



ESSENTIEL.

**CIRCULAIRE DE SOLLICITATION DE PROCURATIONS
ET AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES**



LE 27 AVRIL 2021



Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires

Notre assemblée annuelle des porteurs d'actions ordinaires se tiendra en ligne uniquement et sera diffusée en direct sur le Web le **mardi 27 avril 2021 à 10 h** (heure avancée de l'Est) au **www.virtualshareholdermeeting.com/CNI2021**.

Depuis ce site Web, les actionnaires seront en mesure d'assister à l'assemblée en direct, de soumettre leurs questions et d'exercer les droits de vote rattachés à leurs actions pendant la tenue de l'assemblée.

Pour :

1. recevoir les états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 et les rapports de l'auditeur s'y rapportant;
2. élire les administrateurs;
3. nommer l'auditeur;
4. étudier et approuver, à titre consultatif, une résolution non contraignante (dont le texte intégral figure à la page 9 de la circulaire de sollicitation de procurations ci-jointe) approuvant l'approche de la Compagnie en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la section « Déclaration de la rémunération de la haute direction » de la circulaire de sollicitation de procurations ci-jointe;
5. étudier et approuver, à titre consultatif, une résolution non contraignante (dont le texte intégral figure à la page 9 de la circulaire de sollicitation de procurations ci-jointe) approuvant le Plan d'action climatique de la Compagnie divulgué dans la circulaire de sollicitation de procurations ci-jointe;
6. étudier deux propositions d'actionnaires décrites à l'annexe D;
7. traiter toute autre question qui pourrait être dûment soumise à l'assemblée le jour de l'assemblée ou de toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report.

Le Conseil d'administration a choisi le 5 mars 2021 comme date de clôture des registres afin de déterminer les porteurs d'actions ordinaires habiles à recevoir l'avis de convocation et à voter à l'assemblée.

Par ordre du Conseil d'administration

Le vice-président exécutif, services corporatifs,
chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire général,

Sean Finn

Le 9 mars 2021
Montréal (Québec)

Le 9 mars 2021

Chère actionnaire, cher actionnaire,

Au nom du Conseil d'administration (« Conseil » ou « Conseil d'administration ») et de la direction de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (« Compagnie » ou « CN »), nous vous invitons cordialement à assister à l'assemblée annuelle des actionnaires, qui se tiendra en ligne le 27 avril 2021 à 10 h (heure avancée de l'Est). Cette circulaire de sollicitation de procurations (« circulaire ») décrit les points devant être abordés à l'assemblée et donne de l'information sur la rémunération des membres de la haute direction et les pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (« ESG ») du CN. Outre ces questions, nous traiterons des faits saillants de notre performance pour l'année 2020 ainsi que de nos projets pour l'avenir.

Les travailleurs de première ligne du CN et leurs collègues ont affronté l'année 2020 avec aplomb, en restant concentrés sur leur mission, malgré les défis uniques à relever. Nous sommes extrêmement fiers des services de transport essentiels qu'ils ont fournis et nous les remercions pour les tâches qu'ils ont accomplies tout au long de cette année des plus éprouvantes qui a été marquée par des blocages de nos voies et par la pandémie. Notre processus de transformation, amorcé il y a un quart de siècle, s'est poursuivi pour faire du CN ce qu'il est aujourd'hui : une entreprise qui a réussi à devenir un acteur important du secteur du transport et de la chaîne d'approvisionnement et qui agit comme moteur de l'économie.

Les services de transport du CN sont essentiels pour maintenir l'activité économique, pour permettre à ses clients d'atteindre leurs marchés, pour que les détaillants obtiennent les produits dont la population a besoin chaque jour et pour que nos travailleurs de la santé aient en main les fournitures dont ils ont besoin pour combattre la pandémie. Le rôle essentiel que nous jouons dans la chaîne d'approvisionnement en Amérique du Nord a été clairement démontré dans le contexte difficile que nous avons connu en 2020.

Récemment, le CN a mis en place de nouvelles initiatives majeures en matière d'ESG qui renforceront son statut de chef de file en ESG parmi les chemins de fer de classe I en Amérique du Nord ainsi que dans le secteur du transport. Notre objectif à long terme est d'être au premier plan des pratiques exemplaires en ESG en Amérique du Nord et à l'échelle mondiale.

Ces nouvelles mesures comprennent la création du Conseil Consultatif Autochtone du CN, un organisme indépendant formé de membres de communautés autochtones de partout au pays dont le mandat est de faire des recommandations au Conseil ainsi qu'aux cadres supérieurs du CN, et un engagement en faveur d'un Conseil d'administration dont au moins 50 pour cent des administrateurs indépendants proviendront de groupes issus de la diversité, la parité des genres étant incluse. Ces mesures comprennent également un vote consultatif annuel sur le Plan d'action climatique du CN et une refonte des politiques de gouvernance afin de réduire l'âge maximum des administrateurs et la durée de leurs mandats, de restreindre davantage le nombre maximum de conseils de sociétés ouvertes auxquels les administrateurs peuvent siéger et de réduire la taille du Conseil. Le CN s'efforce de mettre en œuvre des politiques en matière de gouvernance qui reflètent les meilleures pratiques en ESG qui soient.

Nous aimerions accueillir nos nouveaux candidats aux postes d'administrateur, soit Denise Gray et Justin M. Howell, de même que Margaret A. McKenzie, qui s'est jointe au Conseil à la fin de 2020. Ces nouveaux administrateurs possèdent une vaste expérience en affaires, en innovation et en planification stratégique. Le Conseil se réjouit de leur contribution, alors que le CN continue à jouer un rôle essentiel dans l'économie nord-américaine.

Nous souhaitons également profiter de l'occasion, au nom de la grande famille du CN, pour remercier nos administrateurs chevronnés qui ne se représentent pas à l'élection cette année, soit Don Carty, Maureen Kempston Darkes, Gordon Giffin, Edith Holiday et Denis Losier, pour leur contribution exceptionnelle. Ils ont su faire profiter le CN de leur sagesse et de leur expertise et ils ont veillé au succès de la Compagnie à mesure qu'elle grandissait et prospérait. La Compagnie leur doit une fière chandelle.

Votre participation aux affaires de la Compagnie compte beaucoup pour nous. À cet effet, nous sommes heureux d'utiliser la plus récente technologie pour faciliter l'accès à notre assemblée, améliorer les communications et réduire les frais pour nos actionnaires et la Compagnie, le tout dans le cadre d'une assemblée en ligne diffusée à nouveau sur le Web en 2021. La tenue d'une assemblée virtuelle est essentielle par les temps qui courent, car elle élimine tout risque sanitaire associé à de grands rassemblements, favorise la participation de nos actionnaires, peu importe où ils se trouvent dans le monde, et s'inscrit dans le cadre de notre vision et de nos principes en matière de développement durable. Comme l'an dernier dans le cadre de notre assemblée en ligne, vous aurez l'occasion d'échanger avec des membres du Conseil et de la haute direction de la Compagnie.

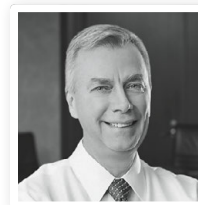
Nous vous invitons à voter par Internet ou à remplir et à retourner le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ci-joint dans l'enveloppe prévue à cette fin afin de nous communiquer vos intentions. Même si vous prévoyez assister à l'assemblée, vous pourriez trouver opportun d'exercer les droits de vote rattachés à vos actions avant la tenue de l'assemblée par Internet ou en remplissant et en retournant le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote, selon le cas, ci-joint. Veuillez consulter l'information qui se trouve à la page 5 de la circulaire pour savoir comment participer à l'assemblée en ligne et exercer les droits de vote rattachés à vos actions.

Nous serons heureux de vous compter parmi nous en mode virtuel à l'occasion de l'assemblée. D'ici là, faites attention à vous et restez en bonne santé.



Le président du Conseil,

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



Le président-directeur général,

Jean-Jacques Ruest

Table des matières

1 Lettre aux actionnaires	3 Sommaire de la circulaire	5 Transmission des documents relatifs à l'assemblée et information relative au vote
8 Questions soumises à l'assemblée	10 Candidats aux postes d'administrateur	22 Rémunération des membres du Conseil d'administration
27 Énoncé des pratiques en matière de gouvernance	41 Rapport sur le Plan d'action climatique	44 Déclaration de la rémunération de la haute direction
48 Analyse de la rémunération	80 Autres renseignements	81 Annexe A – Mandat du Conseil
82 Annexe B – Rapports des comités	88 Annexe C – Information additionnelle sur le Comité d'audit	90 Annexe D – Propositions d'actionnaires

Cette circulaire est fournie relativement à la sollicitation, par la direction de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada, de procurations devant servir à son assemblée annuelle des actionnaires ainsi qu'à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report (« assemblée »). Dans le présent document, les expressions « vous », « votre » et « vos » se rapportent aux actionnaires du CN et les expressions « CN », « Compagnie » ou « nous », « notre » et « nos » se rapportent à la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada. L'assemblée se tiendra le mardi 27 avril 2021 à 10 h (heure avancée de l'Est) aux fins énoncées dans l'avis de convocation à l'assemblée qui précède. Sauf indication contraire, les renseignements que contient cette circulaire sont en date du 26 février 2021.

