COMPAGNIE DES CHEMINS DE FER NATIONAUX DU CANADA

MANUEL DE GOUVERNANCE



Approuvé par le Conseil d'administration

le 21 janvier 2003

Date de la dernière mise à jour :

Le 29 octobre 2026

TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION GÉNÉRALE 3

1. MANDATS DU CONSEIL ET DES COMITÉS 4
   - 1.1 Conseil d'administration 4
   - 1.2 Comité d'audit, des finances et du risque 9
   - 1.3 Comité de la gouvernance et du développement durable 16
   - 1.4 Comité des ressources humaines et de la rémunération 22
   - 1.5 Comité de la sécurité et de l'environnement 28

2. DESCRIPTIONS DE POSTE 32
   - 2.1 Président du Conseil 32
   - 2.2 Présidents de comité 33
   - 2.3 Président-directeur général 34
   - 2.4 Secrétaire général 36

3. GOUVERNANCE DU CONSEIL ET PRATIQUES EXEMPLAIRES 36
   - 3.1 Composition du Conseil 36
   - 3.2 Nomination des administrateurs 39
   - 3.3 Évaluation du rendement du Conseil 42
   - 3.4 Programmes d'orientation et de formation continue à l'intention des membres du Conseil 44
   - 3.5 Politique de rémunération des administrateurs 44
   - 3.6 Accès à la direction et à des conseillers externes 45
   - 3.7 Administrateurs honoraires 45

4. RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION 46
   - 4.1 Vote consultatif sur la rémunération 46
   - 4.2 Vote consultatif sur le Plan d'action climatique 46
   - 4.3 Politique de récupération 47

5. MÉCANISME DE SIGNALEMENT DES PLAINTES LIÉES À DES QUESTIONS DE COMPTABILITÉ ET D'AUDIT 48
   - 5.1 Généralités 48
   - 5.2 Protection 48
   - 5.3 Confidentialité 49
   - 5.4 Description détaillée du mécanisme 49
   - 5.5 Examen du mécanisme 49

6. COMMUNICATION DES PARTIES INTÉRESSÉES AVEC LE PRÉSIDENT DU CONSEIL 49

PRÉSENTATION GÉNÉRALE

La Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (le **CN** ou la **Compagnie**) est déterminée à respecter les normes les plus rigoureuses qui soient dans ses pratiques en matière de gouvernance. Comme il est expliqué dans le présent *Manuel de gouvernance*, ces pratiques ont pour objet d'aider le CN à atteindre son principal objectif, qui est d'augmenter la valeur à long terme du placement des actionnaires. Pour y arriver, le CN croit qu'il a tout avantage à tenir compte des intérêts des autres parties prenantes.

La description qui suit des pratiques en matière de gouvernance du CN respecte en tous points les exigences concernant l'information et le maintien de l'inscription de la Bourse de Toronto (la **TSX**) ainsi que les lois canadiennes et les règlements connexes applicables, comme les Règlements 51-102, 52-108, 58-101, 52-109 et 52-110 et les Instructions générales 51-201 et 58-201 des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (les **ACVM**) (collectivement désignés les **normes canadiennes en matière de gouvernance**). En outre, le CN se conforme aux normes de la Bourse de New York en matière de gouvernance ainsi qu'aux lois américaines applicables, dont la *Sarbanes-Oxley Act of 2002* et les règlements connexes (collectivement désignés les **normes américaines en matière de gouvernance**)[1].

Le CN communique ses pratiques en matière de gouvernance tous les ans dans la circulaire de sollicitation de procurations (la **circulaire**) émise relativement à l'assemblée annuelle des actionnaires, document que l'on peut consulter sur le site Web du CN, à l'adresse *www.cn.ca* sous Engagement responsable/Gouvernance.

Le Conseil d'administration du CN (**Conseil**) révise à l'occasion le présent *Manuel de gouvernance* afin d'améliorer continuellement les pratiques du CN en la matière en évaluant leur efficacité et en tenant compte de l'évolution des pratiques exemplaires, des normes établies par les organismes qui font autorité en matière de gouvernance et de l'évolution du cadre d'exploitation et des besoins du CN.

Aux présentes et là où le contexte l'exige, le terme **membres de la haute direction** du CN désigne les membres de la haute direction qui occupent un poste de premier vice-président ou un poste plus élevé au sein de la Compagnie, et le terme **cadres dirigeants** du CN désigne les membres de la haute direction qui occupent un poste de vice-président ou un poste plus élevé au sein de la Compagnie.

Note : Dans ce document, l'emploi du masculin pour désigner des personnes n'a d'autres fins que celle d'alléger le texte.

Structure des comités

En règle générale, les comités du Conseil font des recommandations au Conseil et celui-ci détient les pouvoirs décisionnels, sauf exigence contraire de la loi. Toutefois, le Conseil peut, au besoin, déléguer ses pouvoirs décisionnels ou une partie de ceux-ci, sous réserve des lois applicables.

Le Conseil compte actuellement les comités suivants :

- le Comité d'audit, des finances et du risque (le **Comité AFR**);
- le Comité de la gouvernance et du développement durable (le **Comité GDD**);
- le Comité des ressources humaines et de la rémunération (le **Comité RHR**);

[1] Le Conseil d'administration du CN examinera périodiquement le présent *Manuel de gouvernance* pour s'assurer du maintien de la conformité aux normes canadiennes en matière de gouvernance et aux normes américaines en matière de gouvernance.

- le Comité de la sécurité et de l'environnement (le **Comité SE**).

C'est le président du Conseil, en consultation avec le Comité GDD, qui recommande au Conseil les membres et les présidents des différents comités. Les nouveaux membres de chaque comité seront proposés en fonction de leurs compétences et aptitudes afin que les comités soient en mesure de s'acquitter adéquatement des responsabilités qui leur sont déléguées par le Conseil.

1. MANDATS DU CONSEIL ET DES COMITÉS

1.1 Conseil d'administration

1.1.1 OBJET

Le Conseil assume une responsabilité de surveillance à l'égard de la gérance du CN et de ses activités; il doit rendre compte aux actionnaires quant au rendement du CN. Le rôle du Conseil est de superviser la gestion des activités commerciales et des affaires internes du CN dans le but de créer de la valeur pour les actionnaires et de prendre en compte les intérêts d'autres intervenants.

Le Conseil, en consultation avec la direction, définit l'orientation stratégique de la Compagnie et examine régulièrement le plan stratégique du CN afin que celui-ci demeure adapté au contexte commercial en constante évolution dans lequel le CN exerce ses activités. Le Conseil exerce une gérance envers la direction du CN en passant en revue la stratégie générale, en confiant la responsabilité de mettre en œuvre cette stratégie à la direction, en fixant les limites des pouvoirs délégués à la direction, en surveillant la performance en fonctions d'objectifs approuvés et en supervisant le cadre approprié d'affectation des capitaux pour le CN.

Le Conseil assume une responsabilité décisionnelle; il approuve toutes les questions qui sont expressément de son ressort aux termes des présentes ou de la législation applicable, y compris la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*, et des clauses de prorogation et règlements administratifs du CN. Sous réserve de la législation applicable, le Conseil peut déléguer aux comités du Conseil l'étude préalable des questions qui lui incombent et doit le faire quand les lois applicables l'exigent. Le Conseil peut déléguer l'approbation de questions à un comité ou obtenir une recommandation d'un comité avant l'approbation d'une question. Le Conseil a également délégué à la direction l'approbation de certaines questions aux termes de sa résolution permanente sur la délégation de pouvoirs, en sa version modifiée à l'occasion.

Le Conseil ayant plein pouvoir, ce mandat ne limite pas les pouvoirs du Conseil, mais vise plutôt à l'aider dans l'exercice de ses pouvoirs et l'exécution de ses fonctions.

1.1.2 RÉUNIONS

- **Réunions**. Le Conseil se réunit au moins six fois par année et au besoin.

- **Réunion sans la présence de la direction**. Les membres du Conseil qui ne sont pas membres de la direction se rencontrent avant chaque réunion du Conseil ou après celles-ci sans la présence de la direction et sous la présidence du président du Conseil. Si ce groupe comprend des administrateurs qui ne sont pas indépendants, une séance à huis clos réservée aux administrateurs indépendants doit être tenue à chaque réunion du Conseil.

1.1.3 RESPONSABILITÉS

Dans l'exercice de ses responsabilités de surveillance et de son pouvoir décisionnel, le Conseil peut consulter sans restriction la direction et a le pouvoir de choisir, pour l'aider à s'acquitter de ses

responsabilités, un conseiller juridique, un conseiller en comptabilité ou un autre conseiller indépendant, de retenir ses services et de mettre fin aux mandats de ce dernier ainsi que d'approuver ses honoraires.

A. Planification stratégique

- **Planification stratégique**. En consultation avec la direction, au besoin, le Conseil s'acquittera des responsabilités suivantes :
    - définir et approuver l'orientation stratégique et les objectifs du CN;
    - superviser le processus de planification stratégique et la formulation de l'orientation stratégique du CN;
    - passer en revue et approuver, au moins une fois par année, le plan d'affaires et le cadre stratégiques du CN prenant notamment en considération les occasions et les risques associés à l'entreprise, les questions en matière de développement durable, le cadre concurrentiel du secteur ferroviaire, ainsi que les nouvelles tendances et les technologies émergentes, y compris l'intelligence artificielle;
    - acquérir une connaissance approfondie des activités, comprendre et remettre en question les hypothèses sous-jacentes aux plans d'affaires et au cadre stratégiques du CN et se former un jugement en toute indépendance sur les probabilités de réalisation du plan et du cadre stratégiques;
    - passer en revue et approuver toutes les initiatives, décisions générales et opérations d'envergure, de même que les opérations de financement applicables;
    - approuver les plans stratégiques, commerciaux et d'affectation des capitaux ainsi que les politiques connexes sur lesquels la direction devra s'appuyer pour les questions touchant les dépenses en immobilisations, les acquisitions et les cessions;
    - surveiller l'exécution et la réalisation des plans stratégiques, commerciaux et d'affectation des capitaux et des politiques connexes du CN;
    - examiner les progrès et initiatives technologiques importants qui peuvent toucher le CN et le secteur ferroviaire afin de s'assurer qu'ils concordent avec l'orientation et les objectifs stratégiques du CN.
- **Évaluation de la performance de l'entreprise**. En ce qui a trait aux objectifs stratégiques du CN, le Conseil s'acquittera des responsabilités suivantes :
    - passer en revue et approuver les critères, les objectifs, les indicateurs et/ou les budgets qui serviront à évaluer la performance de l'entreprise et des membres de la haute direction;
    - surveiller et évaluer la performance par rapport à ces critères, objectifs, indicateurs et/ou budgets;
    - passer en revue et approuver les plans opérationnels de la direction en s'assurant qu'ils soient compatibles avec la stratégie et les objectifs du CN.

B. Supervision de la haute direction

- **Planification de la relève**. Le Conseil s'acquittera des responsabilités suivantes :
    - avec l'aide et sur la recommandation du Comité RHR, superviser les processus et la stratégie de planification de la relève des membres de la haute direction;

- avec l'aide et sur la recommandation du Comité RHR, superviser le processus de sélection du président-directeur général (le **PDG**) ainsi que des membres de la haute direction;
- approuver les conditions relatives à la nomination, à la cessation d'emploi et au départ à la retraite du PDG ainsi que des membres de la haute direction;
- approuver la nomination, à titre de dirigeants du CN, de tous les membres de la haute direction ainsi que du trésorier et secrétaire général, conformément aux règlements administratifs du CN, et de tout autre cadre dirigeant, de temps à autre et selon ce qu'il juge approprié.

- **Évaluation du rendement et rémunération.** Le Conseil s'acquittera des responsabilités suivantes :
  - avec l'aide et sur la recommandation du Comité RHR, surveiller et évaluer le rendement du PDG ainsi que des membres de la haute direction qui relèvent directement du PDG;
  - approuver annuellement les objectifs de rendement du PDG sur la recommandation du Comité RHR;
  - approuver annuellement la rémunération du PDG (seulement par les administrateurs indépendants) ainsi que de chacun des membres de la haute direction qui relèvent directement du PDG;
  - avec l'aide et sur la recommandation du Comité RHR, s'assurer qu'une portion appropriée de la rémunération du PDG et des cadres dirigeants est liée au rendement à court et à long terme du CN en respectant la stratégie de la Compagnie.

C. Gouvernance

- **Mandat du Conseil**. Le Conseil doit examiner et approuver son mandat au moins une fois par année.

- **Gouvernance du Conseil**. Avec l'aide du Comité GDD et sur sa recommandation, le Conseil s'acquittera des responsabilités suivantes :
  - surveiller annuellement la taille et la composition du Conseil pour favoriser l'efficacité du processus décisionnel;
  - veiller à ce qu'une majorité des administrateurs du CN n'aient aucun lien, direct ou indirect, important avec le CN et déterminer qui, de l'avis raisonnable du Conseil, est indépendant aux termes de la législation, de la réglementation et des exigences en matière d'inscription à la cote applicables;
  - établir les compétences et critères pertinents en vue de la sélection des membres du Conseil, y compris les critères permettant d'établir l'indépendance des administrateurs;
  - approuver la liste des candidats à un poste d'administrateur en vue de leur élection à la prochaine assemblée annuelle ou extraordinaire des actionnaires et pourvoir les postes vacants, selon le cas;
  - adopter et superviser les programmes d'orientation et de formation continue à l'intention des administrateurs;
  - superviser l'établissement d'un mode de communication directe avec le président du Conseil ou les administrateurs qui ne sont pas membres de la direction en tant que groupe pour les parties intéressées;
  - examiner et approuver annuellement la rémunération des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction, du président du Conseil et des présidents de comité.

- **Gouvernance et conduite éthique.** Avec l'aide du Comité GDD et sur sa recommandation, le Conseil s'acquittera des responsabilités suivantes :
    - veiller à ce qu'un plan de relève et de renouvellement du Conseil soit en place;
    - prendre toutes les mesures raisonnables pour s'assurer de l'intégrité de la direction et pour s'assurer que la direction crée une culture d'intégrité au sein du CN;
    - surveiller et passer en revue, au besoin, le Manuel de gouvernance du CN et les politiques et moyens mis en place pour recevoir les commentaires des actionnaires;
    - surveiller et passer en revue les commentaires des intervenants et des Autochtones, l'activisme ainsi que le potentiel d'activisme actionnarial;
    - prendre toutes les mesures raisonnables pour assurer le plus haut degré d'éthique, y compris passer régulièrement en revue le Code de conduite applicable aux administrateurs du CN, à son PDG, aux membres de sa haute direction financière ainsi qu'à ses autres membres de la haute direction et membres du personnel, veiller à ce que ce Code soit suivi, approuver les situations où les administrateurs et les membres de la haute direction sont dispensés de se conformer au Code et veiller à la communication adéquate de ces dérogations, y compris les opérations auxquelles le CN et les personnes apparentées prennent part.

- **Comités**. Le Conseil crée les comités qu'il juge nécessaire ou souhaitable de créer pour l'aider à s'acquitter de ses fonctions et responsabilités. À cet égard, le Conseil s'acquittera des responsabilités suivantes :
    - élaborer et passer en revue, au besoin, avec l'aide du Comité GDD et sur sa recommandation, les mandats des comités qu'il déterminera et déléguer, de temps à autre, à ces comités ou à d'autres personnes des responsabilités qui lui incombent et que la loi lui permet de déléguer;
    - nommer les membres de chaque comité du Conseil en consultation avec le président du comité concerné et en tenant compte des recommandations du Comité GDD.

- **Président du Conseil et président de chaque comité**. Le Conseil doit s'acquitter des responsabilités suivantes :
    - approuver annuellement les descriptions de poste du président du Conseil et du président de chaque comité, sur la recommandation du Comité GDD;
    - nommer, parmi les administrateurs indépendants, le président du Conseil et le président de chaque comité.

- **Rendement et efficacité du Conseil**. Le Conseil, avec l'aide et sur la recommandation du Comité GDD, examine, approuve et exécute annuellement le processus d'évaluation de l'efficacité du Conseil, du président du Conseil et des présidents de comité ainsi que de chacun des administrateurs.

D. <u>Gestion des risques, communication de l'information financière, contrôles internes</u>

- **Gestion des risques**. Le Conseil, avec l'aide du Comité AFR et sur sa recommandation, veille à ce qu'un processus approprié d'évaluation des risques soit en place aux fins de la détermination, de l'évaluation et de la gestion des principaux risques auxquels le CN est exposé relativement à ses activités et à sa stratégie, y compris les risques liés aux changements climatiques et au développement durable. Le Conseil s'assure de la surveillance efficace de la gestion de chacun des risques en recevant des rapports périodiques du président du Comité AFR et des présidents des

autres comités du Conseil auxquels des responsabilités ont été déléguées relativement à certains risques.

