échange de quotas de GES.

Énoncés prospectifs

Le présent rapport d'activité contient des énoncés prospectifs pouvant comprendre, sans s'y limiter, des déclarations portant sur nos objectifs, nos anticipations

et nos perspectives et prévisions à propos de divers indicateurs financiers et globaux et sources d'apport connexes, nos cibles, nos buts, nos priorités, nos marchés et nos stratégies, notre situation financière, notre position sur le marché, nos capacités, notre position en regard de la concurrence, nos cotes de crédit, nos croyances, nos perspectives, nos plans, nos attentes, nos anticipations, nos estimations et nos intentions; les perspectives de l'économie générale et les perspectives commerciales, les perspectives et les tendances d'une industrie; la demande prévue de produits et de services; la stratégie de croissance; le développement de produits, y compris la conception, les caractéristiques, la capacité ou la performance projetées; les dates prévues ou fixées de la mise en service de produits et de services, des commandes, des livraisons, des essais, des délais, des certifications et de l'exécution des projets en général; notre position en regard de la concurrence; les attentes à l'égard des projets complexes de Transport et de la libération de fonds de roulement qui en découlera; les prévisions relatives à la composition des revenus et du carnet de commandes; l'incidence prévue du cadre législatif et réglementaire et des procédures judiciaires; la robustesse de notre structure du capital et de notre bilan, notre solvabilité, nos liquidités et sources de financement disponibles et nos besoins financiers prévus; l'amélioration de la productivité, les gains d'efficacité opérationnelle et les initiatives de restructuration; les attentes et les objectifs en matière de remboursement de la dette et de refinancement des facilités bancaires et de la renégociation des échéances; les attentes à l'égard de la disponibilité des programmes d'aide gouvernementale; la conformité aux clauses financières restrictives; les attentes à l'égard de la déclaration et du versement de dividendes sur nos actions privilégiées; les intentions et les objectifs à l'égard de nos programmes, de nos actifs et de nos activités et l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur ce qui précède et l'efficacité des

plans et des mesures que nous avons mis en place en réponse à cet égard. En ce qui a trait aux transactions en cours annoncées précédemment, y compris la cession de nos activités à Belfast et au Maroc, la vente du programme d'avions CRJ et la vente du secteur d'activité Transport à Alstom (collectivement, les « transactions en cours »), le présent rapport d'activité contient également des énoncés prospectifs ayant trait à la réalisation et à l'échéancier connexe conformément aux conditions et aux modalités; le produit prévu devant découler de chaque transaction et son utilisation, ainsi qu'aux avantages que l'on prévoit retirer de ces transactions et leur incidence prévue sur nos perspectives, prévisions et cibles, nos activités opérationnelles, notre infrastructure, nos occasions, notre situation financière, notre plan d'entreprise et notre stratégie globale.

Les énoncés prospectifs se reconnaissent habituellement à l'emploi de termes comme « pouvoir », « prévoir », « devoir », « avoir l'intention de », « s'attendre à », « anticiper », « estimer », « planifier », « entrevoir », « croire », « continuer », « maintenir » ou « aligner », la forme négative de ces termes, leurs variations ou une terminologie semblable. Les énoncés prospectifs sont présentés dans le but d'assister les investisseurs et autres dans la compréhension de certains éléments clés de nos objectifs, priorités stratégiques, attentes, perspectives et plans actuels, ainsi que pour leur permettre d'avoir une meilleure compréhension de nos activités et de l'environnement dans lequel nous prévoyons exercer nos activités. Le lecteur est prévenu que de telles informations pourraient ne pas convenir à d'autres fins.