Questions soumises aux actionnaires et recommandation de vote

<p>QUESTION MISE AUX VOIX</p> <p>L'élection de 11 administrateurs</p> <p>RECOMMANDATION DE VOTE DU CONSEIL POUR chaque candidat</p> <p>POUR PLUS DE RENSEIGNEMENTS, VOIR PAGE 10</p>	<p>QUESTION MISE AUX VOIX</p> <p>La nomination de KPMG s.r.l./ S.E.N.C.R.L. comme auditeur</p> <p>RECOMMANDATION DE VOTE DU CONSEIL POUR</p> <p>POUR PLUS DE RENSEIGNEMENTS, VOIR PAGE 8</p>	<p>QUESTION MISE AUX VOIX</p> <p>La résolution consultative sur la rémunération de la haute direction</p> <p>RECOMMANDATION DE VOTE DU CONSEIL POUR</p> <p>POUR PLUS DE RENSEIGNEMENTS, VOIR PAGE 44</p>
<p>QUESTION MISE AUX VOIX</p> <p>La résolution consultative sur le Plan d'action climatique</p> <p>RECOMMANDATION DE VOTE DU CONSEIL POUR</p> <p>POUR PLUS DE RENSEIGNEMENTS, VOIR PAGE 41</p>	<p>QUESTION MISE AUX VOIX</p> <p>Les propositions d'actionnaires</p> <p>RECOMMANDATION DE VOTE DU CONSEIL CONTRE</p> <p>POUR PLUS DE RENSEIGNEMENTS, VOIR PAGE 90</p>	

Points saillants concernant le Conseil d'administration

5X

Seuil d'actionnariat des administrateurs fixé à 5 fois la rémunération annuelle à titre d'administrateur dans un délai de 5 ans

52

Nombre de réunions du conseil et de comités tenues au total en 2020

14

Durée maximale du mandat des administrateurs fixée à 14 ans à compter de leur date d'élection ou de nomination initiale

100 %

Pourcentage des membres du conseil qui sont indépendants, sauf notre PDG












0

Administrateurs qui siègent au conseil d'une autre société ouverte dont fait également partie un autre administrateur

50 %

Pourcentage des candidats aux postes d'administrateur qui ne sont pas membres de la direction sont des femmes

Nos candidats aux postes d'administrateur

NOM/ÂGE	QUATRE PRINCIPAUX CHAMPS DE COMPÉTENCE ¹	DATE D'ENTRÉE EN POSTE	OCCUPATION	AUTRES CONSEILS D'ADMINISTRATION DE SOCIÉTÉS OUVERTES	ACTIONNARIAT ² (EN MULTIPLES DU SEUIL EXIGÉ)	% DES VOIX POUR 2020
 Shauneen Bruder (61)	<ul style="list-style-type: none"> Finances/comptabilité/relations avec les investisseurs Planification stratégique Expérience client/vente/marketing Technologie/innovation/intelligence artificielle/cybersécurité 	2017	Administratrice de sociétés	1	1,5	99,89
 Julie Godin (46)	<ul style="list-style-type: none"> Finances/comptabilité/relations avec les investisseurs Technologie/innovation/intelligence artificielle/cybersécurité Gestion du capital humain et des talents/syndicalisme/diversité et inclusion Planification stratégique 	2017	Coprésidente du conseil, vice-présidente exécutive, Planification et développement stratégiques de l'entreprise, CGI inc.	1	1,5	99,16
 Denise Gray (59)	<ul style="list-style-type: none"> Expérience de chef de la direction/haut dirigeant Planification stratégique Technologie/innovation/intelligence artificielle/cybersécurité Secteur du transport/logistique/chaîne d'approvisionnement/commerce mondial 	Nouvelle candidate au poste d'administratrice	Présidente, LG Energy Solution Michigan Inc.	1	–	–
 Justin M. Howell (50)	<ul style="list-style-type: none"> Expérience et perspectives internationales/globales ESG Gouvernance/expérience auprès de sociétés ouvertes Finances/comptabilité/relations avec les investisseurs 	Nouveau candidat au poste d'administrateur	Gestionnaire d'investissements senior, BMGI	1	–	–
 Kevin G. Lynch (70)	<ul style="list-style-type: none"> Finances/comptabilité/relations avec les investisseurs Gouvernement/réglementation/politique publique/affaires juridiques Gestion du capital humain et des talents/syndicalisme/diversité et inclusion Planification stratégique 	2014	Administrateur de sociétés	–	3	96,38
 Margaret A. McKenzie (59)	<ul style="list-style-type: none"> Finances/comptabilité/relations avec les investisseurs Gestion des risques et sécurité Planification stratégique ESG 	2020	Administratrice de sociétés	3 ⁴	0,5	--
 James E. O'Connor (71)	<ul style="list-style-type: none"> Expérience de chef de la direction/haut dirigeant Gestion du capital humain et des talents/syndicalisme/diversité et inclusion Planification stratégique ESG 	2011	Administrateur de sociétés	1	3	99,35
 Robert Pace (66)	<ul style="list-style-type: none"> Expérience de chef de la direction/haut dirigeant Secteur du transport/logistique/chaîne d'approvisionnement/commerce mondial Planification stratégique Gouvernance/expérience auprès de sociétés ouvertes 	1994	Président du Conseil, CN Président et chef de la direction, The Pace Group	1	14	95,85
 Robert L. Phillips (70)	<ul style="list-style-type: none"> Expérience de chef de la direction/haut dirigeant Secteur du transport/logistique/chaîne d'approvisionnement/commerce mondial Planification stratégique Gouvernance/expérience auprès de sociétés ouvertes 	2014	Président, R.L. Phillips Investments Inc.	3	3	93,99
 Jean-Jacques Ruest (66)	<ul style="list-style-type: none"> Expérience de chef de la direction/haut dirigeant Secteur du transport/logistique/chaîne d'approvisionnement/commerce mondial Planification stratégique Expérience client/vente/marketing 	2018	Président-directeur général, CN	–	Note 3	99,21
 Laura Stein (59)	<ul style="list-style-type: none"> Gouvernement/réglementation/politiques publiques/affaires juridiques Gestion des risques et sécurité Expérience et perspective internationales/globales ESG 	2014	Vice-présidente exécutive, Affaires corporatives et juridiques et chef du contentieux, Mondelēz International	–	3	95,10

1) Se reporter à la description des champs de compétence figurant à la page 34 de cette circulaire.

2) Pour une explication des exigences relatives à l'actionnariat applicables au président du Conseil et aux administrateurs qui ne sont pas membres de la direction, voir la rubrique « Actionnariat » à la page 24 de cette circulaire.

3) Pour une explication des exigences relatives à l'actionnariat applicables à M. Ruest, voir la rubrique « Actionnariat » à la page 59 de cette circulaire.

4) Elle sera membre du conseil de deux sociétés ouvertes autres que le CN à compter de la fin d'avril 2021.

Points saillants de 2020 concernant les affaires

24 381

Membres du personnel à la fin de l'exercice

13,8 G\$

Produits d'exploitation

3,227 G\$¹

Flux de trésorerie disponibles

2,9 G\$

Dépenses en immobilisations

5,00 \$

Bénéfice par action dilué déclaré

5,31 \$¹

Bénéfice par action dilué rajusté

1) Consulter la rubrique « Mesures de la performance rajustées » du rapport de gestion du CN figurant dans le rapport annuel 2020 de la Compagnie pour une explication de cette mesure et un rapprochement avec la mesure conforme aux PCGR la plus semblable.

Points saillants concernant l'environnement, la responsabilité sociale et la gouvernance

<p>50 % Adoption d'une cible d'au moins 50 % d'administrateurs indépendants provenant de groupes issus de la diversité, la parité des genres étant incluse, d'ici la fin de 2022. 50 % de nos candidats aux postes d'administrateur qui ne sont pas membres de la direction sont des femmes.</p>	<p>Transparence Présentation sur le site www.cn.ca d'information sur nos activités de lobbying, de la liste de nos contributions politiques et de la liste détaillée des associations dont nous sommes membre, notamment les associations sectorielles et les organismes qui se consacrent aux politiques publiques.</p>	<p>Marque emblématique Interbrand Canada nous a désigné comme faisant partie des 150 entreprises, organismes et institutions les plus emblématiques au Canada.</p>	<p>Accord Catalyst Signataire de l'accord Catalyst 2022 qui appuie la diversité de genre au sein des conseils d'administration et de la haute direction.</p>
<p>Chef de file en matière de changements climatiques Depuis 1993, le CN a réduit l'intensité des émissions provenant de ses locomotives de 40 %, tout en enregistrant une croissance record du volume de marchandises transportées. En 2020, le CN a apporté officiellement son soutien au Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (« GIFCC ») et a publié son premier rapport GIFCC. Le CN s'est également acquis une place sur la Liste A du CDP* en 2020.</p>	<p>Chef de file du développement durable Vote consultatif annuel sur le Plan d'action climatique du CN. Création du Conseil Consultatif Autochtone du CN. Inclusion dans le <i>DJSI World Index</i> et le <i>DJSI North America Index</i>.</p>	<p>Parmi les 100 entreprises les plus efficaces en développement durable au monde Classement au 10^e rang des 100 entreprises les plus efficaces en matière de développement durable au monde selon l'indice <i>Corporate Knights</i> 2021.</p>	<p>Meilleure entreprise citoyenne Classement au palmarès des 50 meilleures entreprises citoyennes au Canada de l'indice <i>Corporate Knights</i> pour la douzième année de suite.</p>

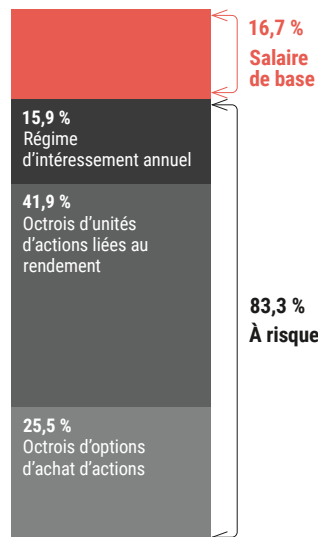
* Le CDP est un organisme sans but lucratif qui s'occupe du système de divulgation mondiale pour les investisseurs, les sociétés, les villes, les États et les régions afin que ceux-ci gèrent leurs impacts environnementaux.

Rémunération de la haute direction

Approche rigoureuse de la rémunération

Notre objectif, qui consiste à offrir des rendements durables et solides aux actionnaires, continue à sous-tendre l'approche du CN en matière de rémunération de la haute direction. Le CN fait preuve de rigueur dans son approche en veillant à ce que la rémunération cible permette d'attirer et de retenir des membres de la haute direction de talent, tout en respectant le cadre de notre politique de rémunération de la haute direction. De plus, les régimes incitatifs à court terme et à long terme sont structurés de façon à lier la rémunération réalisée au rendement pour les actionnaires. Les programmes de rémunération sont conçus pour encourager l'adoption de bons comportements et incluent des mécanismes appropriés d'atténuation des risques. La politique en matière de rémunération de la haute direction vise à positionner la rémunération directe totale cible entre la médiane et le 60^e centile du groupe de comparaison respectif des membres de la haute direction.