- **Communication de l'information financière et contrôles internes**. Avec l'aide du Comité AFR et sur sa recommandation, le Conseil supervise :
    - la qualité et l'intégrité des systèmes comptables et des systèmes de communication de l'information financière, des contrôles et des procédures de communication de l'information et des systèmes de contrôles internes et d'information de gestion du CN;
    - l'intégrité et la qualité des états financiers et autre information financière du CN et le caractère adéquat de leur communication;
    - l'examen par le Comité AFR de l'indépendance et des qualifications de l'auditeur externe;
    - le rendement de la fonction d'audit interne du CN et de l'auditeur externe du CN;
    - le respect par le CN des exigences légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'environnement, de sûreté et de sécurité).

- **Communications**. Le Conseil doit s'acquitter des responsabilités suivantes :
    - adopter des politiques de communication;
    - surveiller les programmes de relations avec les investisseurs du CN;
    - approuver annuellement la circulaire de sollicitation de procurations, la notice annuelle, le rapport annuel sur le travail forcé, le travail des enfants et les chaînes d'approvisionnement ainsi que tout autre document d'information continue, au besoin.

E. Affectation des capitaux

- **Plans d'exploitation et de dépenses en immobilisations**. Après qu'il aura approuvé le plan stratégique du CN, le Conseil examinera et approuvera les plans d'exploitation, les programmes de dépenses en immobilisations et les plans d'affectation des capitaux annuels du CN, y compris la structure du capital et les flux de trésorerie du CN, et veillera à ce qu'ils cadrent avec la stratégie à long terme du CN. Le Conseil surveille également les progrès réalisés par rapport à ces plans avec l'aide du Comité AFR et sur sa recommandation.
- **Dépenses importantes.** Le Conseil passe en revue et approuve les dépenses en immobilisations importantes (notamment celles prévues au budget) et les autres dépenses, ventes et locations d'actifs ainsi que les autres opérations, y compris les opérations de fusion et acquisition, qui pourraient toucher ou influencer de manière appréciable la structure financière ou organisationnelle du CN, les postes hors bilan, ainsi que les rendements projetés et réels des investissements qui outrepassent, dans chaque cas, les pouvoirs délégués à la direction.
- **Dividendes et rachats d'actions**. Le Conseil passe en revue et approuve les distributions faites par le CN à ses actionnaires, y compris en ce qui a trait aux dividendes et aux rachats d'actions.
- **Investissements importants**. Le Conseil reçoit régulièrement, avec l'aide du Comité AFR et sur sa recommandation, des rapports de la direction sur l'état des investissements importants ou stratégiques du CN et les risques s'y rapportant, afin de s'assurer que ces investissements sont effectués conformément aux objectifs, et il surveille également les risques en question.

F. Développement durable, environnement, sûreté et sécurité

- **Politiques et pratiques en matière de développement durable, d'environnement, de sûreté et de sécurité**. Avec l'aide du Comité GDD et du Comité SE et sur leur recommandation (tel qu'il est précisé dans leur mandat respectif), le Conseil s'acquittera des responsabilités suivantes :
    - évaluer, de façon continue, la stratégie, les indicateurs, les objectifs, les cibles et la performance de la Compagnie en matière de développement durable par rapport à ces critères, et évaluer, de façon continue, si le CN gère ses ressources conformément à des principes éthiques, dans l'intérêt des intervenants et de manière à augmenter la valeur pour les actionnaires;
    - surveiller et approuver, au besoin, les politiques et pratiques du CN en matière de développement durable ainsi que de sûreté et de sécurité, y compris le Plan d'action climatique du CN et les progrès réalisés par rapport aux cibles fixées aux termes de ce plan;
    - examiner et surveiller les technologies émergentes, l'intelligence artificielle ainsi que les initiatives en matière de transformation numérique;
    - examiner et surveiller les questions relatives aux droits de la personne qui sont susceptibles de toucher le CN et sa chaîne d'approvisionnement (notamment le travail forcé ou le travail des enfants), et passer en revue et approuver chaque année la déclaration et le rapport annuels du CN concernant la prévention et la réduction des risques associés au recours au travail forcé ou au travail des enfants;
    - dans le cadre du processus de planification stratégique, évaluer et passer en revue les enjeux publics d'importance pouvant avoir des conséquences sur les activités, l'exploitation et les intervenants du CN, notamment les tendances sociales, politiques et environnementales, ainsi que les occasions et les risques que chacun d'entre eux présente pour les activités du CN.

G. Questions liées aux régimes de retraite

- **Politiques et pratiques relatives à la Caisse de retraite**. Le Conseil, avec l'aide du Comité AFR et du Comité de travail consultatif des régimes de retraite (un comité de direction) et sur leur recommandation, surveille et passe en revue, au besoin, les politiques et pratiques du CN en ce qui a trait à la Caisse de retraite, y compris les politiques d'investissement des Caisses fiduciaires de retraite des Chemins de fer nationaux du Canada ou de toute autre caisse fiduciaire de retraite créée en rapport avec un nouveau régime de retraite ou tout autre régime de retraite offert ou géré par le CN (**Caisses fiduciaires de retraite du CN**).

1.2 Comité d'audit, des finances et du risque

1.2.1 OBJET

Le Comité AFR aide le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de supervision à l'égard de ce qui suit :

- l'intégrité et la qualité des états financiers, de la communication de l'information financière, des systèmes de contrôle interne et de la fonction d'audit interne du CN;
- les compétences, l'indépendance et le rendement de l'auditeur du CN;
- les plans et programmes financiers du CN en lien avec ses opérations de trésorerie, ses facilités de crédit et ses notes de crédit, les risques financiers et l'exposition éventuelle;

- la capitalisation des régimes de retraite du CN, le rendement de la gestion des investissements de la Division des investissements du CN et les activités du Comité de travail consultatif des régimes de retraite;
- le processus, les politiques et les pratiques du CN relativement à l'évaluation des risques et à la gestion des risques d'entreprise;
- toute autre question déléguée au Comité AFR par le Conseil.

1.2.2 COMPOSITION

- **Nombre**. Le Conseil nomme au moins quatre administrateurs qui agiront à titre de membres du Comité AFR, dont un membre du Comité RHR.

- **Administrateurs indépendants**. Seuls des administrateurs indépendants, tel qu'il est établi par le Conseil et en vertu des normes canadiennes et américaines en matière de gouvernance, peuvent être nommés au comité. Un membre du Comité AFR ne peut, sauf en sa capacité d'administrateur ou de membre d'un comité du Conseil et sous réserve des exceptions prévues en vertu des lois et règlements applicables au Canada et aux États-Unis, accepter, directement ou indirectement, d'honoraires du CN ou d'une filiale du CN ni ne peut faire partie du groupe du CN ou d'une filiale du CN.

- **Compétences**. Chaque membre doit avoir des **compétences financières** et au moins un membre doit être un **expert financier du comité d'audit**, selon la détermination du Conseil.

- **Responsabilités parallèles**. En raison des exigences élevées rattachées au rôle et aux responsabilités du Comité AFR, le président du Conseil, en collaboration avec le président du Comité GDD, examine les invitations faites aux membres du Comité AFR de se joindre au comité d'audit d'une autre entité. Lorsqu'un membre du Comité AFR siège simultanément au comité d'audit de plus de trois sociétés ouvertes, y compris celui du CN, le Conseil détermine si ces responsabilités parallèles nuisent à sa capacité de bien s'acquitter de ses fonctions au sein du Comité AFR; il exige alors que la situation soit corrigée ou indique dans la circulaire du CN que les responsabilités parallèles ne nuisent pas aux fonctions du membre.

1.2.3 RÉUNIONS

- **Réunions**. Le Comité AFR se réunit au moins quatre fois par année ou plus souvent au besoin. Ces réunions peuvent se tenir par téléphone ou par tout autre moyen permettant à tous les participants de communiquer entre eux simultanément et au besoin.

- **Quorum**. Le quorum en vue de la délibération des questions soumises à une réunion du Comité AFR consiste en une majorité des membres de ce comité.

- **Réunion sans la présence de la direction**. Une partie de chacune des réunions du Comité AFR se déroule sans la présence de la direction.

- **Accès à des conseillers externes**. Au besoin, le Comité AFR peut retenir les services de conseillers indépendants pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités, et peut fixer les honoraires et les autres conditions d'embauche de ces derniers, à condition d'en informer le président du Conseil. Le Comité AFR a le pouvoir de prendre, de façon indépendante, les dispositions nécessaires pour assurer le financement approprié en vue du paiement des honoraires des conseillers dont il retient les services. Le Conseil prendra des dispositions pour assurer le financement approprié en vue du paiement de toutes les dépenses administratives nécessaires ou utiles pour permettre au Comité AFR de s'acquitter de ses responsabilités.

- **Obligation de rendre compte**. Après chacune de ses réunions prévues au calendrier ou plus souvent si les circonstances le justifient, le Comité AFR fait rapport au Conseil sur ses activités.

1.2.4 RESPONSABILITÉS

Le Comité AFR est chargé de superviser l'exécution des fonctions suivantes :

A. Fonctions d'audit

- **Communication de l'information financière**. Le Comité AFR s'acquittera des responsabilités suivantes :
    - surveiller la qualité et l'intégrité du processus comptable et du processus de communication de l'information financière du CN au moyen de discussions avec la direction, l'auditeur externe et l'auditeur interne;
    - passer en revue, avec la direction et l'auditeur externe, et soumettre au Conseil pour approbation les états financiers annuels audités ainsi que les états financiers consolidés trimestriels du CN et l'information y afférente, y compris, dans chaque cas, l'information fournie dans les rapports de gestion et les communiqués de presse concernant les résultats du CN, avant leur publication, leur dépôt et leur diffusion;
    - passer en revue, avec la direction et l'auditeur externe, et soumettre au Conseil pour approbation les états financiers annuels audités des caisses fiduciaires de retraite des régimes de retraite du CN (les **Caisses fiduciaires de retraite du CN**);
    - passer en revue le niveau et le type d'information financière communiquée, à l'occasion, aux marchés financiers;
    - passer en revue et soumettre au Conseil pour approbation l'information financière contenue dans la notice annuelle, dans des prospectus ou dans d'autres documents de placement ainsi que dans tout autre document contenant de l'information financière devant être soumis à l'approbation du Conseil;
    - passer en revue avec la direction et l'auditeur externe la qualité, la pertinence et la communication des principes et conventions comptables du CN, des hypothèses sous-jacentes et des pratiques en matière de communication de l'information ainsi que les propositions de modification à ceux-ci, ainsi que toute question importante concernant la communication de l'information financière et les décisions prises dans le cadre de la préparation des états financiers, y compris, sans s'y limiter, i) toutes les conventions et pratiques comptables essentielles utilisées, ii) les autres traitements de l'information financière qui ont fait l'objet de discussions avec la direction, la portée de leur utilisation et le traitement privilégié par l'auditeur externe ainsi que iii) toute autre communication écrite importante entre le CN et l'auditeur externe; et assumer directement la responsabilité de résoudre les désaccords avec la direction relativement à l'information financière du CN et tout problème ou toute difficulté d'audit et de la façon dont la direction y donne suite;
    - passer en revue les rapports de l'auditeur externe sur les états financiers consolidés annuels et les contrôles internes à l'égard de l'information financière du CN ainsi que sur les états financiers annuels des Caisses fiduciaires de retraite du CN;
    - passer en revue les rapports de mission d'examen de l'auditeur externe portant sur les états financiers consolidés trimestriels du CN;
    - vérifier que les attestations de la direction à l'égard des rapports financiers sont conformes aux exigences légales et réglementaires applicables;

- passer en revue les résultats de l'audit externe, les problèmes importants qui ont retenu l'attention de l'auditeur au moment de l'audit ainsi que la réaction ou le plan d'action de la direction relativement à toute lettre de recommandation de l'auditeur externe, y compris à toute recommandation importante qui y est énoncée.

- **Contrôles internes à l'égard de l'information financière (contrôles internes)**. Le Comité AFR s'acquittera des responsabilités suivantes :
    - superviser et surveiller l'intégrité et la qualité des contrôles internes du CN;
    - examiner le rapport de la direction évaluant le caractère adéquat et l'efficacité des contrôles et des procédures de communication de l'information ainsi que des contrôles internes du CN;
    - examiner la mesure dans laquelle le CN respecte les exigences légales et réglementaires applicables relativement aux contrôles internes;
    - tout en s'assurant de maintenir le caractère confidentiel et anonyme des communications, établir la marche à suivre pour la réception, la conservation et le traitement des plaintes reçues par le CN au sujet de toute question qui pourrait présenter un risque pour les activités du CN, y compris des préoccupations concernant des points touchant la comptabilité ou l'audit;
    - demander qu'un audit soit exécuté concernant des risques particuliers ou des contrôles internes, au besoin.

- **Auditeur interne**. L'auditeur interne en chef relève directement du Comité AFR et l'auditeur interne doit rendre des comptes au Comité AFR et au Conseil. Par conséquent, le Comité AFR s'acquittera des responsabilités suivantes :
    - recommander au Conseil la nomination et la fin du mandat de l'auditeur interne en chef;
    - surveiller le rendement de la fonction d'audit interne, ses responsabilités, sa dotation en personnel et ses ressources;
    - approuver au moins une fois par année le plan d'audit interne et faire régulièrement un suivi des progrès réalisés.

- **Auditeur externe**. L'auditeur externe doit rendre des comptes au Comité AFR et relève directement de lui. Par conséquent, le Comité AFR s'acquittera des responsabilités suivantes :
    - assumer directement la responsabilité de la nomination, de la rémunération, du maintien en poste et de la supervision des travaux de l'auditeur externe et assumer directement la responsabilité des relations du CN avec l'auditeur externe;
    - recommander au Conseil et aux actionnaires du CN la nomination de l'auditeur externe du CN et des Caisses fiduciaires de retraite du CN et, s'il y a lieu, sa destitution;
    - superviser l'évaluation et la rémunération de l'auditeur externe, et contrôler ses compétences, son rendement et son indépendance dans ce contexte;
    - approuver tous les services d'audit, d'examen et d'attestation fournis par l'auditeur externe et superviser la communication de ceux-ci, déterminer les services non liés à l'audit qu'il lui est interdit de fournir et approuver au préalable les services non liés à l'audit que l'auditeur externe est autorisé à fournir au CN ou à l'une de ses filiales, conformément aux lois et règlements applicables, et superviser la communication de ceux-ci;
    - approuver tous les honoraires versés à l'auditeur externe;

- passer en revue au moins une fois par année un rapport de l'auditeur externe décrivant ses procédés internes de contrôle de la qualité, toute question importante soulevée lors de la dernière revue interne du contrôle de la qualité du cabinet de l'auditeur externe ou à l'occasion d'un contrôle par les pairs ou au moment d'une enquête ou d'une demande de renseignements effectuée par des autorités gouvernementales ou professionnelles, dans les cinq années précédentes, relativement à une ou plusieurs missions d'audit exécutées par l'auditeur, dans la mesure où les documents sont disponibles, et les mesures prises à cet égard;
- passer en revue, au moins une fois par année, la déclaration officielle écrite de l'auditeur externe décrivant toutes ses relations avec le CN et confirmant son indépendance, et avoir des discussions avec l'auditeur externe au sujet des relations ou des services qui pourraient influer sur son objectivité ou son indépendance;
- passer en revue les politiques du CN en matière d'embauche d'employés ou d'anciens employés de l'auditeur externe du CN;
- veiller à ce qu'il y ait une rotation de l'associé responsable de mission, de l'associé de référence et des autres associés en audit dans la mesure prescrite par les normes canadiennes en matière de gouvernance et les normes américaines en matière de gouvernance;
- tous les cinq (5) ans, superviser l'évaluation complète de l'auditeur externe du CN.

- **Communications avec les auditeurs et la direction**. Le Comité AFR dispose de voies de communication directe avec l'auditeur interne et l'auditeur externe lui permettant d'étudier au besoin avec eux des questions particulières. De plus, chacun doit rencontrer séparément les membres du Comité AFR, sans la présence de la direction, tous les trimestres ou plus souvent si nécessaire, Le Comité AFR doit également rencontrer séparément la direction tous les trimestres ou plus souvent si nécessaire.
- **Communications avec les investisseurs**. Le Comité AFR doit superviser les politiques et les procédures du CN régissant la communication de l'information financière et de toute autre information importante faite aux investisseurs ainsi que les processus en place afin de s'assurer que cette information soit exacte, complète et conforme aux autres communications publiques faites par le CN; le Comité AFR veillera à ce que des procédures soient en place relativement à l'examen de la communication par le CN de l'information financière extraite ou dérivée des états financiers du CN et évaluera périodiquement le caractère adéquat de ces procédures.

B. Questions financières

- **Plans d'exploitation et de dépenses en immobilisations**. Suivant l'approbation annuelle par le Conseil du plan stratégique et commercial, du plan d'affectation des capitaux global et des distributions aux actionnaires du CN (notamment en ce qui a trait aux dividendes et aux rachats d'actions), le Comité AFR doit faire un suivi des progrès réalisés par rapport aux plans d'exploitation, aux programmes de dépenses en immobilisations et aux plans d'affectation des capitaux annuels du CN, y compris surveiller la structure du capital du CN et ses flux de trésorerie, ainsi que la concordance de ces plans avec la stratégie à long terme du CN.