De par leur nature, les énoncés prospectifs exigent que la direction formule des hypothèses et ils sont assujettis à d'importants risques et incertitudes, connus et inconnus, de sorte que nos résultats réels de périodes futures pourraient différer de façon importante des résultats prévus décrits dans les énoncés prospectifs. Bien que la direction juge ces hypothèses raisonnables et appropriées selon l'information actuellement à sa disposition, il existe un risque



Train AVENTRA

qu'elles ne soient pas exactes. Les hypothèses sont formulées dans le Rapport d'activité 2019 (notamment les hypothèses présentées à la suite des énoncés prospectifs dans le Rapport d'activité 2019). Pour de plus amples renseignements, y compris à l'égard des autres hypothèses sur lesquelles reposent les énoncés prospectifs formulés dans le Rapport d'activité 2019, se reporter aux rubriques Priorités stratégiques et Prévisions et énoncés prospectifs de chaque secteur isolable présenté dans notre rapport financier pour l'exercice clos le 31 décembre 2019. Compte tenu de l'incidence de l'évolution de la pandémie de COVID-19 et de la réponse connexe de la Société, des gouvernements (fédéral, provinciaux et municipaux), des organismes de réglementation, des entreprises et des clients, les hypothèses de la Société comportent une incertitude plus importante que lors de périodes précédentes.

Parmi les facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent de manière importante des résultats prévus dans les énoncés prospectifs, notons, sans s'y limiter, les risques liés à la conjoncture économique générale, à notre contexte commercial (tels les risques liés au « Brexit », à la situation financière de l'industrie du transport aérien, des clients d'avions d'affaires et de l'industrie du transport sur rail; à la politique commerciale; à l'accroissement de la concurrence; à l'instabilité politique et à des cas de force majeure ou aux changements climatiques à l'échelle mondiale), aux risques opérationnels (tels les risques liés au développement de nouveaux produits et services; au développement de nouvelles activités et à l'octroi de nouveaux contrats; au ratio de nouvelles commandes sur livraisons ou sur revenus et au carnet de commandes; à la certification et à l'homologation de produits et services; aux engagements à prix et à terme fixes et à la production et à l'exécution de projets, y compris les problèmes liés à certains projets de Transport; aux pressions sur les flux de trésorerie et sur les dépenses en immobilisations exercées par les fluctuations liées aux cycles de projet et au caractère saisonnier; à la mise en œuvre de notre stratégie, de notre plan de transformation, de nos améliorations visant la productivité, de nos gains d'efficacité opérationnelle et de nos initiatives de restructuration; aux partenaires commerciaux; au caractère inapproprié de la planification et de la gestion de la trésorerie et du financement de projets; aux pertes découlant de sinistres et de garanties sur la performance des produits; aux procédures réglementaires et judiciaires; aux risques liés à l'environnement et à la santé et sécurité; à notre dépendance à l'égard de certains clients, contrats et fournisseurs; à la chaîne d'approvisionnement; aux ressources humaines; à la dépendance à l'égard des systèmes informatiques; à la dépendance à l'égard des droits relatifs à la propriété intellectuelle et à leur protection; aux risques liés à la réputation; à la gestion des risques, aux questions fiscales; et au caractère adéquat de la couverture d'assurance), au financement (tels les risques liés aux liquidités et à l'accès aux marchés financiers; aux régimes d'avantages

de retraite; à l'exposition au risque de crédit; aux obligations importantes au titre des paiements de la dette et des intérêts; aux clauses restrictives de conventions d'emprunt; et à certains seuils minimums de liquidités; à l'aide au financement en faveur de certains clients; et à la dépendance à l'égard de l'aide gouvernementale), au marché (telles les fluctuations des taux de change et des taux d'intérêt; la diminution de la valeur résiduelle; l'augmentation des prix des produits de base; et les fluctuations du taux d'inflation). Pour plus de détails, se reporter à la rubrique Risques et incertitudes dans la section Autres du rapport de gestion de notre Premier rapport trimestriel pour le trimestre clos le 31 mars 2020 et du rapport de gestion de notre rapport financier pour l'exercice clos le 31 décembre 2019. Les facteurs mentionnés précédemment peuvent être exacerbés par l'écllosion croissante de la COVID-19 et avoir une incidence considérablement plus grave sur les activités, les résultats opérationnels et la situation financière de la Société que si une telle écllosion n'avait pas eu lieu. En raison de la pandémie de COVID-19 actuelle, les autres facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent considérablement de ceux prévus dans les énoncés prospectifs comprennent, sans s'y limiter : les risques liés à l'incidence et aux répercussions de la pandémie de COVID-19 sur la conjoncture économique et les marchés des capitaux et l'incidence connexe sur notre entreprise, nos activités, nos sources de financement, nos liquidités, notre situation financière, nos marges, nos perspectives et nos résultats; l'incertitude à l'égard de l'ampleur et de la durée des perturbations économiques par suite de l'écllosion de la COVID-19 et des répercussions connexes sur la demande de nos produits et services; les mesures d'urgence et les restrictions décrétées par les autorités de la santé publique ou les gouvernements, les réponses des gouvernements et des institutions financières en matière de politique budgétaire et monétaire; la perturbation de la chaîne d'approvisionnement mondiale, des clients, de la main-d'œuvre, des contreparties et des fournisseurs de services tiers; la perturbation additionnelle des activités opérationnelles, de la production, de la réalisation et la livraison de projets; les risques liés à la technologie, à la protection des renseignements personnels, à la cybersécurité et à la réputation; et d'autres événements défavorables imprévus.