Rémunération à risque en 2020 de tous les membres de la haute direction visés



Pratiques exemplaires adoptées par le CN

- Environ 83 % de la rémunération directe totale cible des membres de la haute direction visés est variable et liée au rendement du CN
- Vote consultatif annuel des actionnaires sur la rémunération
- Appariement de la rémunération par rapport à un groupe de comparaison raisonnable/de taille appropriée
- Pas de contrat d'emploi pour les membres de la haute direction visés
- Plafonnement des paiements incitatifs et absence de garantie de paiement minimal
- Pondération accrue du rendement total pour les actionnaires relatif en lien avec les unités d'actions liées au rendement
- Application élargie du volet lié à la sécurité de l'entreprise dans le régime d'intéressement annuel à tous les membres du personnel non syndiqués en 2021
- Remplacement du volet lié au rendement individuel dans le régime d'intéressement annuel par un volet lié à la stratégie d'entreprise qui comprend trois indicateurs stratégiques d'ordre quantitatif : l'engagement du personnel, l'orientation client et le rendement du carburant pour les cadres supérieurs en 2021
- Lignes directrices strictes en matière d'actionnariat
- Exigences relatives à l'actionnariat du PDG après la cessation de son emploi
- Politique de récupération de la rémunération versée aux membres de la haute direction élargie afin de permettre la récupération des primes ou de la rémunération incitative octroyées après le 7 mars 2017 en cas de négligence grossière, d'inconduite délibérée, de fraude, de vol ou de détournement de fonds même en l'absence de redressement des états financiers
- Dispositions de changement de contrôle à double condition

Transmission des documents relatifs à l'assemblée et information relative au vote

Votre vote est important

À titre d'actionnaire, il importe que vous lisiez attentivement cette circulaire et que vous exerciez ensuite les droits de vote rattachés à vos actions, avant ou pendant l'assemblée. La section qui suit donne de l'information sur la façon de voter.

Procédures de notification et d'accès

Cette année, comme le permettent les règles des Autorités canadiennes en valeurs mobilières et conformément aux dispenses d'envoi des états financiers et des exigences relatives à la sollicitation de procurations accordées par le directeur de Corporations Canada, nous utilisons les « procédures de notification et d'accès » pour la transmission de cette circulaire aux actionnaires inscrits ainsi qu'aux actionnaires non inscrits. Plutôt que de recevoir un exemplaire imprimé de la circulaire par la poste, les actionnaires qui détiennent des actions ordinaires du CN le 5 mars 2021, date de clôture des registres pour l'assemblée, y ont accès en ligne. Les actionnaires recevront un jeu de documents par la poste accompagné d'une notification (« notification ») leur expliquant comment avoir accès à la circulaire en ligne et comment en demander un exemplaire imprimé. Un formulaire de procuration pour les actionnaires inscrits ou un formulaire d'instructions de vote pour les actionnaires non inscrits ou les actions détenues par des membres du personnel sera joint à la notification et donnera des instructions sur la façon d'exercer les droits de vote rattachés à vos actions. L'adoption des procédures de notification et d'accès permet d'avoir accès à la circulaire plus rapidement, contribue à la protection de l'environnement, est conforme à notre stratégie en matière de développement durable et aide à réduire les frais d'impression et d'envoi.

Comment avoir accès à la circulaire en ligne

La circulaire est disponible sur notre site Web (www.cn.ca/fr/investisseurs), sur le site Web de notre agent des transferts, Société de fiducie Computershare du Canada (Computershare) (www.envisionreports.com/CNR2021f), sur SEDAR (www.sedar.com) et sur le site Web de la Securities and Exchange Commission des États-Unis (« SEC ») (www.sec.gov) par l'intermédiaire du système EDGAR.

Comment demander un exemplaire imprimé de la circulaire et des états financiers

Vous pouvez demander sans frais un exemplaire imprimé de la circulaire et des états financiers pendant une période allant jusqu'à un an après la date de dépôt de la circulaire sur SEDAR (le 23 mars 2021 ou vers cette date). Votre demande doit être reçue au moins dix (10) jours ouvrables avant la date de l'assemblée afin que vous receviez la circulaire avant cette date.

Vous pouvez demander un exemplaire imprimé de la circulaire et des états financiers à www.proxyvote.com ou en téléphonant au **1 877 907-7643** et en saisissant le numéro de contrôle indiqué sur le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote, puis en suivant les instructions qui y sont données.

Si vous demandez un exemplaire imprimé de la circulaire, veuillez prendre note que vous ne recevrez pas d'autre formulaire de procuration ou d'instructions de vote. Par conséquent, veuillez conserver le formulaire original qui vous a été envoyé pour voter.

Questions ?

Pour toute question sur les procédures de notification et d'accès ou pour demander sans frais un exemplaire imprimé de la circulaire après l'assemblée, prière de communiquer avec Broadridge au **1 844 973-0593** (en français) et au **1 844 916-0609** (en anglais) ou avec Computershare par téléphone au **1 866 962-0498** (sans frais au Canada et aux États-Unis) ou au **1 514 982-8716** (de l'extérieur de l'Amérique du Nord).

Information importante au sujet de l'assemblée

L'assemblée se tiendra en ligne uniquement et sera diffusée en direct sur le Web. Les actionnaires ne pourront pas y assister en personne. Vous pourrez assister, participer et voter à l'assemblée en ligne pendant sa diffusion sur le Web. Des membres du Conseil et de la haute direction participeront à l'assemblée et pourront répondre à vos questions.

Assister à l'assemblée annuelle en ligne

Pour participer à l'assemblée, les actionnaires (inscrits, non inscrits et les porteurs d'actions détenues par des membres du personnel) devront visiter le www.virtualshareholdermeeting.com/CNI2021 et s'inscrire à l'aide du numéro de contrôle qui se trouve sur leur formulaire de procuration ou leur formulaire d'instructions de vote, selon le cas. La plateforme de l'assemblée est entièrement prise en charge par les navigateurs et les appareils fonctionnant avec la version la plus à jour des plugiciels pertinents. **Assurez-vous d'avoir une connexion Internet puissante, de préférence à haute vitesse, peu importe l'endroit d'où vous avez l'intention de participer à l'assemblée.** L'assemblée commencera à 10 h précises (heure avancée de l'Est) le 27 avril 2021. L'inscription en ligne commencera 15 minutes avant le début de l'assemblée, soit à 9 h 45 (heure avancée de l'Est). Prévoyez suffisamment de temps pour l'inscription en ligne. En cas de difficulté technique pendant l'inscription ou l'assemblée, vous devrez composer le numéro du soutien technique qui s'affichera sur la page de connexion à l'assemblée virtuelle des actionnaires. La diffusion de l'assemblée sur le Web vous permet d'y assister en direct, de soumettre vos questions et d'exercer vos droits de vote pendant son déroulement si vous ne l'avez pas fait avant la tenue de l'assemblée.

Le CN organisera en outre une conférence téléphonique sans frais pour les actionnaires qui n'ont pas d'accès Internet ou qui préfèrent cette méthode, soit pour poser une question de vive voix à l'assemblée, soit pour écouter l'assemblée au lieu de la visionner en direct sur le Web. À l'aide du numéro de contrôle qui se trouve sur votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, selon le cas, vous pourrez écouter l'assemblée et soumettre vos questions de vive voix pendant son déroulement. Toutefois, vous ne pourrez pas exercer les droits de vote rattachés à vos actions par téléphone pendant l'assemblée et devrez utiliser la webdiffusion à cette fin si vous ne l'avez pas fait avant la tenue de l'assemblée. Pour vous joindre à la conférence téléphonique, vous devrez composer le **1 833 722-0214 (Canada et É.-U.)** ou le **1 929 517-0688 (international)**.

Les invités pourront assister à l'assemblée diffusée en direct uniquement sur le Web en se joignant à la webdiffusion à titre d'invité au www.virtualshareholdermeeting.com/CNI2021. Ils ne pourront pas soumettre de questions ni voter. Ils ne seront pas autorisés à se joindre à la conférence téléphonique.

Soumettre des questions

Après l'assemblée, nous tiendrons une séance de questions et réponses en direct, au cours de laquelle nous essaierons de répondre à toutes les questions écrites qui nous auront été soumises avant et pendant l'assemblée. Seuls les actionnaires peuvent soumettre des questions à l'assemblée, avant ou pendant celle-ci. **Pour poser une question avant l'assemblée**, vous devez vous rendre à proxyvote.com et vous connecter à l'aide du numéro de contrôle qui se trouve sur votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, selon le cas. Après avoir accédé à l'écran de connexion, cliquez sur « Soumettre vos questions », remplissez le formulaire prévu à cette fin et cliquez sur « Soumettre ». **Pour poser une question pendant l'assemblée**, deux choix s'offriront à vous : par écrit pendant la diffusion en direct sur le Web au www.virtualshareholdermeeting.com/CNI2021 après vous être inscrit, tapez votre question dans le champ « Poser une question » et cliquez ensuite sur « Soumettre » ou oralement par conférence téléphonique, composez le **1 833 722-0214 (Canada et É.-U.)** ou le **1 929 517-0688 (international)** et utilisez votre numéro de contrôle. Un préposé vous placera dans la file d'attente et répondra au moment opportun. **Les invités ne pourront pas soumettre de questions ni avant ni pendant l'assemblée.**

Le président de l'assemblée se réserve le droit de modifier ou de refuser les questions qu'il considère comme irrespectueuses ou par ailleurs inappropriées, conformément aux règles de conduite de l'assemblée qui se trouvent au www.cn.ca/fr/investisseurs et qui suivent la page Web de l'assemblée. Les questions pertinentes à l'assemblée auxquelles il ne sera pas possible de répondre pendant l'assemblée en raison de contraintes de temps seront affichées en ligne et les réponses se trouveront au www.cn.ca/fr/investisseurs. Les questions et les réponses seront disponibles aussitôt que possible après l'assemblée et resteront affichées pendant une semaine. Le président de l'assemblée a de vastes pouvoirs pour veiller au bon déroulement de l'assemblée. Pour s'assurer que l'assemblée se déroule d'une manière équitable pour tous les actionnaires, le président de l'assemblée se réserve le droit d'établir l'ordre dans lequel les questions seront posées et le temps qui sera consacré à chacune. Tout comme dans nos assemblées annuelles antérieures tenues en personne, toutes les questions soumises conformément à nos règles de conduite d'une assemblée des actionnaires sont généralement traitées selon leur ordre de réception.

Personnes habiles à voter

Les actionnaires à la fermeture des bureaux le 5 mars 2021 (« date de clôture des registres ») ont le droit de voter à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report, soit à titre personnel ou par procuration. Il y avait 710 694 071 actions ordinaires sans valeur nominale en circulation de la Compagnie à la fermeture des bureaux à la date de clôture des registres. Sous réserve des restrictions relatives au vote énoncées dans cette section, chaque action ordinaire donne droit à une voix.