- **Politiques financières et financements**. Dans chaque cas qui outrepasse les pouvoirs délégués à la direction, le Comité AFR doit passer en revue les politiques financières et les plans de financement du CN et faire des recommandations au Conseil à ce sujet, y compris :
  - les opérations de trésorerie comme les occasions et paramètres liés aux financements par emprunt ou par capitaux propres et le remboursement anticipé, le règlement ou le rachat d'une dette ou le désendettement;

- le recours à des instruments financiers dérivés et à des opérations de couverture;
- l'octroi de prêts, de cautionnements en faveur d'un tiers ou d'autres formes de crédit par le CN;
- toute cotisation volontaire additionnelle importante aux régimes de retraite dont le montant dépasse le coût des services rendus au cours de l'exercice et tout paiement spécial exigé qui aurait une incidence marquée sur le plan d'affectation des capitaux du CN.

- **Notes de crédit**. Le Comité AFR passe régulièrement en revue les notes de crédit accordées au CN et surveille les activités du CN eu égard aux agences de notation.

- **Facilités de crédit**. Le Comité AFR examine les facilités de crédit du CN, y compris les modifications qui y sont apportées, et vérifie si le CN respecte ses engagements financiers.

- **Investissements majeurs**. Le Comité AFR reçoit régulièrement des rapports de la direction sur l'état des investissements majeurs ou stratégiques du CN et les risques y afférents, de sorte que le Comité AFR peut assurer un suivi à l'égard de l'exécution de ces investissements par rapport aux objectifs et surveiller tout risque connexe.

C. Gestion des risques

- **Gestion des risques d'entreprise.** Le Comité AFR est responsable de la supervision générale du programme de gestion des risques d'entreprise du CN et du travail réalisé par la direction à cet égard. Le Conseil, sur la recommandation du Comité AFR, a aussi le pouvoir de déléguer à d'autres comités du Conseil la responsabilité de surveiller des risques particuliers qui sont du ressort du mandat de ces comités.
- À cette fin, le Comité AFR s'acquittera des responsabilités suivantes :
  - examiner les rapports réguliers sur la gestion des risques d'entreprise préparés par la direction;
  - faire rapport au Conseil sur les risques importants ou les autres questions dont font état les rapports de gestion des risques d'entreprise qu'il reçoit et sur les enjeux que soulève la gestion de ces risques;
  - superviser les travaux des autres comités auxquels des responsabilités de surveillance de risques précis ont été déléguées au moyen de rapports périodiques, de sorte que le Comité AFR puisse avoir une vue d'ensemble de tous les risques auxquels le CN est exposé, y compris leur interaction potentielle et/ou leur effet cumulatif sur les activités et la stratégie du CN.

- **Surveillance et évaluation des risques**. Le Comité AFR s'acquittera des responsabilités suivantes :
  - superviser l'évaluation que fait la direction des risques importants auxquels le CN est exposé pouvant avoir un effet défavorable important sur la capacité du CN à atteindre ou à appuyer ses objectifs d'affaires, et faire rapport au Conseil concernant tout risque d'importance (à l'exception des risques dont un autre comité s'est vu confier la responsabilité par le Comité AFR ou le Conseil). Le Comité AFR doit superviser les mesures prises par la direction pour surveiller ou contrôler et atténuer ces expositions;
  - de concert avec le Comité GDD, le Comité RHR et le Comité SE, examiner les risques supervisés par ces Comités, de même que le caractère adéquat et l'efficacité des contrôles internes applicables à l'égard de ces risques;

- examiner les processus et les politiques du CN permettant de cerner, d'évaluer et de gérer les risques, y compris les protections d'assurance du CN, pour s'assurer de la gestion efficace de tous les risques auxquels le CN est exposé;
- surveiller la supervision exercée par la direction des questions liées aux technologies de l'information hors exploitation et à la gouvernance des données ou de la cybersécurité qui sont susceptibles d'affecter le CN et les systèmes informatiques du CN;
- examiner les plans de maintien des activités et les plans de reprise après sinistre du CN;
- surveiller les litiges, réclamations ou autres éventualités, les enquêtes et les initiatives d'ordre réglementaire ou comptable qui pourraient influer de manière appréciable sur la situation financière ou les résultats d'exploitation du CN.

- **Contrôle de la fraude**. Le Comité AFR doit superviser les programmes et les contrôles en matière de lutte contre la fraude du CN, y compris ses politiques et procédures relatives à l'évaluation des risques de fraude et la gestion de ceux-ci.

D. Délégation de pouvoirs

- Le Comité AFR examine et recommande pour approbation la résolution permanente sur la délégation de pouvoirs du CN, y compris la délégation du pouvoir d'approuver des opérations de financement et d'autres questions.

E. Questions liées aux régimes de retraite et investissements

- **Capitalisation des régimes de retraite**. Le Comité AFR s'acquittera des responsabilités suivantes :
  - surveiller et examiner la capitalisation et la gestion des investissements des régimes de retraite du CN;
  - approuver la stratégie générale du CN relativement à la gestion des risques liés aux régimes de retraite et faire rapport au Conseil à ce sujet;
  - approuver tous les investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN dans un bien immeuble, un avoir minier, les actions ou les titres de créance d'une société qui n'est pas cotée à une bourse de valeurs visée par règlement, au sens de la Loi de l'impôt sur le revenu (Canada), ou tout investissement dans un fonds sous gestion externe dans une catégorie d'actif assortie d'une durée d'investissement non rachetable dont la moyenne excède cinq ans, y compris des biens immobiliers, le pétrole et le gaz, les actions de sociétés fermées, les titres d'emprunt privés, les infrastructures et les titres à rendement absolu, qui dépassent au total 150 000 000 $ CA (ou l'équivalent de ce montant), sauf quand l'emprunt est contracté ou les intérêts sont payés au moyen d'une hypothèque de premier rang. Les titres de créance faisant partie d'indices obligataires canadiens de première qualité standard sont dispensés de cette exigence;
  - examiner et recommander au Conseil pour approbation les changements à apporter à l'énoncé des politiques et procédures d'investissement et à la politique sur les titres dérivés des Caisses fiduciaires de retraite du CN, y compris les principes en matière d'investissement sur lesquels seront fondées les décisions d'investissement afin de veiller à ce qu'elles cadrent avec les valeurs générales et la tolérance au risque du CN;

- examiner et recommander au Conseil les évaluations actuarielles et la capitalisation des régimes de retraite du CN.

- **Comité de travail consultatif des régimes de retraite**. Le Comité AFR s'acquittera des responsabilités suivantes :

  - examiner et recommander au Conseil la structure de gouvernance du Comité de travail consultatif des régimes de retraite de la direction;
  - nommer les membres et le président du Comité de travail consultatif des régimes de retraite de la direction, y compris le président du Comité de travail consultatif des régimes de retraite de la direction;
  - par l'intermédiaire du Comité de travail consultatif des régimes de retraite, superviser le rendement de la Division des investissements quant à l'investissement des actifs des Caisses fiduciaires de retraite du CN conformément à l'énoncé des politiques et procédures d'investissement approuvé par le Conseil, de même que la capitalisation des régimes de retraite du CN de façon plus générale.

1.2.5 ÉVALUATION DU COMITÉ AFR

- **Examen.** Le Comité AFR doit examiner son mandat au moins une fois par année.

- **Obligation de rendre compte**. Le Comité AFR doit rendre compte au Conseil de ses délibérations relativement à son mandat et une fois par année du caractère adéquat de son mandat.

- **Évaluation**. Le Comité AFR doit examiner au moins une fois par année son efficacité à s'acquitter de ses responsabilités et de ses fonctions énoncées dans son mandat.

1.2.6 GÉNÉRALITÉS

Aucune disposition du présent mandat ne vise à attribuer au Comité AFR la responsabilité qu'a le Conseil de s'assurer que le CN respecte les lois et les règlements applicables ou à étendre la portée des normes de responsabilité en vertu des exigences législatives ou réglementaires qui s'appliquent aux administrateurs ou aux membres du Comité AFR. Même si le Comité AFR a un mandat précis et que ses membres peuvent avoir une expérience ou une expertise financière, il n'appartient pas au Comité AFR de planifier ou d'exécuter les audits ni de déterminer si les états financiers du CN sont complets et exacts et respectent les principes comptables généralement reconnus. Ces questions relèvent de la direction, de l'auditeur interne et de l'auditeur externe.

Les membres du Comité AFR sont en droit de se fier, en l'absence d'information à l'effet contraire, i) à l'intégrité des personnes et des organisations qui leur transmettent de l'information, ii) à l'exactitude et à l'intégralité de l'information fournie et iii) aux déclarations faites par la direction quant aux services non liés à l'audit que l'auditeur externe fournit au CN.

1.3 Comité de la gouvernance et du développement durable

1.3.1 OBJET

Le Comité GDD aide le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de supervision relativement à ce qui suit :

- la composition, la rémunération, l'évaluation et l'efficacité du Conseil;

- les politiques, les pratiques, la structure et les processus de la Compagnie en matière de gouvernance;
- le cadre général de développement durable ainsi que les documents d'information, les notes, les politiques, les pratiques, les objectifs et les indicateurs liés aux questions de développement durable du CN (sauf l'environnement), y compris les affaires publiques et gouvernementales, le lobbying, l'inclusion, les droits de la personne, les questions éthiques, la chaîne d'approvisionnement et les autres questions de responsabilité de l'entreprise qui pourraient intéresser le CN;
- les relations avec les actionnaires et les intervenants du CN, y compris les activités liées à l'interaction avec les Autochtones et les investissements communautaires;
- la conformité du CN aux lois et règlements auxquels le CN est assujetti;
- toute autre question qui est déléguée au Comité GDD.

1.3.2 COMPOSITION

- **Nombre**. Le Conseil nomme au moins quatre administrateurs qui agiront à titre de membres du Comité GDD.

- **Administrateurs indépendants**. Seuls des administrateurs indépendants, tel qu'il est établi par le Conseil et en vertu des normes canadiennes et américaines en matière de gouvernance, peuvent être nommés au Comité.

1.3.3 RÉUNIONS

- **Réunions**. Le Comité GDD se réunit au moins quatre fois par année ou plus souvent au besoin. Ces réunions peuvent se tenir par téléphone ou par tout autre moyen permettant à tous les participants de communiquer entre eux simultanément et au besoin.

- **Quorum**. Le quorum en vue de la délibération des questions soumises à une réunion du Comité GDD consiste en une majorité des membres de ce comité.

- **Réunion sans la présence de la direction**. Une partie de chacune des réunions du Comité GDD se déroule sans la présence de la direction.

- **Accès à des conseillers externes**. Au besoin, le Comité GDD peut retenir les services de conseillers indépendants pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités, et peut fixer les honoraires et autres conditions d'embauche de ces conseillers, à condition d'en informer le président du Conseil. Le Comité GDD a le pouvoir de prendre, de façon indépendante, les dispositions nécessaires pour assurer le financement approprié en vue du paiement des honoraires des conseillers dont il retient les services. Le Conseil prendra des dispositions pour assurer le financement approprié en vue du paiement de toutes les dépenses administratives nécessaires ou utiles pour permettre au Comité GDD de s'acquitter de ses responsabilités.

- **Obligation de rendre compte**. Après chacune de ses réunions prévues au calendrier ou plus souvent si les circonstances le justifient, le Comité GDD fait rapport au Conseil sur ses activités.

1.3.4 RESPONSABILITÉS

Les responsabilités du Comité GDD comprennent ce qui suit :

A. Gouvernance du Conseil

- **Composition du Conseil**. Le Comité GDD, en consultation avec le président du Conseil, s'acquittera des responsabilités suivantes, au besoin :
    - surveiller la taille et la composition du Conseil et de ses comités pour s'assurer de l'efficacité du processus décisionnel;
    - passer en revue et contrôler les critères de sélection des administrateurs en évaluant régulièrement les compétences, les aptitudes, les qualités personnelles, la disponibilité, la représentation géographique, les antécédents en affaires et l'expérience diversifiée des membres du Conseil ainsi que la situation et les besoins du CN et en aidant le président du Conseil à élaborer une grille de compétences pour le CN;
    - assurer le suivi du profil actuel et futur du Conseil en appui au plan stratégique du CN et, ce faisant, le comité GDD tiendra compte de la diversité, y compris le genre et la maîtrise des langues, lorsqu'il évaluera les candidatures au Conseil;
    - identifier les candidats possédant les compétences voulues pour occuper le poste d'administrateur et pouvant consacrer suffisamment de temps et de ressources à ces fonctions;
    - recommander au Conseil pour approbation les candidats proposés à l'élection comme administrateurs à la prochaine assemblée annuelle ou extraordinaire des actionnaires;
    - évaluer l'indépendance des administrateurs du CN et veiller à ce qu'une majorité des membres du Conseil du CN n'ait pas de lien important direct ou indirect avec le CN et déterminer qui sont, de l'avis raisonnable du Comité GDD et du Conseil, les administrateurs indépendants en vertu des lois, règlements et exigences d'inscription applicables;
    - faire des recommandations au Conseil concernant la nomination des présidents de comité et superviser la planification de la relève pour ces postes;
    - faire des recommandations au Conseil concernant la composition des comités;
    - examiner et évaluer annuellement le mandat de chaque comité, et recommander au Conseil pour approbation le mandat approprié de chacun des comités.
- **Rendement et efficacité du Conseil**. Le Comité GDD s'acquittera des responsabilités suivantes :
    - en consultation avec le président du Conseil, revoir le rendement et l'efficacité du Conseil, des comités du Conseil, des présidents de comité et des membres du Conseil;
    - examiner le rendement et l'efficacité du président du Conseil en consultation avec le président du Comité RHR;
    - superviser le plan d'action pour déterminer les domaines où il y a place à amélioration dans le cadre du processus d'évaluation du rendement et de l'efficacité;
    - évaluer périodiquement la pertinence de procéder, par l'intermédiaire d'un conseiller indépendant, à un examen.

- **Programme d'orientation et d'intégration**. En consultation avec le président du Conseil, le Comité GDD élabore, revoit et contrôle, au besoin, le programme exhaustif d'orientation et d'intégration du CN à l'intention des nouveaux membres du Conseil et les programmes et ressources de formation continue à l'intention des administrateurs et revoir périodiquement ces programmes.

- **Descriptions de poste**. Le Comité GDD doit examiner et recommander annuellement pour approbation au Conseil les descriptions de poste du président du Conseil et du président de chaque comité.

- **Rémunération du Conseil**. Le Comité GDD fait des recommandations au Conseil concernant la rémunération du président du Conseil, des présidents de comité et des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction.

B. Gouvernance

- **Gouvernance**. Le Comité GDD s'acquittera des responsabilités suivantes :
    - passer en revue et superviser l'élaboration et la mise en application des politiques et pratiques du CN en matière de gouvernance et revoir les documents d'information connexes conformément aux règles et règlements applicables;
    - passer en revue et superviser le Code de conduite du CN, y compris un code de déontologie applicable aux administrateurs du CN, à son PDG, aux cadres dirigeants, aux membres de la haute direction financière ainsi qu'aux autres membres du personnel, et toute autre politique que le Conseil peut approuver à l'occasion, et en superviser la communication et surveiller qu'il n'y ait pas de manquement au Code de conduite de la Compagnie de la part des cadres dirigeants de la Compagnie; et passer en revue au moins annuellement un rapport sur le respect du Code de conduite et les programmes de formation à l'intention des membres du personnel;
    - passer en revue et superviser les pratiques et les politiques en matière de gouvernance et d'éthique se rapportant à l'utilisation de l'intelligence artificielle au sein du CN ainsi que les risques et occasions connexes;
    - passer en revue et recommander au Conseil, au besoin, des mesures pertinentes à l'égard des opérations avec des personnes apparentées ou lorsqu'une personne apparentée a un intérêt important dans une opération à laquelle le CN est partie, une personne apparentée étant définie comme : un administrateur ou un cadre dirigeant du CN, un membre de son groupe, y compris un membre de la famille immédiate, un administrateur ou un cadre dirigeant ou une personne qui détient en propriété véritable plus de 10 % des actions ordinaires du CN;
    - revoir périodiquement la politique sur les transactions d'initiés et les déclarations d'initiés du CN qui interdit aux administrateurs et aux cadres dirigeants d'acheter, de vendre ou d'acquérir ou de transférer autrement, directement ou indirectement, des titres du CN pendant les périodes d'interdiction ou lorsqu'ils sont en possession d'information importante non divulguée et faire en sorte que toutes les mesures raisonnables soient prises pour fournir cette politique ainsi que la liste de ces périodes d'interdiction à chaque administrateur et cadre dirigeant du CN, et surveiller la communication appropriée de cette politique;
    - superviser la politique de communication de l'information du CN;
    - s'assurer que le CN respecte les lois et règlements importants applicables au CN;

- revoir à l'occasion le Manuel de gouvernance du CN et assurer le suivi de l'amélioration continue et de la communication des pratiques et politiques du CN en matière de gouvernance.

