Comité des ressources humaines et de la rémunération

1.1.1 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[1] 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.

1.1.2 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.

- **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;

[1] 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.

- 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).

1.1.3 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.

1.1.4 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. Ressources humaines

- **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.

1.1.5 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.

1.1.6 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.