Comment voter

Si vous êtes habile à voter et que vos actions ordinaires sont immatriculées à votre nom ou qu'elles sont détenues par l'intermédiaire d'un fondé de pouvoir (actionnaire non inscrit ou actions détenues par des membres du personnel), vous pouvez exercer les droits de vote rattachés à celles-ci à l'assemblée ou par procuration avant l'assemblée, comme il est expliqué ci-après. Voter par procuration avant l'assemblée est la façon la plus simple d'exercer les droits de vote rattachés à vos actions. **Les mêmes procédures s'appliquent aux actionnaires inscrits, aux actionnaires non inscrits ou aux porteurs d'actions détenues par des membres du personnel.**

Vous êtes un *actionnaire inscrit* si votre nom figure sur votre certificat d'actions ou votre confirmation produite par le système d'inscription directe (SID). Si vous êtes un actionnaire inscrit, vous recevrez un formulaire de procuration dans lequel vous trouverez l'information pertinente concernant les points soumis à l'assemblée, ainsi qu'un numéro de contrôle que vous devrez utiliser pour voter par procuration avant l'assemblée ou pour vous joindre à la webdiffusion en direct et à la conférence téléphonique le jour de l'assemblée afin d'y assister en direct et pour soumettre vos questions ainsi que vos votes pendant son déroulement.

Si vos actions ordinaires ne sont pas immatriculées à votre nom, mais détenues par un prête-nom, comme un fiduciaire, une institution financière ou un courtier en valeurs mobilières, vous êtes un *actionnaire non inscrit*. Si vos actions ordinaires figurent dans un relevé de compte qui vous a été transmis par votre courtier, il est fort probable que ces actions ne sont pas immatriculées à votre nom, mais vraisemblablement au nom de votre courtier ou d'un mandataire de ce courtier. En l'absence d'instructions précises, il est interdit aux courtiers et à leurs mandataires ou prête-noms d'exercer les droits de vote rattachés aux actions des clients des courtiers. Si vous êtes un actionnaire non inscrit, vous recevrez un formulaire d'instructions de vote dans lequel vous trouverez l'information pertinente concernant les

points soumis à l'assemblée, ainsi qu'un numéro de contrôle que vous devrez utiliser pour voter par procuration avant l'assemblée ou pour vous joindre à la webdiffusion en direct et à la conférence téléphonique le jour de l'assemblée afin d'y assister en direct et pour soumettre vos questions ainsi que vos votes pendant son déroulement.

Les actions ordinaires acquises par des membres du personnel de la Compagnie en vertu de ses régimes d'actionariat du personnel canadien et américain et de son régime d'épargne applicable aux activités américaines (« Régimes »), appelées *actions détenues par des membres du personnel*, demeurent immatriculées au nom du dépositaire des Régimes (actuellement la Société de fiducie Computershare du Canada ou Fidelity Institutional Retirement Services Company, selon le cas), à moins que les membres du personnel n'aient retiré leurs actions ordinaires de ces Régimes conformément aux dispositions de ceux-ci. Si vous êtes un porteur d'actions détenues par des membres du personnel, vous recevrez un formulaire d'instructions de vote dans lequel vous trouverez l'information pertinente concernant les points soumis à l'assemblée, ainsi qu'un numéro de contrôle que vous devrez utiliser pour voter par procuration avant l'assemblée ou pour vous joindre à la webdiffusion en direct et à la conférence téléphonique le jour de l'assemblée afin d'y assister en direct et pour soumettre vos questions ainsi que vos votes pendant son déroulement.

Voter avant l'assemblée – Vote par procuration

Les différents modes de transmission possibles de vos instructions de vote figurent ci-dessous. Des détails à ce sujet sont également donnés dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote, selon le cas, joint à cette circulaire :



INTERNET Rendez-vous au www.proxyvote.com et suivez les instructions. Vous devrez entrer votre numéro de contrôle qui se trouve sur votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, selon le cas.



POSTE Remplissez et retournez le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote, selon le cas, dans l'**enveloppe préaffranchie** fournie à cet effet.



TÉLÉPHONE Composez le numéro sans frais **1 800 474-7501 (en français)** ou **1 800 474-7493 (en anglais)**. Vous devrez entrer le numéro de contrôle qui se trouve sur votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, selon le cas.



TÉLÉCOPIEUR Remplissez le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote, selon le cas, et retournez-le par télécopieur au **905 507-7793** ou **514 281-8911**.

Si vous utilisez le service postal, vous devez faire parvenir votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, selon le cas, dûment rempli à notre compilateur de procurations suffisamment à l'avance pour que votre vote soit traité, et dans tous les cas, au plus tard à **17 h** (heure avancée de l'Est) le **23 avril 2021**. Pour tous les autres modes, vous devez avoir voté avant **17 h** (heure avancée de l'Est) le **26 avril 2021** ou, si l'assemblée est ajournée ou reportée, au plus tard à 17 h le jour ouvrable précédant le jour fixé pour la reprise ou la tenue de l'assemblée.

Voter à l'assemblée



Si vous souhaitez voter à l'assemblée, vous devez remplir et retourner votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, selon le cas. Le jour de l'assemblée, les actionnaires inscrits, non inscrits ou les porteurs d'actions détenues par des membres du personnel pourront voter pendant la webdiffusion en direct de l'assemblée en remplissant alors un bulletin de vote en ligne. Vous devrez vous rendre au www.virtualshareholdermeeting.com/CNI2021 et vous inscrire à l'aide du numéro de contrôle qui se trouve sur votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, selon le cas, comme il est décrit en détail sous la rubrique « Assister à l'assemblée annuelle en ligne ».

Si vous souhaitez nommer un fondé de pouvoir pour exercer les droits de vote rattachés à vos actions pendant la webdiffusion en direct de l'assemblée, veuillez suivre les instructions qui se trouvent sur votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, selon le cas, ou sur www.proxyvote.com. Vous devrez créer un numéro d'identification unique à huit caractères qui permettra à votre fondé de pouvoir de se joindre à l'assemblée et d'exercer les droits de vote rattachés à vos actions en votre nom.

Façon dont vos droits de vote seront exercés

Vous pouvez choisir de voter POUR, de vous ABSTENIR de voter ou de voter CONTRE selon les questions faisant l'objet d'un vote. Lorsque vous votez par procuration, vous pouvez nommer les personnes désignées comme fondés de pouvoir dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote (c'est-à-dire le président du Conseil et le président-directeur général de la Compagnie ou, dans le cas des actions détenues par des membres du personnel, la Société de fiducie Computershare du Canada ou Fidelity Institutional Retirement Services Company) ou vous pouvez désigner une autre personne pour exercer vos droits de vote à titre de fondé de pouvoir au moyen du formulaire de procuration ou du formulaire d'instructions de vote ci-joint. **Vous avez le droit de désigner une autre personne ou société (qui n'est pas tenue d'être actionnaire) pour assister à l'assemblée et y agir en votre nom. Pour exercer ce droit, il suffit d'inscrire le nom de cette personne ou société dans l'espace prévu à cette fin sur le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote et en suivant les instructions qui s'y trouvent ou de remplir un autre formulaire de procuration en bonne et due forme. Veuillez vous assurer que la personne que vous désignez comme fondé de pouvoir est au courant de cette désignation et qu'elle se connecte à l'assemblée en ligne à l'aide des identifiants que vous avez créés pour elle à ce titre.**

Les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires seront exercés, ou feront l'objet d'une abstention, conformément aux instructions que vous avez données sur votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote. En l'absence d'instructions, les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires représentées par des procurations données au président du Conseil ou au président-directeur général (ou dans le cas d'actions détenues par des membres du personnel, à la Société de fiducie Computershare du Canada ou à Fidelity Institutional Retirement Services Company) seront exercés de la façon suivante :

- i) POUR l'élection des candidats de la direction à titre d'administrateurs
- ii) POUR la nomination de KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. comme auditeur
- iii) POUR, à titre consultatif et non contraignant, l'approche en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la section « Déclaration de la rémunération de la haute direction » de cette circulaire
- iv) POUR, à titre consultatif et non contraignant, le Plan d'action climatique de la Compagnie divulgué dans cette circulaire
- v) CONTRE l'approbation des propositions d'actionnaires

et à la discrétion du fondé de pouvoir en ce qui a trait à toute modification à l'une de ces questions ou à toute autre question qui pourrait être soumise régulièrement à l'assemblée. Si l'un des candidats à l'élection à un poste d'administrateur dont le nom figure dans les présentes était dans l'incapacité d'accepter d'être mis en candidature à l'élection, il est prévu que le porteur de la procuration donnée à la direction votera pour le candidat recommandé à sa place par la direction de la Compagnie. La direction n'a aucune raison de croire que l'un des candidats à l'élection aux postes d'administrateur sera dans l'incapacité d'accomplir son mandat s'il est élu à un poste d'administrateur et n'a connaissance d'aucune modification ni d'aucune autre question susceptible d'être soumise à l'assemblée.

Information additionnelle

Sollicitation de procurations

La direction de la Compagnie sollicite votre procuration. La sollicitation est essentiellement faite par la poste, mais nos administrateurs, dirigeants et membres du personnel peuvent aussi solliciter des procurations à peu de frais pour la Compagnie. La Compagnie a retenu les services de D.F. King Canada, division de Services aux investisseurs AST (Canada) (« D.F. King »), à qui elle versera des honoraires pour la sollicitation de procurations au Canada et aux États-Unis; les frais globaux de ces services devraient s'élever à environ 34 000 \$ CA, plus des frais additionnels associés aux menues dépenses.

Questions

Si vous avez des questions au sujet de l'information contenue dans cette circulaire ou que vous avez besoin d'aide pour remplir votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, veuillez communiquer par téléphone avec D.F. King, l'agent de sollicitation de procurations de la Compagnie, aux numéros sans frais suivants : 1 800 239-6813, en Amérique du Nord ou 1 416 682-3825, à l'extérieur de l'Amérique du Nord, ou encore par courriel à inquiries@dfking.com.

Le Conseil d'administration et la direction recommandent aux actionnaires de voter POUR les points i), ii), iii), iv) et CONTRE le point v).

Pour être approuvée, chacune des questions devra recueillir la majorité simple des voix exprimées.

Changer votre vote

Vous pouvez révoquer votre procuration en tout temps en votant de nouveau par Internet, par téléphone ou par télécopieur avant 17 h (heure avancée de l'Est) le 26 avril 2021 ou en suivant les directives suivantes :

- en produisant un acte écrit (ce qui comprend un autre formulaire de procuration ou formulaire d'instructions de vote, selon le cas, portant une date ultérieure) signé par vous ou par votre mandataire (dûment autorisé par écrit),
- en le déposant auprès du secrétaire général de la Compagnie, au siège social de la Compagnie (935, rue de La Gauchetière Ouest, 16^e étage, Montréal (Québec) H3B 2M9, Canada), au plus tard à **17 h** (heure avancée de l'Est) le **26 avril 2021** ou le jour de toute reprise de l'assemblée en cas d'ajournement ou de report,
- en le remettant par voie électronique au président de l'assemblée (au CN_Chair@cn.ca) le jour même de l'assemblée ou de toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report, ou de toute autre manière autorisée par la loi.