C. Développement durable

- **Communication de l'information, des politiques et des pratiques**. Le Comité GDD s'acquittera des responsabilités suivantes :

  - superviser et passer en revue le cadre général de développement durable, les notes, les politiques, les pratiques, les indicateurs et les objectifs liés aux questions de développement durable, à l'exception des questions liées à l'environnement, aux changements climatiques et à la sécurité, qui sont passées en revue et supervisées par le Comité de la sécurité et de l'environnement;
  - examiner la stratégie, les objectifs, les cibles et le rendement du CN à court et à plus long terme en matière de développement durable de même que les plans de la Compagnie quant aux pratiques et à la présentation de rapports en matière de développement durable de même que l'intégration au modèle d'affaires et à la stratégie commerciale;
  - examiner les politiques, les pratiques et les indicateurs du CN en matière d'inclusion au sein du Conseil, notamment en ce qui concerne le bilinguisme français/anglais, ainsi que le respect des lois applicables et les objectifs pour le Conseil d'administration;
  - examiner les indicateurs et les objectifs du CN en matière de développement durable, autres que les objectifs précis ayant trait à l'environnement, aux changements climatiques et à la sécurité, qui seront passés en revue par le Comité de la sécurité et de l'environnement et qui sont énoncés dans les régimes de rémunération du CN;
  - passer en revue les programmes visant à promouvoir la citoyenneté d'entreprise et les résultats de l'interaction avec les intervenants internes et externes et conseiller le Conseil quant à l'état et à la pertinence des efforts déployés afin d'assurer la conduite des activités du CN conformément à des normes élevées d'éthique et de responsabilité de l'entreprise;
  - évaluer de façon continue si le CN gère ses ressources conformément à des principes éthiques, dans l'intérêt des intervenants et de manière à augmenter la valeur pour les actionnaires;
  - procéder à un examen annuel, en collaboration avec le Comité SE, des documents d'information généraux du CN en matière de développement durable;
  - évaluer et passer en revue les enjeux publics d'importance pouvant avoir des conséquences sur les activités, l'exploitation et les intervenants du CN, notamment les pratiques en matière de développement durable d'avant-garde, ainsi que les occasions et les risques que chacun d'entre eux présente, et veiller à ce que ces questions reçoivent toute l'attention nécessaire dans le plan stratégique du CN.

- **Droits de la personne et chaînes d'approvisionnement**. Le Comité GDD s'acquittera des responsabilités suivantes :

  - examiner et superviser les questions concernant les droits de la personne susceptibles de toucher le CN et sa chaîne d'approvisionnement (notamment le travail forcé ou le travail des enfants), y compris au moyen de rapports (notamment de la direction et de consultants) concernant la structure de la chaîne d'approvisionnement du CN, ses pratiques et politiques en matière d'approvisionnement éthique, les processus de

contrôle diligent relativement au travail forcé et au travail des enfants, ainsi que les mesures de réparation et les risques connexes,

- examiner et recommander au Conseil pour approbation le rapport annuel portant sur le travail forcé, le travail des enfants et les chaînes d'approvisionnement.

D. Relations avec les intervenants et les Autochtones

- Le Comité GDD s'acquittera des responsabilités suivantes :
  - superviser et surveiller l'élaboration et la mise en œuvre du cadre des relations avec les intervenants et les Autochtones du CN et les pratiques qui y sont associées;
  - superviser le programme de relations avec les investisseurs et d'affaires publiques et gouvernementales;
  - surveiller les activités de lobbying et les contributions politiques du CN ainsi que la communication de ces activités et contributions;
  - les politiques et les programmes d'engagement auprès des intervenants du CN, y compris les politiques et programmes du CN en matière d'interaction avec les actionnaires afin d'assurer un suivi continu et proactif de l'élaboration de politiques publiques et gouvernementales, de la confiance des investisseurs et des risques d'atteinte à la réputation;
  - superviser les activités du CN liées à l'interaction et aux relations avec les Autochtones, y compris les initiatives de communication, d'engagement et d'établissement de relations à l'égard des communautés autochtones, le cadre de participation des Autochtones et d'interaction avec ceux-ci ainsi que le plan d'action du CN pour la réconciliation avec les Autochtones et, en ce qui concerne ses partenariats, les accommodements et autres relations et interactions importantes avec les peuples autochtones et leurs communautés; et l'approche du CN visant à améliorer les relations à long terme de confiance et de respect mutuel avec les communautés des peuples autochtones.

- **Investissement communautaire.** Le Comité GDD supervise les politiques et programmes d'investissement communautaire du CN, dont la stratégie et le budget des dons et des commandites du CN.

E. Gestion des risques

- Le Comité GDD examine et suit l'évaluation que la direction fait des principaux risques auxquels le CN est exposé concernant la conformité aux lois et aux exigences réglementaires, les préoccupations au sujet des politiques gouvernementales et publiques, la réputation, les droits sociaux et de la personne, les relations avec les Autochtones, l'activisme ainsi que les autres risques qui lui ont été délégués par le Comité AFR ou le Conseil, et les plans d'atténuation des risques de la direction, y compris les protections d'assurance.

1.3.5 ÉVALUATION DU COMITÉ GDD

- **Examen.** Le Comité AFR doit examiner son mandat au moins une fois par année.

- **Obligation de rendre compte**. Le Comité GDD doit rendre compte au Conseil de ses délibérations relativement à son mandat et une fois par année du caractère adéquat de son mandat.

- **Évaluation**. Une fois par année, le Comité GDD doit examiner son efficacité à s'acquitter des responsabilités et tâches énoncées dans son mandat.

1.3.6 GÉNÉRALITÉS

Aucune disposition du présent mandat ne vise à attribuer au Comité GDD la responsabilité qu'a le Conseil de s'assurer que le CN respecte les lois et les règlements applicables ou à étendre la portée des normes de responsabilité en vertu des exigences législatives ou réglementaires qui s'appliquent aux administrateurs ou aux membres du Comité GDD.

Les membres du Comité GDD sont en droit de se fier, en l'absence d'information à l'effet contraire, i) à l'intégrité des personnes et des organisations qui leur transmettent de l'information et ii) à l'exactitude et à l'intégralité de l'information fournie.

1.4 Comité des ressources humaines et de la rémunération

1.4.1 OBJET

Le Comité RHR aide le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de supervision relativement à ce qui suit :

- la sélection et de la nomination à titre de dirigeant de la Compagnie de tous les membres de la haute direction[2] ainsi que, conformément aux règlements administratifs du CN, du trésorier et secrétaire général et, de temps à autre, des autres cadres dirigeants selon ce qu'il juge approprié;
- la rémunération, le maintien en fonction et l'évaluation du PDG et des membres de la haute direction qui relèvent directement du PDG;
- les plans de relève à l'égard du PDG et des membres de la haute direction;
- la surveillance sur le plan de la gestion des talents clés et des stratégies, des politiques et des pratiques en matière de ressources humaines, notamment en ce qui concerne l'engagement des employés, la culture, l'inclusion au sein de la direction et du personnel, les questions liées aux régimes de retraite, les relations de travail ainsi que la santé et le bien-être;
- la conception des régimes de rémunération incitative, des régimes fondés sur des titres de capitaux propres et des régimes de retraite du CN;
- l'évaluation des risques ayant trait à la rémunération, aux talents, à la relève et à la culture;
- toute autre question déléguée au Comité RHR.

1.4.2 COMPOSITION

- **Nombre**. Le Conseil nomme au moins quatre administrateurs qui agiront à titre de membres du Comité RHR, dont un membre du Comité AFR. Le PDG doit être exclu du processus de sélection des membres du comité.

[2] Aux présentes et là où le contexte l'exige, le terme « membres de la haute direction » du CN désigne les membres de la haute direction qui occupent un poste de premier vice-président ou un poste plus élevé au sein de la Compagnie, et le terme « cadre dirigeant » du CN désigne les membres de la haute direction qui occupent un poste de vice-président ou un poste plus élevé au sein de la Compagnie.

- **Administrateurs indépendants**. Seuls des administrateurs indépendants, tel qu'il est établi par le Conseil et en vertu des normes canadiennes et américaines en matière de gouvernance, peuvent être nommés au comité. Aux termes des normes américaines en matière de gouvernance, au moment d'établir affirmativement l'indépendance de tout administrateur qui siégera au Comité RHR, le Conseil doit tenir compte de tous les facteurs particulièrement pertinents pour déterminer si un administrateur a un lien avec le CN qui influera sur sa capacité d'être indépendant de la direction en ce qui concerne les obligations d'un membre du Comité RHR, notamment à l'égard de ce qui suit :

    - la source de rémunération de cet administrateur, notamment les honoraires de consultation, de conseil ou autres honoraires versés par l'émetteur inscrit à cet administrateur;
    - le fait que cet administrateur soit lié ou non à l'émetteur inscrit, à une filiale ou à un membre du groupe d'une filiale de l'émetteur inscrit.

- **Responsabilités parallèles**. Pas plus d'un membre du Comité RHR ne peut être chef de la direction en exercice d'une autre société.

- **Compétences**. Un ou plusieurs membres du Comité RHR doit avoir i) de l'expérience directement liée aux questions de rémunération des membres de la haute direction, ii) les compétences et l'expérience lui ou leur permettant de se prononcer sur le bien-fondé des politiques et pratiques du CN en matière de rémunération ainsi que iii) de l'expérience en gestion de talents (tant pour des postes de haute direction que pour d'autres postes).

1.4.3 RÉUNIONS

- **Réunions**. Le Comité RHR se réunit au moins quatre fois par année ou plus souvent si les circonstances l'exigent. Ces réunions peuvent se tenir par vidéoconférence, par téléphone ou par tout autre moyen permettant à tous les participants de communiquer entre eux simultanément et au besoin.

- **Quorum**. Le quorum en vue de la délibération des questions soumises à une réunion du Comité RHR consiste en une majorité des membres de ce comité.

- **Réunion sans la présence de la direction**. Une partie de chacune des réunions du Comité RHR se déroule sans la présence de la direction.

- **Accès à des conseillers externes**. Au besoin, le Comité RHR peut retenir les services de conseillers externes pour l'aider à s'acquitter de ses fonctions et responsabilités. Il a entre autres le pouvoir exclusif de retenir les services de consultants en rémunération, de conseillers juridiques indépendants ou d'autres conseillers ou de leur demander conseil et peut fixer les honoraires et les conditions d'embauche de ces conseillers, à condition d'en informer le président du Conseil et d'encadrer leur travail. Avant de retenir les services de conseillers externes ou de leur demander conseil, le Comité RHR évaluera l'indépendance de ceux-ci conformément aux normes canadiennes et américaines en matière de gouvernance applicables et autres lois, règles et règlements applicables, en leur version modifiée à l'occasion. Le Comité RHR prendra les arrangements nécessaires en vue du paiement des honoraires de ces conseillers. Le Comité RHR approuve au préalable tous les services non liés à la rémunération fournis par les consultants dont les services ont été retenus par le Comité RHR pour exécuter des services liés à la rémunération. Les honoraires versés à ces consultants, en contrepartie des services liés et non liés à la rémunération, doivent être présentés séparément dans la circulaire du CN.

- **Obligation de rendre compte**. Après chacune de ses réunions prévues au calendrier, ou à la demande du président du Conseil, le Comité RHR fait rapport au Conseil sur ses activités.

- **Assemblées annuelles**. Le président du Comité RHR ou un autre membre de ce comité assiste aux assemblées annuelles des actionnaires pour répondre directement aux questions des actionnaires concernant la rémunération des membres de la haute direction.

1.4.4 RESPONSABILITÉS

Les responsabilités du Comité RHR comprennent ce qui suit :

A. Membres de la haute direction

- **Planification de la relève**. Le Comité RHR s'acquittera des responsabilités suivantes :

  - superviser les processus et les stratégies de planification de la relève pour les membres de la haute direction, ainsi que les mécanismes, les pratiques et les politiques applicables au PDG et aux membres de la haute direction;
  - superviser les mécanismes, les pratiques et les politiques de planification de la relève pour la direction, y compris des processus permettant d'identifier et de maintenir en fonction les cadres dirigeants ayant un fort potentiel;
  - superviser le processus de sélection du PDG et des membres de la haute direction;
  - recommander au Conseil pour approbation les conditions de la nomination et de la cessation d'emploi ou du départ à la retraite du PDG et des membres de la haute direction;
  - recommander au Conseil pour approbation la nomination à titre de dirigeants de la Compagnie de tous les membres de la haute direction ainsi que du trésorier et secrétaire général et, de temps à autre, des autres cadres dirigeants selon ce qu'il juge approprié;
  - recevoir régulièrement du PDG des rapports sur les changements touchant les cadres dirigeants, notamment en ce qui concerne les détails de leur rémunération.

- **Évaluation du rendement**. Le Comité RHR s'acquittera des responsabilités suivantes :

  - surveiller et superviser l'évaluation du rendement et le perfectionnement professionnel du PDG et de chaque membre de la haute direction qui relève directement du PDG;
  - passer en revue et recommander au Conseil pour approbation les objectifs annuels du PDG;
  - évaluer le rendement du PDG en fonction des objectifs annuels approuvés et d'autres facteurs que le Comité RHR juge pertinents et au mieux des intérêts du CN, et faire des recommandations quant à l'évaluation du rendement et à la rémunération du PDG en fonction de cette évaluation pour approbation par les administrateurs indépendants du CN;
  - passer en revue l'évaluation du rendement de chaque membre de la haute direction qui relève directement du PDG et faire des recommandations au Conseil quant à leur rémunération pour approbation;
  - passer en revue le rendement et la rémunération d'autres membres de la haute direction en fonction des rapports fournis par le PDG;

- examiner les besoins en matière de cheminement professionnel des membres de la haute direction et les plans proposés de perfectionnement professionnel des candidats potentiels qui les remplaceront.

- **Rémunération**. Le Comité RHR s'acquittera des responsabilités suivantes :

  - superviser les politiques et pratiques de rémunération du CN en matière de rémunération des membres de la haute direction;
  - examiner chaque élément de la rémunération des membres de la haute direction et rendre compte annuellement au Conseil des pratiques en matière de rémunération;
  - faire des recommandations au Conseil concernant la conception de régimes de rémunération au rendement et de régimes fondés sur des titres de capitaux propres;
  - approuver les modifications et ajustements importants apportés au Régime d'intéressement de la Division des investissements du CN, notamment en ce qui concerne les indices de référence et fourchettes de performance applicables aux mandats en cours d'année de ce régime, lesquels pourraient être justifiés par des changements à la structure financière de la Division des investissements du CN ou par d'autres événements majeurs imprévus ou conditions imprévues prédominantes;
  - superviser le choix de tout groupe de référence utilisé pour établir la rémunération ou tout autre élément de la rémunération;
  - cerner, surveiller et superviser les risques liés aux politiques et pratiques du CN en matière de rémunération et vérifier si celles-ci procurent un juste équilibre entre le risque et la récompense par rapport à l'orientation stratégique et aux objectifs généraux de l'entreprise;
  - examiner et approuver annuellement l'information se rapportant à la rémunération de la haute direction, y compris en ce qui concerne les politiques et les pratiques, les groupes de comparaison, les risques auxquels le CN est exposé relativement à la rémunération pouvant raisonnablement avoir un effet défavorable important sur la Compagnie, ainsi que le rôle du Comité RHR en ce qui concerne les risques liés à la rémunération et les pratiques employées par le CN pour cerner et atténuer ces risques;
  - passer en revue le rapport sur la rémunération des membres de la haute direction qui sera inclus dans la circulaire de sollicitation de procurations du CN, et en superviser la préparation, pour approbation par le Conseil.

B. <u>Ressources humaines</u>

- **Pratiques et politiques**. Le Comité RHR s'acquittera des responsabilités suivantes :

  - examiner et surveiller les politiques, les pratiques et les stratégies du CN en matière de gestion des ressources humaines à l'égard de ses employés, notamment celles liées à la culture d'entreprise, au recrutement, au maintien en fonction, aux incitatifs, à l'avancement, au perfectionnement professionnel et à l'inclusion, afin de s'assurer qu'elles cadrent avec l'orientation stratégique du CN;
  - veiller à ce que des pratiques adéquates en matière de ressources humaines, comme des politiques d'embauche, des politiques de formation et de perfectionnement des compétences et des structures de rémunération, soient en place afin que le CN puisse attirer, motiver et maintenir en fonction le personnel de talent nécessaire pour atteindre ses objectifs d'affaires;

- superviser et examiner les objectifs et les indicateurs en matière d'inclusion en ce qui concerne la direction et les employés et surveiller le rendement par rapport à ces objectifs et indicateurs;
- maintenir une philosophie et une politique en matière de rémunération qui récompensent la création de valeur pour les actionnaires et qui témoignent d'un équilibre approprié entre les objectifs stratégiques à court terme et à long terme du CN;

- **Expérience des employés**. Le Comité RHR s'acquittera des responsabilités suivantes :
  - veiller à ce que des sondages sur l'engagement des employés soient régulièrement menés et assurer un suivi des résultats de ces sondages et des conséquences qu'ils ont sur le plan de la gestion efficace des talents au sein du CN;
  - surveiller les questions en matière de régimes de retraite et les questions stratégiques sur le plan social et de la main-d'œuvre, y compris le bilinguisme et l'inclusion au sein de la direction et du personnel.