En ce qui a trait aux transactions en cours, certains facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent considérablement de ceux prévus dans les énoncés prospectifs comprennent, sans s'y limiter : l'incapacité de respecter les conditions de clôture, y compris l'obtention de l'approbation des organismes de réglementation, ou le report de la réalisation de ces transactions et, à l'égard de la vente du secteur d'activité Transport, l'incapacité de signer la documentation définitive ou l'incapacité d'obtenir l'approbation des actionnaires d'Alstom relativement à l'augmentation de capital exigée et à la réalisation des consultations des comités d'entreprise pertinents, ou tout

changement défavorable pouvant survenir; le fait que d'autres sources de financement qui pourraient remplacer le produit prévu devant découler des transactions en cours pourraient ne pas être accessibles lorsqu'elles s'avèrent nécessaires ou ne pas l'être selon des conditions avantageuses; la concrétisation d'un événement qui pourrait permettre aux parties de mettre fin à leurs obligations et ententes de principe; les modifications aux modalités des transactions; l'incapacité des parties de respecter leurs obligations et ententes de principe; le risque associé à la perte et au remplacement des dirigeants et des employés clés; et l'incidence des transactions sur nos relations avec des tiers, y compris la possibilité de la perte de clients, d'employés, de fournisseurs, de partenaires d'affaires ou d'autres avantages et du goodwill de l'entreprise.

Le lecteur est prévenu que la présente liste de facteurs pouvant influencer sur la croissance, les résultats et le rendement futurs n'est pas exhaustive et qu'il ne faudrait pas se fier indûment aux énoncés prospectifs. Pour plus de détails, se reporter à la rubrique Risques et incertitudes de la section Autres du rapport de gestion de notre Premier rapport trimestriel pour le trimestre clos le 31 mars 2020 et de celui de notre rapport financier pour l'exercice clos le 31 décembre 2019. D'autres risques et incertitudes que nous ne connaissons pas ou que nous considérons comme non importants à l'heure actuelle pourraient également faire en sorte que les résultats ou les événements réels diffèrent considérablement de ceux exprimés explicitement ou implicitement dans ces énoncés prospectifs. Les énoncés prospectifs décrits aux présentes reflètent les attentes de la direction à la date du Rapport d'activité 2019 et pourraient subir des modifications après cette date. À moins d'y être tenu selon les lois sur les valeurs mobilières applicables, nous nions expressément toute intention ou obligation de mettre à jour ou de réviser tout énoncé prospectif, que ce soit à la lumière de nouveaux renseignements, d'événements futurs ou autrement. Les énoncés prospectifs contenus dans le présent rapport d'activité sont formulés expressément sous réserve de cette mise en garde.

Marques de commerce

AVENTRA, *Bombardier*, *Challenger*, *Challenger 350*, *Challenger 650*, *CITYFLO*, *COMPAS*, *FLEXITY*, *Global*, *Global 5500*, *Global 6500*, *Global 7500*, *INNOVIA*, *l'Opéra*, *Learjet*, *Learjet 75 Liberty*, *MOVIA*, *Nuage*, *Soleil*, *TWINDEXX* et *ZEFIRO* sont des marques de commerce de Bombardier Inc. ou de ses filiales.

ISBN : 978-2-923797-49-6

Dépôt légal, Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Tous droits réservés.

© Mai 2020 Bombardier Inc. ou ses filiales

Poste de pilotage, avion *Challenger 350*