Restrictions relatives au vote applicables au CN

Nos clauses de prorogation, en leur version modifiée, stipulent qu'aucune personne, avec les personnes qui lui sont liées, ne peut être porteur ou véritable propriétaire ou avoir le contrôle, directement ou indirectement, d'un nombre d'actions avec droit de vote conférant plus de 25 % du total des droits de vote rattachés à la totalité de nos actions avec droit de vote pouvant normalement être exercés pour élire les administrateurs de la Compagnie. De plus, lorsqu'une personne, avec les personnes qui lui sont liées, est porteur ou véritable propriétaire ou a le contrôle, directement ou indirectement, d'un nombre total d'actions avec droit de vote excédant ce plafond de 25 %, nul ne peut exercer, personnellement ou par procuration, les droits de vote rattachés aux actions avec droit de vote dont cette personne, ou les personnes qui lui sont liées, est porteur ou véritable propriétaire ou a le contrôle, directement ou indirectement.

À la connaissance des administrateurs et des membres de la haute direction de la Compagnie, selon la plus récente information accessible au public, la seule personne qui est propriétaire véritable d'actions comportant 10 % ou plus des droits de vote rattachés à une catégorie d'actions de la Compagnie, ou exerce, directement ou indirectement, un contrôle ou une emprise sur de telles actions, est M. William H. Gates, III. M. Gates est l'unique membre de Cascade Investment, L.L.C. (« Cascade »). Cascade détenait 101 400 770 actions ordinaires de la Compagnie à la date de clôture des registres, représentant 14,27 % des actions ordinaires en circulation de la Compagnie. De plus, M. Gates est cofiduciaire de Bill & Melinda Gates Foundation Trust, qui détenait 13 907 283 actions ordinaires de la Compagnie à la date de clôture des registres, représentant 1,96 % des actions ordinaires en circulation de la Compagnie. Par conséquent, à la date de clôture des registres, M. Gates est réputé exercer un contrôle ou une emprise sur 115 308 053 actions ordinaires, représentant 16,22 % des actions ordinaires en circulation de la Compagnie.

Agent des transferts

Vous pouvez communiquer avec l'agent des transferts par la poste à l'adresse suivante : Société de fiducie Computershare du Canada, 100, avenue University, 8^e étage, Toronto (Ontario) M5J 2Y1, par téléphone au 1 800 564-6253, par télécopieur au 1 888 453-0330 ou encore par Internet au www.centredesinvestisseurs.com/service.

Honoraires des intermédiaires

Les actionnaires non inscrits sont soit des propriétaires véritables opposés, qui s'opposent à ce que les intermédiaires divulguent des renseignements sur les titres de la Compagnie qu'ils détiennent, soit des propriétaires véritables non opposés, qui ne s'opposent pas à une telle divulgation. La Compagnie paie les intermédiaires pour qu'ils envoient les documents reliés aux procurations aux propriétaires véritables opposés et non opposés.

États financiers

Nos états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 ainsi que les rapports de l'auditeur s'y rapportant sont inclus dans le rapport annuel 2020 de la Compagnie, qui se trouve sur notre site Web au www.cn.ca et sur SEDAR au www.sedar.com, ainsi que dans le rapport annuel de la Compagnie sur formulaire 40-F, qui est disponible sur le site Web de la SEC au www.sec.gov par l'intermédiaire du système EDGAR et peuvent être obtenus, sous forme imprimée, sans frais, par tout actionnaire qui en fait la demande à notre secrétaire général, au 514 399-7091, ou à notre vice-président, relations avec les investisseurs, au 514 399-0052.

Élection des administrateurs

Selon nos clauses de prorogation, en leur version modifiée, notre Conseil d'administration doit être composé d'au moins sept membres et d'au plus 21 membres. Conformément à une résolution du Conseil d'administration, pour l'exercice courant, 11 administrateurs doivent être élus et demeurer en fonction jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires ou jusqu'à l'élection ou la nomination de leur successeur.

Le mandat de chacun des membres actuels du Conseil expire à la clôture de l'assemblée. **La direction présentera la candidature des personnes indiquées à la rubrique « Candidats aux postes d'administrateur – Description des candidats » à des fins d'élection à l'assemblée.** Tous les candidats proposés comme administrateurs siègent actuellement au Conseil d'administration de la Compagnie, sauf Denise Gray et Justin Howell, dont la candidature est proposée en vue de l'élection à l'assemblée. Toutes les candidatures proposées ont été recommandées au Conseil d'administration par le Comité de gouvernance et des candidatures.

À moins d'instruction contraire, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ci-joint ont l'intention de voter POUR l'élection des personnes indiquées à la rubrique « Candidats aux postes d'administrateur – Description des candidats ». Les personnes dont la candidature est proposée possèdent, de l'avis du Conseil d'administration et de la direction, les compétences nécessaires pour agir à titre d'administrateur de la Compagnie au cours de la prochaine année et ont confirmé qu'elles étaient disposées à siéger au Conseil d'administration. Le Conseil d'administration et la direction ne prévoient pas que l'un ou l'autre des candidats sera incapable d'exercer la fonction d'administrateur, mais si le cas se présentait pour une raison ou une autre avant l'assemblée, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions

de vote ci-joint se réservent le droit de voter pour un autre candidat de leur choix, à moins que l'actionnaire n'ait indiqué sur le formulaire de procuration ou sur le formulaire d'instructions de vote de s'abstenir d'exercer les droits de vote rattachés aux actions ordinaires quant à l'élection de tout administrateur.

Politique en matière de vote à la majorité

Le Conseil d'administration a adopté une politique, intégrée à notre Manuel de gouvernance, prévoyant qu'un candidat à l'élection à titre d'administrateur de la Compagnie qui reçoit plus d'« abstentions » que de voix « pour » dans le cadre de l'élection des administrateurs par les actionnaires présentera sa démission au président du Conseil immédiatement après l'assemblée des actionnaires où le vote sur l'élection de cet administrateur a eu lieu. Le Comité de gouvernance et des candidatures étudiera l'offre de démission présentée et recommandera au Conseil de l'accepter ou de la refuser. Le Conseil d'administration prendra sa décision et l'annoncera sans tarder par voie de communiqué de presse, dont une copie sera transmise à la Bourse de Toronto, dans les 90 jours suivant l'assemblée des actionnaires. Le Conseil d'administration devra cependant, à moins de circonstances exceptionnelles, accepter cette démission, laquelle prendra effet au moment où le Conseil d'administration l'acceptera. L'administrateur qui a offert de présenter sa démission ne doit pas prendre part aux travaux d'un comité ou du Conseil d'administration ayant trait à son offre de démission. Cette politique ne s'applique qu'en cas d'élection non contestée d'administrateurs. Une « élection non contestée d'administrateurs » signifie que le nombre de candidats aux postes d'administrateur est égal au nombre d'administrateurs devant être élus au Conseil et qu'il n'y a pas de document de sollicitation de procurations appuyant d'autres candidatures que celles qui sont présentées par le Conseil d'administration.

Nomination de l'auditeur

Le Conseil d'administration et le Comité d'audit recommandent la nomination de KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. comme auditeur de la Compagnie pour qu'il exerce son mandat jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires. Le Comité d'audit est chargé de recommander la nomination de l'auditeur externe, d'évaluer et de contrôler ses compétences, sa performance et son indépendance, ainsi que de déterminer le caractère adéquat des honoraires d'audit.

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. agit à titre d'auditeur indépendant de la Compagnie depuis 1992. Le Comité d'audit évalue en continu l'auditeur externe de la Compagnie et revoit chaque année les honoraires d'audit et les honoraires pour services non liés à l'audit, la qualité de l'audit, l'indépendance et le mandat de notre auditeur, y compris les avantages et les risques d'un mandat de longue date avec un auditeur, ainsi que les contrôles et les processus en place pour assurer l'indépendance de KPMG. Voir l'annexe C – Information additionnelle sur le Comité d'audit pour obtenir plus de détails sur l'indépendance de l'auditeur. Pour les exercices terminés les 31 décembre 2020 et 2019, les honoraires d'audit, les honoraires pour services liés à l'audit, les honoraires pour services fiscaux et les honoraires pour tous les autres services fournis à la Compagnie par KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. se détaillaient comme suit :

HONORAIRES (EN MILLIERS)	2020 (\$ CA)	2019 (\$ CA)
Honoraires d'audit	2 778	2 718
Honoraires pour services liés à l'audit	1 122	1 234
Honoraires pour services fiscaux	1 205	1 288
Autres honoraires	42	50
TOTAL	5 147	5 290

Conformément à sa charte, le Comité d'audit approuve tous les services d'audit et tous les services liés à l'audit, tous les honoraires et toutes les modalités liés aux missions d'audit et toutes les missions de services non liés à l'audit accomplis par l'auditeur externe. Le Comité d'audit a approuvé au préalable la totalité des services fournis par l'auditeur pour des services d'audit, des services liés à l'audit et des services non liés à l'audit pour les exercices terminés les 31 décembre 2020 et 2019.

La nature des services fournis par catégorie est décrite ci-après.

Honoraires d'audit

Représentent les honoraires engagés pour les services professionnels fournis par l'auditeur pour l'audit des états financiers annuels consolidés de la Compagnie et de ses filiales et l'audit lié au contrôle interne à l'égard de la communication de l'information financière de la Compagnie.

Honoraires pour services liés à l'audit

Des honoraires pour services liés à l'audit ont été engagés pour les services professionnels fournis par l'auditeur pour l'audit des états financiers des régimes de retraite de la Compagnie et pour les services d'attestation se rapportant à des rapports exigés par la loi ou la réglementation et à des services de contrôle diligent et autres services, dont des lettres d'accord présumé, se rapportant à l'émission de titres et d'autres honoraires pour services liés à l'audit.

Honoraires pour services fiscaux

Des honoraires engagés pour des services liés à la conformité relativement aux déclarations de revenus des membres du personnel transfrontalier, pour de l'aide concernant la préparation de demandes de crédits d'impôt au Canada et aux États-Unis pour la recherche et le développement, ainsi que pour d'autres services de conformité fiscale.