- **Relations avec les syndicats et relations de travail**. Le Comité RHR surveille régulièrement les stratégies du CN en matière de relations avec les syndicats et de relations de travail, conformément au plan stratégique du CN.

C. Questions liées aux régimes de retraite

- Le Comité RHR s'acquittera des responsabilités suivantes :
  - examiner la structure et la conception de la gouvernance des régimes de retraite du CN et recommander au Conseil, au besoin, des modifications qui sont i) importantes, c'est-à-dire, aux fins des présentes, une modification dont la valeur actualisée est de 50 M$ ou plus selon la méthode de la capitalisation du déficit de solvabilité pour les régimes à prestations déterminées, ou qui entraîne une augmentation annuelle des flux de trésorerie de 5 M$ ou plus pour les régimes à cotisations déterminées, et ii) indispensables aux régimes de retraite du CN (autres que, par exemple, l'établissement du montant des rentes, les dissolutions et les fusions) ou de nature stratégique (autres que, par exemple, la refonte du régime, une conversion, le consentement à une pension non réduite).

D. Gestion des risques

- Le Comité RHR supervise et surveille l'évaluation que la direction fait des principaux risques auxquels le CN est exposé concernant les cadres dirigeants, les ressources humaines, la rémunération, la relève, la culture et l'élaboration des régimes de retraite, de même que les autres risques qui lui ont été délégués par le Comité AFR ou le Conseil, et les plans d'atténuation des risques de la direction, y compris les protections d'assurance.

1.4.5 ÉVALUATION DU COMITÉ RHR

- **Examen**. Le Comité RHR doit examiner son mandat au moins une fois par année.

- **Obligation de rendre compte**. Le Comité RHR doit rendre compte au Conseil de ses délibérations relativement à son mandat et une fois par année du caractère adéquat de son mandat.

- **Évaluation**. Le Comité RHR doit examiner au moins une fois par année son efficacité à s'acquitter de ses responsabilités et de ses fonctions énoncées dans son mandat.

1.4.6 GÉNÉRALITÉS

Aucune disposition du présent mandat ne vise à attribuer au Comité RHR la responsabilité qu'a le Conseil de s'assurer que le CN respecte les lois et les règlements applicables ou à étendre la portée des normes de responsabilité en vertu des exigences législatives ou réglementaires qui s'appliquent aux administrateurs ou aux membres du Comité RHR.

Les membres du Comité RHR sont en droit de se fier, en l'absence d'information à l'effet contraire, i) à l'intégrité des personnes et des organisations qui leur transmettent de l'information et ii) à l'exactitude et à l'intégralité de l'information fournie.

1.5 Comité de la sécurité et de l'environnement

1.5.1 OBJET

Le Comité SE aide le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de supervision relativement à ce qui suit :

- les politiques, les programmes, les pratiques, les indicateurs et les objectifs ayant trait à la sûreté, à la sécurité et à l'environnement; y compris les changements climatiques;
- les communications publiques en matière d'environnement, de sûreté et de sécurité, y compris le Plan d'action climatique du CN;
- les risques et les occasions liés à l'environnement (y compris les changements climatiques), à la sûreté et à la sécurité;
- les technologies d'exploitation, y compris les risques et les occasions connexes en matière d'adoption ou d'exploration de ces technologies;
- toute autre question déléguée au Comité SE.

1.5.2 COMPOSITION

- **Nombre**. Le Conseil nomme au moins quatre administrateurs qui agiront à titre de membres du Comité SE.

- **Majorité d'administrateurs indépendants**. La majorité des membres du Comité sont des administrateurs indépendants, tel qu'il a été déterminé par le Conseil et conformément aux normes canadiennes et américaines en matière de gouvernance. Il est entendu que les administrateurs non dépendants du Comité ne comprennent pas de membres de la direction.

1.5.3 RÉUNIONS

- **Réunions**. Le Comité SE se réunit au moins quatre fois par année ou plus souvent si les circonstances l'exigent. Ces réunions peuvent se tenir par téléphone ou par tout autre moyen permettant à tous les participants de communiquer entre eux simultanément et au besoin.

- **Quorum**. Le quorum en vue de la délibération des questions soumises à une réunion du Comité SE consiste en une majorité des membres de ce comité.

- **Réunion sans la présence de la direction.** Une partie de chacune des réunions du Comité SE se déroule sans la présence de la direction.

- **Accès à des conseillers externes.** Au besoin, le Comité SE peut retenir les services de conseillers indépendants pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités, et peut fixer les honoraires et les autres conditions d'embauche de ces derniers, à condition d'en informer le président du Conseil. Le Comité SE a le pouvoir de prendre, de façon indépendante, les dispositions nécessaires pour assurer le financement approprié en vue du paiement des honoraires des conseillers dont il retient les services. Le Conseil prendra des dispositions pour assurer le financement approprié en vue du paiement de toutes les dépenses administratives nécessaires ou utiles pour permettre au Comité SE de s'acquitter de ses responsabilités.

- **Obligation de rendre compte**. Après chacune de ses réunions prévues au calendrier ou plus souvent si les circonstances le justifient, le Comité SE fait rapport au Conseil sur ses activités.

1.5.4 RESPONSABILITÉS

Les responsabilités du Comité SE comprennent ce qui suit :

A. Sûreté

- **Politiques et pratiques.** Le Comité SE s'acquittera des responsabilités suivantes :
  - superviser et surveiller la mise en œuvre et l'application de la culture de sûreté du CN ainsi que des initiatives visant à promouvoir le respect des exigences en matière de sûreté;
  - examiner la stratégie, les programmes, les initiatives, les politiques et les pratiques du CN en matière de sûreté, leur mise en œuvre et leur rendement, y compris par rapport à ceux de ses pairs du secteur, de même qu'à des sociétés de premier plan œuvrant dans d'autres secteurs où la sûreté est importante, notamment les domaines de l'énergie, de la logistique, des produits industriels, du pétrole et du gaz, et du transport;
  - examiner et superviser le processus utilisé par le CN aux fins de la collecte, de la communication et de l'analyse des données sur la sûreté et prendre connaissance des tendances à l'égard de ces données;
  - examiner périodiquement les audits internes et les analyses de la conformité au sujet des incidents liés à la santé, à la sûreté et à l'environnement; examiner les objectifs et les indicateurs en matière de sûreté établis par le CN dans ses régimes de rémunération;
  - passer en revue les avis, les ordonnances, les plaintes, les enquêtes, les procédures et autres évaluations de conformité en matière de santé et de sûreté et, s'il y a lieu, superviser la mise en œuvre de plans et de programmes correctifs ou d'atténuation connexes, y compris veiller à la mise en place et la prise en compte de réserves adéquates – en collaboration avec le Comité AFR;
  - s'assurer que la direction gère les questions concernant la technologie d'exploitation et les investissements importants s'y rapportant, recevoir et passer en revue les rapports sur les progrès réalisés sur le plan de la technologie d'exploitation et les initiatives qui sont pertinentes aux questions de sûreté, y compris les occasions et les risques pour l'entreprise du CN si de telles technologies ou initiatives sont adoptées ou approfondies.

B. Environnement

- **Politiques et pratiques**. Le Comité SE s'acquittera des responsabilités suivantes :
  - examiner la stratégie, les objectifs, les cibles et le rendement à court, à moyen et à long terme du CN en matière d'environnement et de changements climatiques, y compris par rapport à ceux de ses pairs du secteur, ainsi que les plans du CN en ce qui concerne les pratiques et les rapports connexes, ainsi que leur intégration au modèle d'affaires et à la stratégie;
  - examiner les plans et occasions stratégiques pour le CN, afin d'assurer que ses objectifs en matière d'environnement et de changements climatiques sont conformes à sa stratégie à long terme et à ses priorités concernant la gestion des risques;

- passer en revue la stratégie, les programmes, les initiatives, les politiques et pratiques du CN concernant les questions environnementales, y compris les objectifs et les mesures de réduction des émissions de gaz à effet de serre, l'adaptation et la résilience aux changements climatiques, les mesures d'amélioration de l'environnement, la biodiversité et la dépollution environnementale;
- examiner et superviser les objectifs et les cibles environnementaux du CN, et surveiller les progrès réalisés à leur égard;
- examiner les indicateurs et les objectifs environnementaux du CN qui sont énoncés dans les régimes de rémunération du CN, comme la réduction des gaz à effet de serre et autres objectifs semblables;
- passer en revue les avis, les ordonnances, les plaintes, les enquêtes, les procédures et autres évaluations de conformité en matière d'environnement et, s'il y a lieu, superviser les plans et les programmes correctifs ou d'atténuation connexes, y compris la mise en place et la prise en compte de réserves adéquates – en collaboration avec le Comité AFR;
- s'assurer que la direction gère les questions touchant la technologie d'exploitation et les investissements importants s'y rapportant, superviser les progrès réalisés sur le plan de la technologie d'exploitation et les initiatives relatives aux questions liées à l'environnement et aux changements climatiques dans le secteur ferroviaire, y compris les occasions et les risques pour l'entreprise du CN si telles technologies ou initiatives sont adoptées ou approfondies, ainsi que recevoir et passer en revue des rapports à ce sujet.

C. Sécurité

- **Politiques et pratiques.** Le Comité SE doit s'acquitter des responsabilités suivantes :
  - examiner et superviser la stratégie, les programmes, les initiatives, les politiques et les pratiques du CN en matière de sécurité, notamment évaluer l'application et le rendement;
  - examiner et superviser le programme, les politiques, les pratiques et les risques connexes en matière de sécurité des membres de la haute direction;
  - s'assurer que la direction gère les questions concernant la technologie d'exploitation et les investissements importants s'y rapportant, recevoir et passer en revue les rapports sur les progrès réalisés sur le plan de la technologie d'exploitation et les initiatives qui sont pertinentes aux questions de sûreté ou de sécurité, y compris les occasions et les risques pour l'entreprise du CN si de telles technologies ou initiatives sont adoptées ou approfondies.

D. Communication publique

- Le Comité SE doit passer en revue et approuver, au moins une fois par année, les documents d'information publics du CN concernant les questions liées à l'environnement et aux changements climatiques, y compris le Plan d'action climatique du CN, ainsi que les documents d'information publics du CN concernant la sûreté et la sécurité.

E. Gestion des risques

- Le Comité SE supervise et surveille l'évaluation que la direction fait des principaux risques auxquels le CN est exposé concernant l'environnement, les changements climatiques, la réduction des gaz à effet de serre, la biodiversité, la sûreté et la sécurité, y compris les

initiatives de technologie d'exploitation connexes, de même que les autres risques que le Comité AFR, le Comité GDD ou le Conseil délègue au Comité SE, ainsi que les plans d'atténuation des risques de la direction, y compris les protections d'assurance.

1.5.5 ÉVALUATION DU COMITÉ SE

- **Examen.** Le Comité SE doit examiner son mandat au moins une fois par année.

- **Obligation de rendre compte**. Le Comité doit rendre compte au Conseil régulièrement de ses délibérations relativement à son mandat et une fois par année du caractère adéquat de son mandat.

- **Évaluation**. Le Comité SE doit examiner au moins une fois par année son efficacité à s'acquitter de ses responsabilités et de ses fonctions énoncées dans son mandat.

1.5.6 GÉNÉRALITÉS

Aucune disposition du présent mandat ne vise à attribuer au Comité SE la responsabilité qu'a le Conseil de s'assurer que le CN respecte les lois et les règlements applicables ou à étendre la portée des normes de responsabilité en vertu des exigences législatives ou réglementaires qui s'appliquent aux administrateurs ou aux membres du Comité SE. Les membres du Comité SE sont en droit de se fier, en l'absence d'information à l'effet contraire, i) à l'intégrité des personnes et des organisations qui leur transmettent de l'information et ii) à l'exactitude et à l'intégralité de l'information fournie.

2. DESCRIPTIONS DE POSTE

2.1 Président du Conseil

2.1.1 RÔLE

Le président du Conseil est un administrateur indépendant désigné et nommé par le Conseil.

Le rôle du président du Conseil est de prendre toutes les mesures raisonnables pour faire en sorte que le Conseil i) soit doté de structures et de méthodes assurant son indépendance par rapport à la direction, ii) s'acquitte de ses responsabilités efficacement et iii) comprenne clairement et respecte la frontière entre les responsabilités du Conseil et celles de la direction.

Le président du Conseil peut participer à toutes les réunions des comités du Conseil. Le président du Conseil peut voter aux réunions du Conseil et aux réunions des comités.

Les responsabilités du président du Conseil comprennent ce qui suit :

A. Faire preuve de leadership pour accroître l'efficacité du Conseil

- prendre toutes les mesures raisonnables pour assurer la cohésion du Conseil et exercer le leadership essentiel à cette fin;
- prendre toutes les mesures raisonnables pour que les ressources à la disposition du Conseil (en particulier une information à jour et pertinente) soient adéquates et lui permettent de faire son travail.

B. Diriger le Conseil

- présider les réunions du Conseil et les assemblées des actionnaires;
- établir l'ordre du jour des réunions du Conseil, en consultation avec le PDG et le secrétaire général;
- adopter des méthodes pour permettre au Conseil d'accomplir son travail avec efficacité et efficience;
- surveiller la structure et la composition des comités ainsi que le calendrier et la gestion des réunions, y compris celles dont la direction est absente;
- examiner régulièrement, avec le Comité GDD, la taille et la composition du Conseil et de ses comités pour favoriser l'efficacité du processus décisionnel;
- recommander au Conseil des candidats pour occuper les postes de président de comité, en consultation avec le Comité GDD;
- prendre toutes les mesures raisonnables pour que, dans les réunions du Conseil, suffisamment de temps soit réservé à une discussion sérieuse et approfondie des dossiers pertinents;
- prendre toutes les mesures raisonnables pour que les fonctions déléguées à des comités compétents, le cas échéant, soient efficacement remplies et que les résultats soient communiqués au Conseil.

C. Assurer la qualité et la continuité du Conseil

- rencontrer le Comité GDD à l'occasion pour faire l'évaluation du rendement du Conseil, des comités du Conseil, des présidents de comité et des membres du Conseil et pour discuter de la liste des candidats aux postes d'administrateur à soumettre à l'approbation du Conseil;
- en consultation avec le Comité GDD, contrôler et revoir, au besoin, les programmes d'orientation et de formation continue du CN à l'intention des administrateurs;
- en consultation avec le Comité GDD, élaborer une grille de compétences pour la sélection des membres du Conseil.

D. Assurer la liaison entre le Conseil et la direction et représenter le CN auprès de groupes externes

- donner des conseils au PDG;
- faire en sorte que les relations entre le Conseil et la direction aient un caractère professionnel et constructif, ce qui signifie notamment travailler en étroite collaboration avec le PDG et le chef de la direction des Affaires juridiques afin que toutes les mesures raisonnables soient prises pour favoriser une saine culture de gouvernance au CN;
- à la demande du Conseil ou du PDG, représenter le CN auprès de groupes externes, par exemple les actionnaires et autres parties prenantes comme les groupes communautaires locaux et les gouvernements.

2.1.2 OBJECTIFS ET ÉVALUATION DU RENDEMENT

Chaque année, le rendement du président du Conseil est évalué dans le cadre du processus relatif à l'efficacité du Conseil.

Les présidents du Comité GDD et du Comité RHR compilent l'information et rencontrent le président du Conseil pour discuter des conclusions du processus relatif à l'efficacité, puis rendent compte des résultats de l'évaluation du président du Conseil au Comité GDD et au Conseil d'administration.

2.2 Présidents de comité

2.2.1 RÔLE

Chaque comité du Conseil est présidé par un administrateur qui n'est pas membre de la direction (le « **président de comité** »). Le président de comité est responsable de la direction et du rendement efficace de son comité. Le président de comité doit prendre toutes les mesures raisonnables pour s'assurer que le comité s'acquitte pleinement de son mandat.

Les responsabilités du président de comité comprennent ce qui suit :

A. Faire preuve de leadership pour accroître l'efficacité du comité

- prendre toutes les mesures raisonnables pour assurer la cohésion du comité et exercer le leadership essentiel à cette fin;
- prendre toutes les mesures raisonnables pour que les ressources à la disposition du comité (en particulier une information à jour et pertinente) soient adéquates et lui permettent de faire son travail;

- prendre toutes les mesures raisonnables pour s'assurer de l'existence d'un processus d'évaluation régulière de l'efficacité du comité et de la contribution de chacun de ses membres.