Autres honoraires

Représentent des honoraires pour les services liés à la cybersécurité et pour des services liés à une filiale à l'étranger.

À moins d'instruction contraire, les personnes désignées dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ci-joint ont l'intention de voter POUR la nomination de KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. comme auditeur de la Compagnie afin qu'il exerce son mandat jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires.

Vote consultatif sur la rémunération de la haute direction

Cette année encore, la Compagnie offre la possibilité à ses actionnaires de se prononcer, à l'occasion d'un vote consultatif intervenant dans le cadre de l'assemblée, sur l'approche de la Compagnie en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la section « Déclaration de la rémunération de la haute direction » de cette circulaire. Cette section décrit le rôle du Comité des ressources humaines et de la rémunération chargé de superviser la rémunération des membres de la haute direction et de veiller à ce qu'elle soit liée au plan d'affaires sur trois ans de la Compagnie. La section décrit également 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 de nos actionnaires.

Le Conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter POUR la résolution énoncée ci-dessous et, à moins d'instruction contraire, les personnes nommées dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ont l'intention de voter POUR la résolution suivante :

« 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 « Déclaration de la rémunération de la haute direction » de la circulaire de sollicitation de procurations de la Compagnie datée du 9 mars 2021 ».

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 ci-dessus, le président du Conseil ou le président du Comité des ressources humaines et de la rémunération veillera à trouver la façon d'interagir avec les actionnaires et à leur donner la possibilité d'exprimer leurs préoccupations. Le Conseil d'administration et le Comité des ressources humaines et de la rémunération 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.

Vote consultatif sur le Plan d'action climatique

La Compagnie offre à ses actionnaires la possibilité de se prononcer, dans le cadre d'un vote consultatif tenu à l'assemblée, à l'égard du Plan d'action climatique de la Compagnie, divulgué dans la section « Plan d'action climatique » du CN de cette circulaire. Cette section décrit le rôle du Conseil et du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité 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 les niveaux d'émission de GES de la Compagnie (« émissions »), décrits selon les 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 Conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter POUR la résolution énoncée ci-dessous et, à moins d'instruction contraire, les personnes nommées dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ont l'intention de voter POUR la résolution suivante :

« 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 9 mars 2021; et

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 de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité 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 de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité 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.

Étudier les propositions d'actionnaires

Vous voterez sur deux propositions d'actionnaires qui ont été soumises pour examen à l'assemblée. Le texte intégral de ces propositions et les déclarations à l'appui de celles-ci ainsi que la recommandation du Conseil d'administration se trouvent à l'annexe D.

Le Conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter CONTRE les propositions d'actionnaires présentées à l'annexe D et, à moins d'instruction contraire, les personnes nommées dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ont l'intention de voter CONTRE les propositions d'actionnaires.

Autres points à l'ordre du jour

Lorsque toutes les questions prévues à l'ordre du jour de l'assemblée auront été traitées :

- nous discuterons des faits saillants de notre performance pour l'année 2020 ainsi que de nos projets pour l'avenir, et
- nous inviterons les actionnaires à poser leurs questions et à nous faire part de leurs commentaires.

En date de cette circulaire, la direction n'a connaissance d'aucune modification à ces points et ne s'attend pas à ce que d'autres points soient soumis à l'assemblée. En cas de modification ou d'ajout de nouveaux points, votre fondé de pouvoir pourra exercer les droits de vote rattachés à vos actions selon son bon jugement.

Candidats aux postes d'administrateur

Description des candidats

Les tableaux suivants contiennent des renseignements en date du 26 février 2021, sauf indication contraire, et présentent le profil de chaque candidat à un poste d'administrateur ainsi qu'une explication de son expérience et de ses connaissances, ses quatre principaux champs de compétence, sa participation aux réunions du Conseil et de ses comités, les titres du CN dont il est propriétaire ainsi que les autres sociétés ouvertes dont il est ou a été administrateur au cours des cinq dernières années. Une description détaillée des champs de compétence de nos administrateurs est donnée sous « Grille de compétences » à la section « Énoncé des pratiques en matière de gouvernance ». Chaque candidat, autres que Denise Gray et Justin Howell, est actuellement administrateur de la Compagnie.



ÂGE
61 ans¹

Ontario, Canada

ADMINISTRATRICE DEPUIS
le 25 avril 2017

Indépendante

Shauneen Bruder

Administratrice de sociétés

M^{me} Bruder a été, jusqu'au moment de son départ à la retraite le 31 octobre 2019, vice-présidente directrice, Exploitation à la Banque Royale du Canada (« RBC »), où elle était responsable de la supervision des activités associées aux services aux particuliers et aux entreprises au Canada. Auparavant, elle a occupé d'autres postes de direction auprès de RBC, notamment celui de vice-présidente directrice, Marchés des entreprises et Marchés commerciaux, celui de chef de l'exploitation de la division de gestion de patrimoine et celui de présidente de RBC Centura Banks, Inc., en Caroline du Nord.

Elle est membre de l'Institut des administrateurs de sociétés et présidente du conseil d'administration de l'Université de Guelph. Auparavant, elle a été présidente du conseil de la Chambre de commerce du Canada et du Conseil des affaires canadiennes-américaines. Elle est consule honoraire du Luxembourg à Toronto. En 2012, elle a reçu la Médaille du jubilé de diamant de la Reine.

M^{me} Bruder a été admise au temple de la renommée des 100 femmes les plus influentes au Canada du Réseau des femmes exécutives en 2016. Elle est titulaire d'un baccalauréat de l'Université de Guelph et d'une maîtrise en administration des affaires (médaillée d'or) de l'Université Queen's.

Qualifications pour siéger au conseil

L'expérience de M^{me} Bruder, qui s'échelonne sur plusieurs décennies, au sein de la haute direction, au Canada et aux États-Unis, d'une institution financière ayant une grande capitalisation boursière et ses fonctions de présidente du conseil d'administration d'une importante université canadienne ainsi que des conseils canadiens et américains des affaires lui donnent un point de vue inestimable sur le développement stratégique des affaires au Canada et aux États-Unis, l'expérience client, les questions financières ainsi que la technologie et l'innovation.

Compétences de M^{me} Bruder

L'expérience et les compétences suivantes qualifient M^{me} Bruder pour siéger au Conseil du CN :

Quatre principaux champs de compétences

- **Finances/comptabilité/rerelations avec les investisseurs** : Vice-présidente directrice, Exploitation et divers autres postes au sein de la haute direction de la Banque Royale du Canada et ses sociétés affiliées aux États-Unis de 1996 à 2019; membre du Comité d'audit (présidente) du CN; ancienne membre du Comité des finances et du Comité de retraite et des investissements du CN; membre du comité d'audit, des finances et du risque d'Andrew Peller Limitée depuis 2018.
- **Planification stratégique** : Vice-présidente directrice, Exploitation et divers autres postes au sein de la haute direction de la Banque Royale du Canada de 1996 à 2019; membre du Comité de planification stratégique du CN; membre du conseil d'administration d'Andrew Peller Limitée depuis 2018.
- **Expérience client/vente/marketing** : Vice-présidente directrice, Exploitation et divers autres postes au sein de la haute direction de la Banque Royale du Canada de 1996 à 2019; membre du Conseil d'administration du CN depuis 2017.
- **Technologie/innovation/intelligence artificielle/cybersécurité** : Ancienne vice-présidente directrice, Exploitation à la Banque Royale du Canada jusqu'en 2019, responsable de la gestion de la fraude, de la numérisation d'opérations de base et de programmes de gestion des données offrant de la valeur pour les clients.

MEMBRE DU ²	TAUX DE PRÉSENCE EN 2020	AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES
Conseil	100 %	Andrew Peller Limitée (2018 à ce jour)
Comité d'audit (présidente) ^{6,8}	100 %	
Comité des dons et des parrainages ³	100 %	
Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité	100 %	
Comité des finances ⁷	100 %	
Comité des ressources humaines et de la rémunération	100 %	
Comité de planification stratégique ⁹	-	

TITRES DÉTENUS	
Valeur à risque	2 279 791 \$ CA⁴
Actions ordinaires détenues ou contrôlées⁵	
16 412	Février 2021
13 125	Février 2020

99,89 % des voix en faveur de son élection en 2020



Julie Godin

Coprésidente du conseil et vice-présidente exécutive, Planification et développement stratégiques de l'entreprise, CGI inc.

M^{me} Godin est coprésidente du conseil et vice-présidente exécutive, Planification et développement stratégiques de l'entreprise de CGI inc. (« CGI ») (société de consultation en technologie de l'information), où elle collabore avec le conseil de CGI pour établir l'orientation stratégique de l'entreprise et maintenir un juste équilibre entre les intérêts des trois parties prenantes de CGI — les clients, les employés (que CGI appelle des membres) et les actionnaires — afin d'assurer leur succès à long terme. Elle supervise en outre le développement continu des Assises de gestion de CGI, lesquelles regroupent les principales composantes et les meilleures pratiques servant à définir l'entreprise et à orienter ses actions, assume la direction de la planification stratégique et est responsable des fonctions marketing et communications, de même que fusions et acquisitions de CGI.

Auparavant, M^{me} Godin a été vice-présidente du conseil et vice-présidente exécutive, Planification et administration globale, et à ce titre, elle a supervisé plusieurs fonctions au sein de l'entreprise, dont la sécurité à l'échelle mondiale et les ressources humaines mondiales, cette dernière fonction comprenant la rémunération des dirigeants, la planification de la relève et la mise en place d'un modèle organisationnel durable garantissant la croissance organique.

Avant de se joindre à CGI, M^{me} Godin a fondé Oxygène Santé Corporative, entreprise vouée à la promotion de la santé et du mieux-être en milieu de travail. Les activités d'Oxygène ont été fusionnées à celles de CGI.

En 2000, M^{me} Godin a cofondé la Fondation Famille Godin, organisme sans but lucratif qui a pour mission de réduire la pauvreté, de favoriser l'éducation et d'améliorer la santé d'enfants et d'adolescents vivant en milieux défavorisés.

M^{me} Godin est titulaire d'un baccalauréat de l'Université de Sherbrooke.

Qualifications pour siéger au Conseil

Les nombreuses années d'expérience de M^{me} Godin à titre de membre de la haute direction et de coprésidente d'une importante société ouverte canadienne de technologie lui permettent de faire profiter le Conseil de perspectives mondiales, stratégiques, technologiques et logistiques se rapportant à un vaste éventail d'enjeux et de sujets sensibles, dont le financement, la planification stratégique, la gestion des données et la cybersécurité, les plateformes numériques ainsi que la gestion des talents et du capital humain.

Compétences de M^{me} Godin

L'expérience et les compétences suivantes qualifient M^{me} Godin pour siéger au Conseil du CN :

Quatre principaux champs de compétences

- **Finances/comptabilité/rerelations avec les investisseurs** : Membre du Comité des finances du CN; divers postes au sein de la haute direction de CGI inc. qui comprennent la supervision de fusions et d'acquisitions.
- **Technologie/innovation/intelligence artificielle/cybersécurité** : Divers postes au sein de la haute direction de CGI inc. qui comprennent la supervision de la sécurité à l'échelle mondiale.
- **Gestion du capital humain et des talents/syndicalisme/diversité et inclusion** : Membre du Comité de gouvernance et des candidatures du CN; membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération du CN; membre du Comité de retraite et des investissements du CN; divers postes au sein de la haute direction de CGI inc. qui comprennent la supervision des ressources humaines à l'échelle mondiale.
- **Planification stratégique** : Membre du Comité de planification stratégique du CN; divers postes au sein de la haute direction de CGI inc.; coprésidente du conseil d'administration de CGI inc.

MEMBRE DU ²	TAUX DE PRÉSENCE EN 2020
Conseil	85 %
Comité de gouvernance et des candidatures	100 %
Comité des finances	100 %
Comité des ressources humaines et de la rémunération	100 %
Comité de retraite et des investissements ^{3,7}	100 %
Comité de planification stratégique	80 %

99,16 % des voix en faveur de son élection en 2020

AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES	
CGI inc. (coprésidente du conseil)	(2013 à ce jour)
TITRES DÉTENUS	
Valeur à risque	2 252 565 \$ CA⁴
Actions ordinaires détenues ou contrôlées ⁵	
16 216	Février 2021
13 125	Février 2020



ÂGE
59 ans¹

Michigan, États-Unis

ADMINISTRATRICE DEPUIS
Candidate

Indépendante

Denise Gray

Présidente, LG Energy Solution Michigan Inc.

M^{me} Gray est présidente de LG Energy Solution Michigan Inc. Tech Center et membre de son conseil d'administration. Elle supervise la filiale nord-américaine de South Korean LG Energy Solution, un des plus grands fabricants de batteries au lithium-ion du monde. Avant mars 2018, elle était présidente et chef de la direction de LG Chem Power, Inc., société axée sur des applications technologiques pour les batteries au lithium-ion polymère destinées aux marchés automobiles et commerciaux nord-américains. Avant septembre 2015, elle était vice-présidente, électrification du groupe motopropulseur chez AVL List GmbH, à Graz, en Autriche, et en Amérique du Nord. Pendant plus de 30 ans avant mars 2013, elle a occupé des postes à responsabilités croissantes chez General Motors, notamment à titre de chef de l'ingénierie mondiale des batteries, où elle a été une force dirigeante derrière la batterie de la voiture Chevrolet Volt.

M^{me} Gray siège au conseil de Tenneco, Inc., société ouverte américaine et fabricant de produits automobiles pour le marché mondial, notamment des véhicules légers, des camions à usage commercial, du secteur industriel et des pièces de rechange depuis 2019 et elle agit à titre de membre des comités d'audit et de rémunération du conseil. Elle siège en outre au conseil d'administration de l'Original Equipment Suppliers Association (OESA), une association commerciale sans but lucratif qui représente les fournisseurs d'équipement d'origine du secteur automobile en Amérique du Nord. Son appui aux disciplines universitaires que sont les sciences, la technologie, le génie et les mathématiques a été reconnu avec l'obtention du prix Women of Color Technologist of the Year en 2017.

M^{me} Gray est titulaire d'un baccalauréat en génie électrique de l'Université Kettering et d'une maîtrise en génie, gestion des technologies du Rensselaer Polytechnic Institute.

Qualifications pour siéger au Conseil

Les dizaines d'années d'expérience de M^{me} Gray à titre de haute dirigeante, notamment de présidente et chef de la direction à l'avant-plan de l'innovation technologique dans le secteur du transport lui permettront de fournir des conseils inestimables au Conseil quant à l'innovation et au recours à de nouvelles technologies plus vertes pour les activités du CN. Sa vaste expérience en planification stratégique touchant le développement et la mise en œuvre de nouvelles technologies dans des secteurs d'activité conventionnels lui permettront également d'apporter une contribution significative à la vision du Conseil et au plan stratégique du CN.

Compétences de M^{me} Gray

L'expérience et les compétences suivantes qualifient M^{me} Gray pour siéger au Conseil du CN :

Quatre principaux champs de compétences

- **Expérience de chef de la direction/haut dirigeant** : Présidente et chef de la direction de LG Energy Solution Michigan Inc. et de LG Energy Solution, chef de file mondiale de la fabrication de batteries au lithium-ion. Plus de 30 ans d'expérience dans des postes de direction chez General Motors, une société multinationale de construction automobile de premier plan.
- **Planification stratégique** : Supervision de la planification stratégique pour le développement et la mise en œuvre de technologies novatrices, notamment le développement de la batterie de la voiture Chevrolet Volt.
- **Technologie/innovation/intelligence artificielle/cybersécurité** : Expérience liée à l'application de technologies novatrices, notamment des batteries au lithium-ion dans des secteurs d'activité conventionnels.
- **Secteur du transport/logistique/chaîne d'approvisionnement/commerce mondial** : Plus de 30 ans d'expérience dans le secteur automobile, tant auprès d'un constructeur automobile que d'un fournisseur d'équipement d'origine à des constructeurs du secteur du transport.

AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES

Tenneco, Inc. (2019 à ce jour)



Justin M. Howell

Gestionnaire d'investissements senior, BMGI

M. Howell est gestionnaire d'investissements senior chez BMGI, qui gère les investissements de Cascade Investment, L.L.C. Il s'est joint à BMGI en 2010. Auparavant, M. Howell a été un banquier d'investissement auprès de Bank of America Merrill Lynch, à New York (New York) et avocat au sein du cabinet Cravath, Swaine & Moore LLP, à New York (New York).

M. Howell est président du comité des mises en candidature et de la rémunération et membre du conseil d'administration de Sika AG, une société multinationale du secteur des produits chimiques de spécialité inscrite à la cote de la SIX Swiss Exchange et dont le siège social se trouve à Baar, en Suisse. Il siège également au conseil d'OE Holdings, LLC, producteur d'électricité indépendant privé établi au Texas.

M. Howell a étudié le droit à l'Université McGill, à Montréal (Canada), où il a obtenu un LL.B/B.C.L. et il est également titulaire d'un B.A. de l'UNBC. Il a quitté les Barreaux de New York et de l'État de Washington.

Qualifications pour siéger au Conseil

La connaissance approfondie des marchés financiers et des marchés des capitaux internationaux de M. Howell et sa vaste expérience internationale en financement d'entreprises, en services bancaires d'investissement et en fusions et acquisitions, conjuguées à son grand réseau dans divers secteurs d'activité lui donnent un précieux aperçu du développement stratégique international du CN. Son expérience de plus de 10 ans auprès d'un propriétaire d'actifs mondiaux fortement axé sur le développement durable et les investissements à long terme, jumelée à son expérience d'avocat, lui permet d'offrir au Conseil une vaste expertise dans les domaines du développement durable, de la responsabilité environnementale, sociale et d'entreprise ainsi que de la gouvernance et des affaires juridiques.

Compétences de M. Howell

L'expérience et les compétences suivantes qualifient M. Howell pour siéger au Conseil du CN :

Quatre principaux champs de compétences

- **Expérience et perspective internationales/mondiales** : Gestionnaire d'investissements senior de BMGI, pour le compte de Cascade Investment, L.L.C. et banquier d'investissement, Bank of America Merrill Lynch (expérience en matière d'investissement dans des sociétés ouvertes et fermées pour un portefeuille mondial, de principes de gouvernance aux États-Unis, au Canada et en Europe et d'opérations complexes avec des entreprises multinationales).
- **Responsabilité environnementale/sociale/d'entreprise** : Gestionnaire d'investissements senior de BMGI, pour le compte de Cascade Investment, L.L.C. (expérience en matière de développement durable et des principes d'investissement à long terme).
- **Gouvernance/expérience auprès d'une société ouverte** : Président du comité des mises en candidatures et de la rémunération et membre du conseil de Sika AG (expérience des modèles de rémunération alignée sur la stratégie et des principes internationaux en matière de gouvernance auprès d'une société ouverte d'envergure).
- **Finances/comptabilité/rerelations avec les investisseurs** : Gestionnaire d'investissements senior de BMGI, pour le compte de Cascade Investment, L.L.C. et banquier d'investissement, Bank of America Merrill Lynch (expérience en gestion des investissements, en supervision de fusions et acquisitions complexes et d'autres opérations financières et en financement des sociétés).

AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES

Sika AG	(2018 à ce jour)
---------	------------------

ÂGE

50 ans¹

Washington, États-Unis

ADMINISTRATEUR DEPUIS

Candidat

Indépendant



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

Administrateur de sociétés

L'honorable Kevin Lynch a été délégué du conseil de BMO Groupe financier de 2010 jusqu'à son départ à la retraite à l'automne 2020. Avant de se joindre à BMO, M. Lynch a connu une brillante carrière longue de 33 ans au sein du gouvernement du Canada où il a occupé les postes suivants : greffier du Conseil privé, secrétaire du Cabinet, sous-ministre des Finances, sous-ministre de l'Industrie; il a aussi été administrateur au Fonds monétaire international.

M. Lynch est l'ancien chancelier de la University of King's College, l'ancien président du conseil d'administration de l'Université de Waterloo ainsi qu'agréé supérieur au Massey College et fiduciaire des Fiducies Killam.

M. Lynch est administrateur émérite de la Fondation Rideau Hall, il siège au conseil d'administration de Communtech et de la Fondation Asie Pacifique du Canada, en plus d'être membre du comité Bretton Woods.

M. Lynch est titulaire d'un baccalauréat de l'Université Mount Allison, d'une maîtrise en économie de l'Université de Manchester et d'un doctorat en économie de l'Université McMaster. Il a été nommé membre du Conseil privé de la Reine pour le Canada en 2009 et Officier de l'Ordre du Canada en 2011. Il a obtenu 11 doctorats honorifiques d'universités canadiennes et a reçu la Médaille du jubilé d'or et la Médaille du jubilé de diamant de la Reine pour les employés de la fonction publique.