B. Diriger le comité

- présider les réunions du comité;
- établir l'ordre du jour de chaque réunion du comité, en consultation avec le secrétaire général;
- adopter des méthodes pour permettre au comité d'accomplir son travail avec efficacité et efficience;
- prendre toutes les mesures raisonnables pour que le déroulement des réunions du comité favorise les discussions et que suffisamment de temps soit réservé à une discussion sérieuse et approfondie des dossiers pertinents;
- veiller à ce que le comité s'acquitte pleinement de ses responsabilités.

Chaque président de comité rend compte au Conseil des délibérations du comité et des décisions ou recommandations de celui-ci.

2.2.2 ÉVALUATION DU RENDEMENT

Le Comité GDD, avec le président du Conseil, supervise annuellement l'évaluation du rendement de chaque président de comité et rend compte au Conseil de cette évaluation.

2.3 Président-directeur général

2.3.1 RÔLE

Le PDG est responsable de la gestion du plan stratégique et opérationnel du CN et de la mise en œuvre des résolutions et politiques du Conseil.

Les responsabilités du PDG comprennent ce qui suit :

A. Donner une orientation stratégique

- à titre de premier membre de la haute direction du CN, assumer, en dernier ressort, la responsabilité de l'élaboration et de l'application de la stratégie et des politiques du CN et, au besoin, de leur communication aux principales parties prenantes à l'interne et à l'externe;
- formuler un plan d'entreprise et le recommander au Conseil;
- s'assurer que les ressources du CN sont utilisées efficacement pour favoriser la réalisation des objectifs stratégiques du CN, dont ceux qui portent sur la croissance à court et à long terme et la rentabilité;
- surveiller les tendances dans le monde des affaires en général et dans les services de transport en particulier pour que le CN maintienne sa position de chef de file sectoriel, faire preuve de leadership dans la gestion du changement et s'assurer que la culture du CN lui permet de s'adapter à l'évolution du cadre concurrentiel.

B. Diriger le CN

- diriger les activités commerciales et les affaires internes du CN;
- établir et contrôler la structure organisationnelle, les plans d'entreprise et les budgets du CN de façon à atteindre les objectifs approuvés par le Conseil;
- assumer la responsabilité de l'exploitation du CN au jour le jour, y compris la gestion des immobilisations et la gestion financière, ainsi que les acquisitions et les désinvestissements, le tout conformément au cadre stratégique du CN;
- s'assurer que le CN a mis en place des contrôles et procédures de communication de l'information et un contrôle interne à l'égard de l'information financière efficaces pour la production de rapports périodiques qui présentent une image fidèle, exacte et à jour des activités commerciales, de la situation financière et des résultats d'exploitation du CN et permettent aux investisseurs de comprendre les activités de l'entreprise et de prendre leurs décisions d'investissement en conséquence;
- prendre toutes les mesures raisonnables pour déterminer, évaluer et gérer les risques que le CN prend dans le cours normal de ses activités;
- assumer la responsabilité de l'embauche des membres de la direction, de l'établissement de leur rémunération, de l'évaluation de leur rendement, du développement de leur leadership et de la planification de leur relève, sous réserve de l'approbation du Conseil et du Comité RHR en ce qui concerne la rémunération du PDG et de ses subordonnés directs;
- veiller à ce que le CN recrute des membres du personnel talentueux et motivés, assure le développement de leurs compétences et les maintienne en fonction;
- s'assurer que les politiques du Conseil au sujet des normes en matière de droit, de comptabilité, d'éthique, de moralité, de sûreté, de sécurité et d'environnement sont respectées et, conjointement avec le chef de la direction des Affaires juridiques, que le CN se conforme en tous points aux lois et règlements applicables;
- favoriser une culture d'entreprise qui fait une large place aux droits de la personne, aux pratiques éthiques, à l'intégrité individuelle et au sens des responsabilités sociales.

C. Superviser les questions de gouvernance

- superviser l'élaboration des principes de gouvernance applicables au CN;
- collaborer avec le président du Conseil pour établir l'ordre du jour des réunions du Conseil;
- veiller à ce que le président du Conseil et le Conseil soient adéquatement informés au sujet de l'ensemble des activités commerciales du CN et des principaux défis qu'il doit relever;
- maintenir une ligne de communication efficace avec le président du Conseil et l'ensemble du Conseil;
- prendre toutes les mesures raisonnables pour s'assurer qu'un climat ouvert et positif existe entre le CN et ses parties prenantes;
- agir comme principal porte-parole du CN dans tous les grands dossiers.

En raison des exigences élevées rattachées au rôle et aux responsabilités du PDG, le président du Conseil, en consultation avec le Comité GDD, examine toute invitation faite au PDG de se joindre à un conseil d'administration externe afin que toutes les mesures raisonnables soient prises pour s'assurer qu'un tel poste ne nuirait pas à sa capacité de s'acquitter de ses responsabilités à titre de PDG.

2.3.2 OBJECTIFS ET ÉVALUATION DU RENDEMENT

Le Comité RHR, en collaboration avec le PDG, élabore chaque année les objectifs généraux du CN et les objectifs individuels que le PDG doit atteindre et les soumet pour étude et approbation au Conseil. Chaque année, le PDG est évalué en fonction de ces objectifs et de tout autre critère jugé pertinent.

Une fois que le Comité RHR a évalué le rendement du PDG, le président de ce Comité et le président du Conseil rencontrent le PDG pour discuter de cette évaluation. Après cette rencontre, le président du Comité RHR fait rapport au Conseil sur les résultats du processus d'évaluation et soumet à l'approbation du Conseil des recommandations au sujet des objectifs du PDG pour l'exercice suivant.

Seuls les administrateurs indépendants du CN déterminent la rémunération du PDG, conformément aux normes canadiennes et américaines en matière de gouvernance.

2.4 Secrétaire général

Le secrétaire général assure la communication entre le Conseil, la direction et les actionnaires, en veillant tout particulièrement à faciliter la circulation de l'information. Il reçoit de l'information de la direction et prend toutes les mesures raisonnables pour s'assurer qu'elle est formulée de façon à favoriser l'efficacité des évaluations, des discussions et des décisions du Conseil et des comités. Il transmet à la direction les commentaires et les décisions du Conseil et des comités et est le gardien des dossiers de l'entreprise.

Le bureau du secrétariat général s'occupe de la logistique des réunions du Conseil et des comités.

Pour les questions juridiques et les questions de procédure, le secrétaire général fait lui-même office de conseiller auprès du Conseil et de ses comités ou retient à cette fin les services d'un conseiller indépendant. Il aide le président du Conseil et le Comité GDD à fournir aux administrateurs des programmes d'orientation et de formation continue.

Le secrétaire général fournit des conseils spécialisés et de l'information au Comité GDD sur l'évolution des pratiques de gouvernance et des pratiques exemplaires.

Le secrétaire général se conforme aux règles et aux normes de conduite professionnelle imposées par la loi ou adoptées périodiquement par les organismes de réglementation.

Le secrétaire général prend toutes les mesures raisonnables pour assurer de façon continue la pertinence des statuts, des règlements, des résolutions administratives et des politiques du CN ainsi que du *Manuel de gouvernance* et du *Code de conduite* du CN.

Le secrétaire général relève du président du Conseil et du PDG; ce dernier évalue son rendement chaque année après avoir consulté le président du Conseil.

3. GOUVERNANCE DU CONSEIL ET PRATIQUES EXEMPLAIRES

3.1 Composition du Conseil

Selon les clauses de prorogation du CN, en leur version modifiée, le Conseil doit être composé d'au moins sept membres et d'au plus 21 membres.

Le Comité de la gouvernance et du développement durable (le **Comité GDD**) examine régulièrement avec le président du Conseil la taille et la composition du Conseil du CN et celles de ses comités pour favoriser l'efficacité du processus décisionnel et fait des recommandations au Conseil à cet égard. Le Comité GDD examine aussi la maîtrise des langues, notamment les langues officielles du Canada, la représentation géographique, les antécédents en affaires, les qualités personnelles et l'expérience des membres du Conseil dans l'ensemble, par rapport au contexte commercial en évolution du CN. À cet égard, le Comité GDD surveille de façon régulière le profil actuel et futur du Conseil pour soutenir le plan stratégique du CN afin d'assurer son fonctionnement efficace et, ce faisant, se concentre sur la diversité, y compris la diversité des genres, et la maîtrise des langues officielles du Canada lors de l'examen des candidats aux postes d'administrateurs. Enfin, le Comité GDD aide le Conseil à s'assurer qu'il existe des mécanismes adéquats de planification de la relève des membres du Conseil du CN et de ses comités.

Indépendance des administrateurs

La grande majorité des membres du Conseil du CN sont des administrateurs indépendants. Chaque année, le Conseil divulgue le nom des membres du Conseil qui sont indépendants.

Pour déterminer si un administrateur est ou non *indépendant*, au sens des normes canadiennes en matière de gouvernance et des normes américaines en matière de gouvernance, le Conseil tient compte de toutes les relations directes et indirectes importantes qu'il ou elle peut entretenir avec le CN. En outre, l'administrateur suivant n'est pas indépendant :

a) l'administrateur qui est ou a été, au cours des trois dernières années, membre du personnel du CN ou dont un membre de la famille immédiate est ou a été, au cours des trois dernières années, membre de la haute direction du CN;

b) l'administrateur qui a reçu, ou dont un membre de la famille immédiate a reçu, plus de 75 000 $ CA comme rémunération directe du CN sur une période de 12 mois au cours des trois dernières années, sauf la rémunération ou les rentes touchées à titre de membre du Conseil d'administration ou d'un comité du Conseil d'administration, y compris des rémunérations différées pour des services antérieurs, si la rémunération n'est subordonnée d'aucune façon à la poursuite des services;

c) A) l'administrateur qui est, ou dont un membre de la famille immédiate est, actuellement un associé ou une associée d'un cabinet qui est l'auditeur interne ou externe du CN; B) l'administrateur qui est actuellement un membre du personnel d'un tel cabinet; C) l'administrateur dont un membre de la famille immédiate est actuellement un membre du personnel d'un tel cabinet et qui participe aux activités d'audit, de certification ou de conformité fiscale (mais non de planification fiscale); ou D) l'administrateur qui a été, ou dont un membre de la famille immédiate a été, au cours des trois dernières années (mais n'est plus), un associé ou une associée ou un membre du personnel d'un tel cabinet et qui a participé personnellement à l'audit du CN durant cette période;

d) l'administrateur qui est, ou dont un membre de la famille immédiate est, ou a été, au cours des trois dernières années, membre de la haute direction d'une autre entité si l'un des membres de la haute direction actuels du CN fait partie ou a fait partie durant cette période du comité de rémunération de cette entité;

e) l'administrateur qui est actuellement membre du personnel, ou dont un membre de la famille immédiate est actuellement membre de la haute direction, d'une entreprise qui verse au CN ou qui reçoit du CN des paiements en échange de biens ou de services dépassant, au cours d'un des trois derniers exercices, le plus élevé des montants suivants : 1 million de dollars américains ou 2 % des produits bruts consolidés de cette entreprise;

f) l'administrateur qui est actuellement membre du personnel, ou dont un membre de la famille immédiate est un associé ou une associée ou un membre de la haute direction, d'une entreprise

qui reçoit du CN pour des services professionnels des paiements qui ont dépassé, au cours d'un des trois derniers exercices, 3 % du total annuel des sommes facturées par cette entreprise;

g) l'administrateur qui est, ou dont un membre de la famille immédiate est, un membre de la haute direction, un administrateur ou un fiduciaire d'un organisme sans but lucratif ayant reçu du CN des dons de charité dépassant, au cours d'un des trois derniers exercices, 1 % des produits bruts consolidés de cet organisme (les contributions correspondantes à celles des membres du personnel versées par le CN étant exclues de ce calcul).

Pour déterminer si les administrateurs sont ou non indépendants, le Conseil peut aussi tenir compte des conseils d'administration mutuels ou réciproques dont les membres du Conseil sont membres.

Pour être considéré comme indépendant, un administrateur qui siège au Comité d'audit, des finances et du risque (le **Comité AFR**) doit aussi satisfaire aux critères d'indépendance énoncés dans les normes canadiennes en matière de gouvernance et les normes américaines en matière de gouvernance qui sont applicables; à ce titre, il ou elle ne peut, sauf en sa capacité d'administrateur ou de membre d'un comité du Conseil et sous réserve des dispenses prévues en vertu des lois et règlements applicables au Canada et aux États-Unis, accepter, directement ou indirectement, d'honoraires du CN ou d'une filiale du CN ni ne peut faire partie du groupe du CN ou d'une filiale du CN.

Pour être considéré comme indépendant, un administrateur qui siège au Comité des ressources humaines et de la rémunération (le **Comité RHR**) doit aussi satisfaire aux critères d'indépendance énoncés dans les normes américaines en matière de gouvernance.

Dans le but d'assurer davantage l'indépendance des administrateurs, le Conseil a adopté une politique aux termes de laquelle un administrateur ne doit pas accepter l'invitation de siéger à un conseil d'administration externe dont un autre administrateur du CN est déjà membre sans obtenir au préalable l'approbation du Comité GDD. Le Conseil a aussi adopté une politique prévoyant qu'en général, pas plus que deux administrateurs de la Compagnie devraient siéger au même conseil d'administration externe ou au même comité d'un conseil d'administration externe.

Expertise et compétences financières des administrateurs

Tous les membres du Comité AFR ont des « compétences financières » et plusieurs membres remplissent tous les critères afin d'être désignés comme « experts financiers du comité d'audit » (conformément aux normes américaines en matière de gouvernance applicables).

Pour déterminer si un administrateur a ou non des « compétences financières », le Conseil détermine s'il a la capacité de lire et de comprendre un jeu d'états financiers qui présentent des questions comptables d'une ampleur et d'un degré de complexité comparables, dans l'ensemble, à celles dont on peut raisonnablement croire qu'elles seront soulevées lors de la lecture des états financiers du CN.

Pour déterminer si un administrateur est un « expert financier du comité d'audit » conformément aux normes américaines en matière de gouvernance, le Conseil détermine s'il l'est devenu par l'un ou plusieurs des moyens suivants : i) formation et expérience comme chef des finances, chef comptable, contrôleur, expert-comptable ou auditeur ou expérience dans un ou plusieurs postes supposant l'exercice de fonctions analogues; ii) expérience de surveillance active d'un chef des finances, d'un chef comptable, d'un contrôleur, d'un expert-comptable, d'un auditeur ou d'une personne exerçant des fonctions analogues; iii) expérience de surveillance ou d'appréciation de la performance de sociétés ou d'experts-comptables en ce qui concerne l'établissement, l'audit ou l'évaluation d'états financiers; ou iv) autre expérience pertinente, une personne qui remplit les conditions suivantes :

a) elle comprend les principes comptables généralement reconnus et les états financiers;

b) elle a la capacité d'évaluer de manière générale l'application de ces principes comptables relativement à la comptabilisation des estimations, des produits à recevoir, des charges à payer et des réserves;

c) elle a de l'expérience dans l'établissement, l'audit, l'analyse ou l'évaluation d'états financiers qui présentent des questions comptables d'une ampleur et d'un degré de complexité comparables, dans l'ensemble, à celles dont on peut raisonnablement croire qu'elles seront soulevées lors de la lecture des états financiers du CN, ou une expérience de supervision active de personnes exerçant ces activités;

d) elle comprend les contrôles internes et les procédures de communication de l'information financière;

e) elle comprend les fonctions d'un comité d'audit.

En raison des exigences élevées rattachées au rôle et aux responsabilités du Comité AFR, le président du Conseil, en collaboration avec le président du Comité GDD, examine les invitations faites aux membres du Comité AFR de se joindre au comité d'audit d'une autre entité. Lorsqu'un membre du Comité AFR siège simultanément au comité d'audit de plus de trois sociétés ouvertes, y compris celui du CN, le Conseil détermine si ces responsabilités parallèles nuisent à sa capacité de bien s'acquitter de ses fonctions au sein du Comité AFR.

3.2 Nomination des administrateurs

En consultation avec le président du Conseil, le Comité de la gouvernance et du développement durable (le **Comité GDD**) revoit annuellement les références des candidats proposés à l'élection ou à la réélection comme membres du Conseil. Le Comité GDD surveille le profil actuel et futur du Conseil pour soutenir le plan stratégique du CN et, ce faisant, se concentre sur la diversité, y compris la diversité des genres, lors de l'examen des candidats aux postes d'administrateurs. Le Comité GDD examine les compétences de chaque candidat en vertu des lois applicables, de la validité des références justifiant chaque candidature et, pour les candidats qui sont déjà administrateurs du CN, d'une évaluation de leurs compétences, de leur efficacité et de leur rendement à ce titre, y compris leur assiduité aux réunions du Conseil et des comités. Les membres du Conseil et des comités du Conseil sont tenus d'assister à toutes les réunions; la candidature des membres qui, pendant plus de deux années consécutives, n'auront pas assisté à 75 % des réunions du Conseil ou des comités auxquels ils siègent sans raison valable ne sera pas proposée de nouveau. Le Comité GDD soumet ensuite un rapport au président du Conseil, qui le présente au Conseil.

Lorsqu'il propose la liste de candidats au Conseil du CN, le Conseil d'administration suit le processus ci-dessous :

- en fonction du plan stratégique et du plan d'entreprise courants du CN, des occasions et des risques associés à l'entreprise, du cadre d'exploitation et de l'environnement concurrentiel dans lesquels le CN évolue et du travail accompli par chacun des comités du Conseil, le Comité GDD détermine, en consultation avec le président du Conseil, les critères de sélection des candidats aux postes d'administrateurs à recommander au Conseil et l'expertise, les compétences, les aptitudes et les connaissances dont le Conseil lui-même et ses comités ont besoin pour comprendre les activités du CN, pour bien s'acquitter de leur mandat respectif et pour améliorer la valeur du placement des actionnaires;
- le président du Conseil, en consultation avec le Comité GDD, élabore une grille de compétences présentant les domaines de connaissances, les types d'expertise, les compétences, les aptitudes et la représentation géographique sur un axe et la liste des membres du Conseil sur l'autre;
- en fonction des résultats de la plus récente évaluation du rendement des administrateurs tant au Conseil et que dans les comités, de ce qu'il connaît des compétences, des aptitudes, des qualités

personnelles, de la diversité, de la disponibilité, de la représentation géographique, des antécédents en affaires et de l'expérience des membres du Conseil et de la grille de compétences, le Comité GDD détermine les améliorations devant être apportées au processus de mise en candidature des administrateurs;

- en fonction des améliorations nécessaires déterminées par le Comité GDD, et compte tenu des critères d'admissibilité au Conseil, comme ceux portant sur l'indépendance et la disponibilité, le Comité GDD, en consultation avec le président du Conseil, mène une recherche pour trouver des candidats possédant les compétences voulues en tenant compte des éléments relatifs à la diversité, y compris le genre et la maîtrise des langues, pour s'assurer que le Conseil tire parti d'un large éventail de perspectives et d'expériences pertinentes;
- une fois que des candidats ont été identifiés, le président du Conseil les reçoit individuellement en entrevue pour évaluer s'ils peuvent bien s'intégrer au Conseil et s'ils sont aptes à travailler en équipe, puis il informe le Comité GDD des résultats de ces entretiens;
- s'il y a lieu, le Comité GDD peut s'appuyer sur les évaluations faites par le président du Conseil et les autres membres du Conseil qui ont reçu les candidats en entrevue ou les connaissent;
- à la suite du processus susmentionné et en fonction des recommandations du Comité GDD, le président du Conseil présente au Conseil, pour étude et approbation, une liste de candidats potentiels à l'élection comme administrateurs du CN à l'assemblée annuelle des actionnaires suivante.

Afin d'aider le Comité GDD et le président du Conseil à recommander des candidats en vue de leur élection au Conseil du CN, le Comité GDD dresse et met à jour une liste de candidats éventuels. Cette liste sera créée et mise à jour en suivant le même processus que celui décrit ci-dessus pour la liste des candidats au Conseil du CN.

Participation à un nombre excessif de conseils d'administration

Le CN sait qu'un administrateur doit consacrer beaucoup de temps à ses fonctions. Ainsi, le nombre de conseils auxquels peut siéger une personne est nécessairement limité. Le Conseil, soucieux de prendre les mesures raisonnables pour que chaque candidat puisse consacrer suffisamment de temps à ses tâches d'administrateur du CN, adhère aux principes directeurs suivants lorsqu'il étudiera la candidature d'administrateurs éventuels du CN :

- pour ce qui est des candidats occupant un poste de chef de la direction ou un autre poste de haute direction auprès d'une société ouverte, ceux-ci ne doivent pas siéger à plus de deux (2) conseils d'administration de sociétés ouvertes (y compris celui du CN et celui de la société employant ce candidat);
- pour ce qui est des autres candidats, ceux-ci ne doivent pas siéger à plus de trois (3) conseils d'administration de sociétés ouvertes (y compris celui du CN).

Le Comité GDD, en consultation avec le chef de la direction des Affaires juridiques, évaluera annuellement le respect des critères précités par les candidats au Conseil. Le Conseil d'administration peut, à son gré, autoriser une dérogation aux lignes directrices susmentionnées s'il est jugé au mieux des intérêts de la Compagnie de le faire et seulement pendant une période transitoire maximale d'une (1) année pour permettre au candidat concerné de réduire le nombre de conseils de sociétés ouvertes auxquels il siège afin de respecter les lignes directrices de la Compagnie. Pour déterminer le nombre de conseils d'administration de sociétés ouvertes auxquels chaque candidat siège, il est entendu que les conseils d'administration de sociétés ouvertes associées ou affiliées ou autrement reliées entre elles pourront être considérés comme un seul conseil d'administration.

Le mandat de chacun des membres du Conseil expire à la clôture de l'assemblée annuelle des actionnaires qui suit celle de son élection. Les candidats au Conseil recommandés par le Comité GDD et le président du Conseil et approuvés par le Conseil sont soumis au vote des actionnaires. S'il se produit une vacance au Conseil durant l'exercice, le Conseil peut la combler en se conformant au processus susmentionné et aux lois applicables. Conformément aux statuts du CN, le Conseil peut nommer un ou plusieurs administrateurs supplémentaires dont le mandat expire au plus tard à l'assemblée annuelle des actionnaires suivante, à condition que le nombre total des administrateurs ainsi nommés n'excède pas le tiers du nombre des administrateurs élus à la dernière assemblée annuelle des actionnaires.

Conseil inclusif

Le CN reconnaît l'importance du renouvellement et de la planification de la relève des membres du Conseil afin de veiller à ce que son Conseil continue de refléter un équilibre optimal d'expériences et de parcours, ce qui favorise de nouvelles idées et perspectives et assure de manière générale l'efficacité continue de la prise de décisions par les administrateurs, collectivement.

Le CN s'efforce de faire en sorte que son processus de sélection des candidats à un poste d'administrateur soit inclusif. À cet effet, le CN cherche à ce que les membres du Conseil aient des expériences et des parcours issus de la diversité, notamment en ce qui concerne la maîtrise des langues (à savoir les langues officielles du Canada), le genre, l'appartenance à une minorité visible, le statut d'Autochtone, le handicap, l'âge, l'expérience du monde des affaires, les caractéristiques personnelles, les compétences professionnelles, les perspectives à titre d'intervenant et le contexte géographique.

Le Conseil adhère, à la recommandation du Comité GDD, à une politique sur l'inclusion et la diversité qui prévoit un ensemble équilibré de critères devant être pris en compte dans le cadre du renouvellement du Conseil et des nominations, notamment les compétences, le parcours, l'expérience et les connaissances. Chaque année, le Comité GDD passe en revue les objectifs auxquels il aspire sur le plan de la représentation des genres et des groupes sous-représentés plus larges, sans égard au genre, parmi les administrateurs.

Dans un marché mondial qui se complexifie, la capacité à tirer parti d'expériences et de parcours diversifiés aide le CN à mieux comprendre les besoins de son entreprise et de ses intervenants et à y répondre. Cela est essentiel pour assurer le succès de la Compagnie et apporte également une grande variété de perspectives dans l'étude des questions en jeu, tout en augmentant la probabilité que des solutions nuancées et complètes soient trouvées.

Vote majoritaire

L'élection des administrateurs à l'assemblée est régie par les obligations portant sur le vote majoritaire prévues par la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* (la **LCSA**) qui sont entrées en vigueur le 31 août 2022. Aux termes de ces obligations, dans le cadre d'une élection non contestée d'administrateurs, un candidat doit obtenir 50 % ou plus de voix favorables sur le total des voix exprimées « pour » ou « contre » son élection par les actionnaires afin d'être élu administrateur de la Compagnie. Si le candidat n'obtient pas la majorité des voix exprimées par les actionnaires en faveur de son élection, sauf dans des circonstances limitées, il ne sera pas élu et le poste au Conseil restera vacant; toutefois, si ce candidat est un administrateur en fonction, il sera autorisé à demeurer en fonction jusqu'au premier en date des jours suivants : a) le 90e jour suivant la date de l'élection; b) le jour de la nomination ou de l'élection de son remplaçant.

Ces obligations liées au vote majoritaire ne s'appliquent qu'en cas d'« élection non contestée d'administrateurs », à savoir des élections où le nombre de candidats aux postes d'administrateurs est égal au nombre d'administrateurs devant être élus au Conseil et où il n'y a pas de document de

sollicitation de procurations en circulation qui appuie d'autres candidatures que celles présentées par le Conseil d'administration.

Politique sur la durée du mandat des administrateurs

Conformément à la politique du Conseil sur l'âge de la retraite obligatoire des administrateurs, la candidature d'un administrateur ne sera pas proposée à l'assemblée annuelle des actionnaires qui suit son soixante-quinzième (75e) anniversaire de naissance. Le Conseil d'administration peut, à son gré dans ces situations précises, prolonger la limite d'âge obligatoire s'il juge qu'il est au mieux des intérêts de la Compagnie et du Conseil de le faire.

De plus, la durée du mandat du président du Conseil, des présidents de comité et de chaque administrateur est assujettie aux limites suivantes :

- La durée du mandat du président du Conseil du CN sera de cinq (5) ans, mandat qui pourra être renouvelé pour une période additionnelle de trois (3) ans, sous réserve du pouvoir discrétionnaire du Conseil d'administration de proroger cette période s'il le juge approprié et au mieux des intérêts de la Compagnie et du Conseil. À la fin de son ou de ses mandats, le président du Conseil sortant ne se représentera pas au poste d'administrateur du CN à l'assemblée annuelle des actionnaires suivante.
- La durée du mandat des présidents de comité sera de trois (3) ans, mandat qui pourra être renouvelé pour une période additionnelle de deux (2) ans, sous réserve du pouvoir discrétionnaire du Conseil de proroger cette période s'il le juge approprié et au mieux des intérêts de la Compagnie et du Conseil.
- La durée maximale du mandat d'un membre du Conseil d'administration, actuel ou à venir, élu ou nommé au Conseil d'administration sera de quatorze (14) ans.

Dans chacun de ces cas, l'élection ou la nomination respectivement du président du Conseil ou des présidents de comité du CN sera revue chaque année et le ou les mandats susmentionnés du président du Conseil et des présidents de comité demeurent assujettis à l'âge limite du départ à la retraite de 75 ans et à une limite de quatorze (14) ans pour la durée du mandat d'un administrateur. Le Conseil conserve le pouvoir discrétionnaire de proroger les durées susmentionnées, ce qui lui permet de prolonger la durée d'un mandat lorsque des circonstances exceptionnelles le justifient.

De plus, les administrateurs doivent informer le président du Conseil de tout changement important dans leur occupation principale pour que le Conseil puisse décider s'ils peuvent continuer de siéger au Conseil ou à un comité du Conseil. Les administrateurs sont tenus d'informer le président du Conseil de tous les postes d'administrateurs qu'ils occupent ou qui leur ont été proposés pour que le Conseil puisse décider s'ils peuvent continuer de siéger au Conseil ou à un comité du Conseil. Avant de recommander la réélection des administrateurs pour un autre mandat, le Comité GDD et le président du Conseil appliqueront les critères de sélection des candidats au Conseil, qui tiennent notamment compte des apports antérieurs des administrateurs au Conseil et du temps qu'ils peuvent consacrer à l'exécution de leurs tâches.

3.3 Évaluation du rendement du Conseil

Le Conseil a mis sur pied et revoit à l'occasion une marche à suivre en vue de l'évaluation annuelle de son efficacité ainsi que de l'efficacité de ses comités, du président du Conseil, des présidents de comité et de chaque administrateur. Le Comité GDD et le président du Conseil supervisent cette marche à suivre, qui comporte les étapes suivantes :

Les questionnaires suivants sont préparés par le bureau du secrétariat général et approuvés par le Comité GDD et le Conseil en tenant compte des questions courantes, des conclusions des années antérieures et des renseignements fournis par le Conseil sur les objectifs spécifiques du processus d'évaluation du Conseil et les sujets prioritaires du Conseil :

- des questionnaires d'évaluation du rendement du Conseil et des comités, y compris une évaluation de chaque administrateur;
- un questionnaire d'évaluation du président du Conseil;
- des questionnaires d'évaluation des présidents de comité;
- des questionnaires d'évaluation des membres de la haute direction (efficacité du Conseil aux yeux de la direction).

Ces questionnaires tiennent compte des responsabilités énoncées dans les mandats du Conseil et des comités ainsi que de la contribution attendue de la part de chaque administrateur au Conseil en ce qui concerne les compétences et les aptitudes.

Chaque questionnaire est ensuite envoyé à chaque administrateur et les réponses sont transmises directement au président du Conseil, à l'exception des réponses aux questionnaires d'évaluation du président du Conseil, qui sont transmises directement au président du Comité GDD et au président du Comité RHR. Le questionnaire d'évaluation à l'intention des membres de la haute direction est envoyé à chaque membre de la haute direction identifié, et les réponses sont transmises au PDG, qui fait part des résultats au président du Conseil.

Après avoir reçu les questionnaires remplis, le président du Conseil communique avec chaque administrateur pour discuter de ses réponses et des commentaires qu'il ou elle pourrait avoir à cet égard. Le président du Comité GDD ou celui du Comité RHR discute aussi individuellement avec chaque administrateur de ses réponses au questionnaire d'évaluation du président du Conseil et des commentaires s'y rapportant.

Le président du Conseil et le président du Comité GDD présentent ensuite au Comité GDD et au Conseil un rapport résumant les résultats des évaluations et énonçant des recommandations d'amélioration, sauf pour ce qui est de l'évaluation du président du Conseil, qui est présentée au Comité GDD et au Conseil par le président du Comité GDD et le président du Comité RHR. Le président du Conseil et les présidents de comité tiennent compte de l'ensemble des résultats et des suggestions qui ressortent de l'évaluation annuelle du rendement du Conseil afin d'améliorer le fonctionnement et le déroulement des travaux du Conseil et des comités du Conseil.

Au moins une fois par année, le Conseil et chaque comité revoient et évaluent leur mandat.

Outre ce qui précède, le Conseil peut, à l'occasion, retenir les services d'un conseiller indépendant pour effectuer, ou aider le Conseil à effectuer, une évaluation indépendante du rendement du Conseil, des comités du Conseil, du président du Conseil, des présidents de comité et de chaque administrateur. Ce processus peut comprendre une évaluation individuelle des administrateurs par leurs pairs avec le concours d'un conseiller indépendant.

Attentes du Conseil

Les administrateurs doivent s'acquitter de leurs responsabilités avec un grand professionnalisme. Ils sont censés assister aux réunions du Conseil et des comités du Conseil dont ils sont membres, y arriver bien préparés et y participer activement. Ils doivent passer en revue toute la documentation relative à la réunion avant la tenue de celle-ci. Ils doivent aussi être disponibles pour donner des conseils au PDG ou à d'autres cadres dirigeants du CN sur demande.

3.4 Programmes d'orientation et de formation continue à l'intention des membres du Conseil

Le CN a élaboré, à l'intention des nouveaux administrateurs, un programme d'orientation du Conseil qui comprend normalement les éléments suivants :

- des exposés sur la structure organisationnelle ainsi que sur la nature et le fonctionnement des activités du CN présentés par des membres de la haute direction du CN ou d'autres cadres dirigeants importants; ces exposés s'attardent notamment au plan stratégique et au plan d'entreprise en vigueur et peuvent comprendre la visite d'installations importantes pour permettre au nouvel administrateur de se familiariser avec les activités commerciales du CN;
- un examen du mode de fonctionnement et des rôles du Conseil et de ses comités en compagnie du président du Conseil, ce qui comprend le processus d'évaluation du rendement du Conseil, le déroulement des réunions, l'accès aux renseignements, qu'ils soient contenus ou non dans les documents distribués aux membres du Conseil et des comités du Conseil en vue des réunions, et d'autres facteurs essentiels à l'efficacité du Conseil;
- des réunions avec le président du Conseil et les présidents de comité pour examiner les priorités et les attentes du Conseil et des comités;
- une discussion sur la contribution attendue de la part de chaque administrateur (y compris l'investissement en temps et en énergie que le CN attend de ses administrateurs);
- l'accès à un résumé des responsabilités légales et éthiques des membres du Conseil, dont un examen du *Code de conduite* du CN qui s'applique aux membres du Conseil, aux cadres dirigeants et aux membres du personnel du CN;
- l'accès à d'autres renseignements pertinents ou à des ressources externes après discussion avec le président du Conseil, compte tenu de l'expérience du nouvel administrateur au sein d'autres conseils et de ses responsabilités, tant au Conseil qu'au sein des comités.

Outre le programme d'orientation du Conseil à l'intention des nouveaux administrateurs, le président du Conseil veille à ce que les membres du Conseil aient accès, régulièrement et au besoin, à de la formation et à de l'information sur les sujets suivants :

- l'efficacité des conseils et les pratiques exemplaires qui sont les plus créatrices de valeur pour leurs actionnaires;
- les facteurs ou les nouvelles tendances susceptibles d'influer sur la stratégie d'affaires actuelle ou future du CN;
- tout autre sujet que le président du Conseil juge approprié ou que les autres membres du Conseil lui suggèrent.

Le CN encourage aussi les membres de son Conseil à suivre des séminaires ou d'autres programmes d'éducation à ses frais, moyennant l'approbation du président du Conseil, et à faire rapport au Conseil de la qualité de ces programmes.

3.5 Politique de rémunération des administrateurs

Le Comité GDD revoit annuellement, avec le président du Conseil, le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction et fait des recommandations à ce sujet au Conseil en prenant toutes les mesures raisonnables pour s'assurer que cette rémunération reflète d'une manière réaliste les responsabilités et les risques associés au fait d'être administrateur et ne compromet pas leur indépendance.

Pour que les intérêts des administrateurs du CN correspondent à ceux des actionnaires, une part importante de la rémunération globale des membres du Conseil qui ne sont pas membres de la direction devrait être constituée d'actions ordinaires ou d'équivalents d'actions du CN. Le Conseil a adopté une ligne directrice prévoyant que chaque administrateur qui n'est pas membre de la direction doit, dans un délai de cinq (5) ans suivant le moment où il se joint au Conseil, devenir propriétaire d'actions ordinaires, d'unités d'actions différées ou d'équivalents similaires d'actions du CN (les **titres du CN**), s'il en est, dont la valeur représente l'équivalent en dollars canadiens de cinq (5) fois le total de sa rémunération forfaitaire annuelle à titre d'administrateur (qui comprend la rémunération en espèces et la valeur de tout octroi de titres du CN et, dans le cas du président du Conseil, le total de sa rémunération forfaitaire en espèces annuelle à titre de président du Conseil et la valeur de tout octroi de titres du CN (cette exigence en matière d'actionnariat étant appelée **seuil d'actionnariat**)). Chaque administrateur doit maintenir une telle valeur pendant toute la durée de son mandat, et les titres du CN détenus afin de respecter le seuil d'actionnariat ne doivent pas, pendant la durée du mandat de l'administrateur, faire l'objet d'une procédure de monétisation particulière ni d'une autre opération de couverture en vue de réduire le risque associé à cet avoir. De plus, chaque administrateur doit continuer de détenir des titres du CN dont la valeur représente au moins l'équivalent en dollars canadiens de cinquante pour cent (50 %) du seuil d'actionnariat pendant une période de deux (2) ans suivant la date à laquelle il cesse d'être membre du Conseil.

Chaque administrateur est tenu de toucher au moins cinquante pour cent (50 %) de sa rémunération forfaitaire annuelle en espèces à titre d'administrateur, de membre d'un comité, de président du Conseil et de président d'un comité sous forme de titres du CN et peut choisir de toucher jusqu'à la totalité (100 %) de cette rémunération forfaitaire sous forme de titres du CN tant que le seuil d'actionnariat n'est pas atteint. Lorsque le seuil d'actionnariat est atteint, les administrateurs peuvent choisir de toucher jusqu'à la totalité (100 %) de cette rémunération forfaitaire sous forme de titres du CN.

Les administrateurs qui sont membres de la haute direction du CN ne touchent aucune rémunération additionnelle pour les services qu'ils fournissent en tant qu'administrateurs.

Le Comité GDD revoit aussi annuellement le montant de la rémunération et le mode de rémunération du président du Conseil et fait des recommandations à ce sujet.

3.6 Accès à la direction et à des conseillers externes

Les membres du Conseil ont pleinement accès aux cadres dirigeants. Les administrateurs peuvent conseiller les cadres dirigeants au cours des réunions officielles du Conseil ou des comités ou au cours de rencontres et de discussions informelles et individuelles avec le PDG, le chef de la direction des Affaires juridiques et secrétaire général et d'autres cadres dirigeants du CN.

Le Conseil s'appuie sur l'information que la direction lui fournit et qu'elle fournit à ses comités. L'actualité, la qualité et l'intégralité de cette information sont donc essentielles à l'efficacité des décisions du Conseil et font l'objet de contrôles suivis de la part de ce dernier. Toutefois, les membres du Conseil peuvent, à l'occasion et aux frais du CN, consulter des conseillers juridiques et des experts qui sont indépendants de la direction. Le recours à de tels conseillers doit être approuvé par le Conseil, sauf indication contraire dans le mandat du comité.

3.7 Administrateurs honoraires

Le Conseil peut décerner, à l'occasion, le titre d'administrateur honoraire à un administrateur sortant ou à un ancien administrateur qui, par ses longues années de service remarquable et ses réalisations, a contribué de façon significative au Conseil. En règle générale, une période de plus de dix (10) ans comme membre du Conseil du CN est considérée comme de longs états de service; toutefois, il est possible de

déroger à cette règle générale si le président du Conseil ou le PDG le recommande et si le Conseil l'approuve.

Le titre d'administrateur honoraire est octroyé par le Conseil à la recommandation du président du Conseil ou du PDG. Lorsque le Conseil approuve la recommandation, le titre « honoraire » est ajouté à la désignation de l'administrateur sortant ou de l'ancien administrateur. Le titre d'administrateur honoraire est attribué à vie.

Le titulaire de ce titre bénéficie des avantages et privilèges suivants :

- invitation à l'assemblée générale annuelle du CN;
- invitation à certaines activités du CN ou du Conseil du CN organisées dans la région où l'administrateur honoraire réside.

Les frais de déplacement et autres menues dépenses ayant trait à la participation des administrateurs honoraires aux événements mentionnés ci-dessus leur sont remboursés dans une mesure raisonnable.

4. RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION

4.1 Vote consultatif sur la rémunération

Le Conseil a adopté une politique voulant que la Compagnie offre à ses actionnaires, chaque année ou à la fréquence qu'il pourra choisir de temps à autre, la possibilité de se prononcer, à l'occasion d'un vote consultatif non contraignant intervenant dans le cadre de l'assemblée annuelle des actionnaires (l'**assemblée annuelle**), sur l'approche de la Compagnie en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la section intitulée « Déclaration de la rémunération de la haute direction » de la circulaire préparée dans le cadre de l'assemblée annuelle. Cette section décrira le rôle du Comité RHR chargé de superviser la rémunération des membres de la haute direction de même que les principes de la Compagnie en matière de rémunération de la haute direction, la structure des programmes de rémunération destinés aux membres de la haute direction et la corrélation entre ces programmes et les intérêts des actionnaires de la Compagnie.

Le libellé de la résolution qui sera soumise au vote des actionnaires de la Compagnie est le suivant :

> « IL EST RÉSOLU, à titre consultatif et sans que soient diminués le rôle et les responsabilités du Conseil d'administration, que les actionnaires acceptent l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la section intitulée « Déclaration de la rémunération de la haute direction » de la circulaire de sollicitation de procurations de la Compagnie datée du ● ».

Par ailleurs, le Conseil a adopté une politique prévoyant que, si la majorité des voix se rattachant aux actions dont les détenteurs sont présents ou représentés par un fondé de pouvoir à l'assemblée annuelle sont exprimées contre la résolution consultative non contraignante, le président du Conseil ou le président du Comité RHR veillera à trouver la façon d'interagir avec les actionnaires et de leur donner la possibilité d'exprimer leurs préoccupations. Le Conseil et le Comité RHR se pencheront sur les résultats de ces interactions et reverront, au besoin, l'approche en matière de rémunération de la haute direction de la Compagnie compte tenu des préoccupations exprimées par les actionnaires.

4.2 Vote consultatif sur le Plan d'action climatique

Le Conseil a adopté une politique voulant que la Compagnie offre à ses actionnaires, chaque année ou à la fréquence qu'il pourra choisir à l'occasion, la possibilité de se prononcer, à l'occasion d'un vote consultatif non contraignant intervenant dans le cadre de l'assemblée annuelle, sur le Plan d'action climatique de la Compagnie, divulgué dans la section intitulée « Plan d'action climatique du CN » de la

circulaire. Cette section décrit le rôle du Conseil et du Comité SE en ce qui a trait à la surveillance du plan de réduction des émissions de gaz à effet de serre de la Compagnie et aux mesures prises pour s'assurer que ce plan est conforme au plan stratégique à long terme de la Compagnie. On y présente également une description des niveaux d'émission de gaz à effet de serre de la Compagnie (les **émissions**) et de ses cibles en cette matière qui est conforme aux recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques, et la stratégie que la Compagnie a adoptée ou adoptera pour réduire les émissions dans l'avenir.

Le libellé de la résolution qui sera soumise au vote des actionnaires de la Compagnie est le suivant :

> « IL EST RÉSOLU, à titre consultatif et sans que soient diminués le rôle et les responsabilités du Conseil d'administration, que les actionnaires acceptent le Plan d'action climatique de la Compagnie, qui divulgue les émissions de gaz à effet de serre de la Compagnie et la stratégie que la Compagnie a adoptée ou adoptera conformément à son Plan d'action climatique pour réduire ses niveaux d'émission de gaz à effet de serre dans l'avenir, le tout conformément aux recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques, présenté dans la section « Plan d'action climatique du CN » de la circulaire de la Compagnie datée du ●;
>
> IL EST RÉSOLU que la Compagnie rendra compte, chaque année à l'assemblée générale annuelle des actionnaires, des progrès qu'elle aura réalisés vers l'atteinte des cibles fixées dans son Plan d'action climatique et qu'elle demandera aux actionnaires, à chacune de ces assemblées générales annuelles, de se prononcer, dans le cadre d'un vote consultatif et non contraignant, à l'égard du Plan d'action climatique de la Compagnie. »

Le Conseil d'administration a adopté une politique prévoyant que si la majorité des voix se rattachant aux actions dont les porteurs sont présents ou représentés par un fondé de pouvoir à une assemblée sont exprimées contre la résolution consultative non contraignante mentionnée ci-dessus, le président du Conseil ou le président du Comité GDD veillera à trouver la façon d'interagir avec les actionnaires et à leur donner la possibilité d'exprimer leurs préoccupations à l'égard du Plan d'action climatique de la Compagnie. Le Conseil d'administration et le Comité GDD se pencheront sur les résultats de ces interactions et reverront, au besoin, le Plan d'action climatique de la Compagnie compte tenu des préoccupations exprimées par les actionnaires.

4.3 Politique de récupération

Le Conseil a l'entière discrétion, dans la mesure où les lois applicables le lui permettent et qu'il juge qu'il est au mieux des intérêts du CN de le faire, d'exiger le remboursement intégral ou partiel de toute prime ou rémunération incitative acquise octroyée à un cadre dirigeant après le 4 mars 2008, d'exiger le remboursement de tout profit réalisé par le cadre dirigeant par suite de l'exercice d'options octroyées après le 4 mars 2008 ou de procéder à l'annulation des octrois de rémunération incitative non acquis faits à un cadre dirigeant après le 4 mars 2008 si :

a) le montant de la prime ou de la rémunération incitative a été établi en fonction de l'atteinte de certains résultats financiers ou était conditionnel à l'atteinte de certains résultats financiers qui, par la suite, ont été touchés par un redressement de la totalité ou d'une partie des états financiers du CN;

b) le cadre dirigeant a fait preuve de négligence grossière ou d'inconduite délibérée ou a commis une fraude ayant entraîné ou causé en partie le besoin de procéder au redressement;

c) le montant de la prime ou de la rémunération incitative qui aurait été octroyée au cadre dirigeant ou le profit qu'il aurait réalisé si les résultats financiers avaient été correctement déclarés aurait été moins élevé que le montant vraiment octroyé ou touché.

De plus, en ce qui concerne les primes ou la rémunération incitative octroyées après le 7 mars 2017, si un cadre dirigeant (actuel ou ancien) se rend coupable de négligence grossière ou d'inconduite délibérée ou de fraude, de vol ou de détournement de fonds, le Conseil a l'entière discrétion, dans la mesure où les lois applicables le lui permettent et qu'il juge qu'il est au mieux des intérêts du CN de le faire, d'exiger le remboursement intégral ou partiel du montant après impôts de toute rémunération incitative déjà versée au cours des 24 mois précédents ou d'annuler les octrois de rémunération incitative acquis ou non acquis accordés au membre de la haute direction conformément aux modalités des régimes.

Aux fins de la présente politique :

« **Conseil** » s'entend du conseil d'administration du CN ou, si le Conseil le détermine ainsi, d'un de ses comités;

« **négligence grossière** » s'entend d'une action ou d'une omission de la part d'un cadre dirigeant entraînant intentionnellement ou par insouciance ou imprudence un important préjudice financier à la Compagnie alors que le cadre dirigeant en question savait ou aurait dû savoir que son action ou son omission entraînerait un tel préjudice.

Malgré ce qui précède, les membres de la haute direction actuels ou anciens seront également assujettis à la politique de récupération de la rémunération liée aux états financiers du CN adoptée le 24 octobre 2023 (la **politique obligatoire**), qui vise à se conformer aux exigences de l'article 10D de la loi intitulée *Securities and Exchange Act of 1934* et de l'article 303A.14 du *NYSE Listed Company Manual* pour toute rémunération visée (au sens de la politique obligatoire) attribuée et/ou reçue après le 2 octobre 2023. Pour ces membres de la haute direction, en cas de conflit ou d'incompatibilité entre la politique de récupération susmentionnée et les exigences prévues par la politique obligatoire, la politique obligatoire a préséance; toutefois, le Conseil peut, à sa discrétion, dans toute la mesure permise par les lois applicables et dans la mesure où il juge qu'il est dans l'intérêt du CN de le faire, décider de faire appliquer les modalités de la politique de récupération susmentionnée en plus de celles de la politique obligatoire. La décision quant à l'existence d'un conflit ou d'une incompatibilité est prise par le Conseil à son entière discrétion.

5. MÉCANISME DE SIGNALEMENT DES PLAINTES LIÉES À DES QUESTIONS DE COMPTABILITÉ ET D'AUDIT

5.1 Généralités

L'objet du mécanisme de signalement des plaintes liées à des questions de comptabilité et d'audit (le **mécanisme de signalement des plaintes**) est d'offrir aux parties intéressées un moyen efficace et confidentiel de signaler au Conseil toute faute réelle ou éventuelle liée à ces questions.

Les modalités de signalement des plaintes sont affichées sur les sites Internet et intranet du CN et figurent dans le *Code de conduite* du CN.

Toute personne désirant signaler des problèmes liés à des questions de comptabilité et d'audit sera invitée à utiliser la ligne prioritaire du CN en composant le 1 800 925-5974 ou le formulaire en ligne en suivant le lien www.reportanissue.com.

5.2 Protection

Le mécanisme de signalement des plaintes protège les personnes qui expriment leurs préoccupations. Aucune plainte n'entraîne de préjudice pour le plaignant (congédiement, mesures disciplinaires ou autres). Tout acte de représailles contre un plaignant fera l'objet d'un examen très sérieux de la part du CN.

5.3 Confidentialité

L'identité des personnes utilisant le mécanisme de signalement des plaintes restera confidentielle. Les plaintes peuvent être déposées de façon anonyme.

5.4 Description détaillée du mécanisme

La ligne prioritaire du CN est réservée aux plaintes liées à des questions de comptabilité et d'audit. Les plaintes d'autre nature signalées sur la ligne prioritaire seront réacheminées à l'organisation ou à la personne compétente.

Les plaintes seront classées en quatre catégories : 1) Comptabilité, 2) Audit externe, 3) Audit interne ou 4) Non classée.

Des renseignements détaillés sur le plaignant et les allégations à l'origine de la plainte seront consignés. Les détails de la plainte seront envoyés à l'audit interne pour examen (à moins que la plainte ou les allégations ne concernent l'audit interne, auquel cas les renseignements seront envoyés au chef de la direction des Affaires juridiques). Des numéros de référence seront attribués aux plaignants qui désirent garder l'anonymat.

Tous les trimestres, un rapport sur toutes les plaintes et informations divulguées et sur les mesures de suivi prises, s'il y a lieu, sera remis au Comité AFR.

5.5 Examen du mécanisme

Le mécanisme de signalement des plaintes fera l'objet d'un examen périodique.

6. COMMUNICATION DES PARTIES INTÉRESSÉES AVEC LE PRÉSIDENT DU CONSEIL

Outre le mécanisme de signalement des plaintes, le Conseil a aussi adopté un mécanisme pour permettre aux parties intéressées de faire part de leurs préoccupations au président du Conseil. Ce mécanisme est expliqué sur le site Web du CN.

Ce mécanisme permet à toute partie intéressée de communiquer directement avec le président du Conseil par téléphone ou par télécopieur aux endroits qu'il détermine ou dont il convient.

Le président du Conseil transmet périodiquement au Conseil les préoccupations valides exprimées par les parties intéressées.