Qualifications pour siéger au Conseil

Compte tenu de sa brillante carrière dans la fonction publique, de ses nombreux diplômes universitaires et titres honorifiques, de sa vaste expérience tant à titre de membre de la haute direction que d'administrateur auprès d'importantes sociétés ouvertes et de sa participation à de nombreux conseil d'organismes sans but lucratif, M. Lynch apporte au Conseil un point de vue inestimable sur les politiques publiques, le développement stratégique des affaires et les questions financières.

Compétences de M. Lynch

L'expérience et les compétences suivantes qualifient M. Lynch pour siéger au Conseil du CN :

Quatre principaux champs de compétences

- **Finances/comptabilité/rerelations avec les investisseurs** : Sous-ministre des Finances, responsable des budgets fédéraux et des comptes publics; membre du Conseil de surveillance de la normalisation comptable du Canada; expérience à titre de délégué du conseil de BMO Groupe financier; membre du Comité d'audit du CN.
- **Gouvernement/réglementation/politiques publiques/affaires juridiques** : Carrière dans la fonction publique, notamment à titre de greffier du Conseil privé, le plus haut fonctionnaire du gouvernement fédéral, secrétaire du Cabinet, sous-ministre des Finances, sous-ministre de l'Industrie; il a aussi été administrateur représentant le Canada au Fonds monétaire international.
- **Gestion du capital humain et des talents/syndicalisme/diversité et inclusion** : Responsable des services publics au Canada; sous-ministre au sein de deux ministères; président du Comité des ressources humaines et de la rémunération du CN; membre du Comité de retraite et des investissements du CN; ancien membre du comité des ressources humaines d'Empire Company Limited.
- **Planification stratégique** : Sous-ministre des Finances, responsable de diriger la planification des politiques annuelle et du cycle budgétaire du gouvernement du Canada; président sortant du conseil de Groupe SNC-Lavalin inc.; expérience à titre de délégué du conseil de BMO Groupe financier; administrateur au FMI.

MEMBRE DU ²	TAUX DE PRÉSENCE EN 2020	AUTRES SIÈGES AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES DANS LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES
Conseil	100 %	Groupe SNC-Lavalin inc. (2017 à 2020)
Comité des ressources humaines et de la rémunération (président)	100 %	CNOOC Limited (2014 à 2019)
Comité d'audit	100 %	Empire Company Limited (Sobeys, Inc.) (2013 à 2017)
Comité de gouvernance et des candidatures	100 %	
Comité de retraite et des investissements ³	100 %	
Comité de planification stratégique ⁹	100 %	
96,38 % des voix en faveur de son élection en 2020		
		TITRES DÉTENUS
		Valeur à risque 4 243 145 \$ CA⁴
		Actions ordinaires détenues ou contrôlées⁵
		30 546 Février 2021
		28 066 Février 2020

ÂGE
70 ans¹

Ontario, Canada

ADMINISTRATEUR DEPUIS
le 23 avril 2014

Indépendant



Margaret A. McKenzie

Administratrice de sociétés

M^{me} McKenzie est une administratrice de sociétés qui compte plus de 30 ans d'expérience dans le secteur de l'énergie, où elle a acquis des compétences poussées en communication de l'information financière, en trésorerie, en financement des sociétés et en gestion des risques. Elle siège actuellement au conseil d'administration des sociétés ouvertes indiquées dans le tableau ci-dessous.

M^{me} McKenzie est fondatrice et a été chef de la direction financière de Range Royalty Management Ltd., poste qu'elle a occupé de 2006 à 2014. En plus d'être chef des finances de Profico Energy Management Ltd. de 2000 à 2006, M^{me} McKenzie siège au conseil d'administration de sociétés ouvertes et fermées depuis 2006. Elle a en outre siégé au conseil d'organismes sans but lucratif, comme au comité d'audit de l'Université de Calgary de 2014 à 2017 ainsi qu'au comité de collecte de fonds de l'Alex Community Food Centre en 2016 et 2017.

M^{me} McKenzie est titulaire d'un baccalauréat en commerce (comptabilité) de l'Université de Saskatchewan et elle porte le titre IAS.A de l'Institut des administrateurs de sociétés. Elle est également comptable professionnelle agréée (CPA CA) depuis 1985.

Qualifications pour siéger au Conseil

L'expérience de M^{me} McKenzie, échelonnée sur des dizaines d'années en tant que membre de la haute direction de sociétés énergétiques canadiennes, et sa vaste expérience à titre de membre du conseil d'administration d'importantes sociétés ouvertes émettrices exerçant des activités dans le même secteur, de même que ses services et son expérience en entrepreneuriat à titre de fondatrice et d'administratrice de diverses sociétés fermées, lui permettent d'apporter au Conseil une perspective inestimable à l'égard d'enjeux financiers, environnementaux et sociaux et de questions de gouvernance ainsi que du développement stratégique des affaires.

Compétences de M^{me} McKenzie

L'expérience et les compétences suivantes qualifient M^{me} McKenzie pour siéger au Conseil du CN :

Quatre principaux champs de compétences

- **Finances/comptabilité/rerelations avec les investisseurs** : Chef des finances de Range Royalty Management Ltd. de 2006 à 2014; chef des finances de Profico Energy Management Ltd. de 2000 à 2006; membre du Comité des finances du CN; présidente du comité d'audit de PrairieSky Royalty Ltd.; membre du comité d'audit d'Ovintiv Inc.; membre du comité d'audit d'Inter Pipeline Ltd.
- **Gestion des risques et sécurité** : Membre du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité du CN; membre du comité d'examen des projets d'envergure d'Inter Pipeline Ltd.
- **Planification stratégique** : Fondatrice de Range Royalty Management Inc.; membre du Comité de planification stratégique du CN; membre du conseil d'administration de PrairieSky Royalty Ltd. depuis 2014; membre du conseil d'administration d'Ovintiv Corporation depuis 2015; membre du conseil d'administration d'Inter Pipeline Limited depuis 2015; nommée présidente du comité spécial d'administrateurs indépendants d'Inter Pipeline Limited dans le cadre du lancement d'un processus d'examen stratégique exhaustif.
- **Responsabilité environnementale/sociale/d'entreprise** : Membre du Comité de gouvernance et des candidatures du CN; membre du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité du CN; plus de 30 ans d'expérience dans le secteur de l'énergie dans des rôles de supervision de la sécurité, de la gestion des risques et des questions environnementales; membre individuelle du SASB (Sustainability Accounting Standards Board).

MEMBRE DU ²	TAUX DE PRÉSENCE EN 2020	AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES	
Conseil	100 %	PrairieSky Royalty Ltd. (PSK)	(2014 à ce jour)
Comité de gouvernance et des candidatures	100 %	Ovintiv Corporation *	(2015 à ce jour)
Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité	100 %	Inter Pipeline Limited (IPL)	(2015 à ce jour)
Comité des finances	100 %	AUTRES SIÈGES AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES DANS LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	
Comité des ressources humaines et de la rémunération	100 %	Bonavista Energy Corporation	(2006 – 2018)
Comité de planification stratégique ⁹	100 %		

* M^{me} McKenzie ne se représente pas à l'élection qui sera tenue à l'assemblée du 28 avril 2021.

TITRES DÉTENUS

Valeur à risque	724 693 \$ CA ⁴
Actions ordinaires détenues ou contrôlées⁵	
5 217	Février 2021
475	Décembre 2020

ÂGE
59 ans¹

Alberta, Canada

ADMINISTRATRICE DEPUIS
le 6 octobre 2020

Indépendante



James E. O'Connor

Administrateur de sociétés

M. O'Connor est le président à la retraite du conseil d'administration de Republic Services, Inc., important fournisseur de services de collecte, de recyclage et d'élimination de déchets solides non dangereux aux États-Unis. De 1998 à 2011, M. O'Connor a été président du conseil et chef de la direction de Republic Services, Inc. Avant 1998, il a occupé divers postes de direction auprès de Waste Management, Inc.

En 2001, M. O'Connor a reçu la médaille d'honneur Ellis Island remise par la National Ethnic Coalition of Organizations (NECO) aux Américains possédant des qualités exceptionnelles qui leur permettent de se distinguer tant dans leur vie personnelle que professionnelle tout en préservant la richesse de leur héritage patrimonial. De 2005 à 2010, il a figuré tous les ans sur la liste des meilleurs chefs de la direction des États-Unis (America's Best CEOs). En 2011, M. O'Connor a été nommé à la All American Executive Team d'Institutional Investors. Il est aussi engagé dans plusieurs causes sociales, particulièrement celles touchant les enfants. M. O'Connor a déjà siégé au conseil de SOS Children's Village. En plus de siéger au conseil de la société ouverte mentionnée dans le tableau ci-dessous, M. O'Connor est membre du conseil d'administration du chapitre South Florida de la fondation P.G.A. of America.

M. O'Connor est titulaire d'un baccalauréat en commerce (concentration comptabilité) de l'Université DePaul.

Qualifications pour siéger au Conseil

M. O'Connor compte de nombreuses années d'expérience à titre de chef de la direction et de président du conseil d'importantes sociétés ouvertes américaines du secteur de la gestion des déchets, ainsi qu'une expérience significative au sein de conseils d'autres sociétés cotées en bourse dans divers secteurs d'activité, dont la gestion des déchets, le transport et l'énergie. Pendant sa carrière, M. O'Connor a fait la promotion active de la diversité en milieu de travail. À ce titre, il apporte au Conseil une perspective globale axée sur la responsabilité environnementale et sociale de l'entreprise, la planification stratégique ainsi que la gestion du capital humain et des talents.

Compétences de M. O'Connor

L'expérience et les compétences suivantes qualifient M. O'Connor pour siéger au Conseil du CN :

Quatre principaux champs de compétences

- **Expérience de chef de la direction/haut dirigeant** : Chef de la direction de Republic Services Inc. de 1998 à 2011.
- **Gestion du capital humain et des talents/syndicalisme/diversité et inclusion** : Membre du comité de rémunération de Casella Waste Systems, Inc.
- **Planification stratégique** : Président du Comité de planification stratégique du CN ; administrateur principal de Casella Waste System's, Inc. depuis 2015 ; membre du conseil de Clean Energy Fuels Corp. de 2011 à 2020.
- **Responsabilité environnementale/sociale/d'entreprise** : Membre du Comité des dons et des parrainages du CN ; membre du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité du CN.

MEMBRE DU ²	TAUX DE PRÉSENCE EN 2020	AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES
Conseil	92 %	Casella Waste Systems, Inc. (administrateur principal) (2015 à ce jour)
Comité d'audit	83 %	
Comité de gouvernance et des candidatures ⁶	100 %	AUTRES SIÈGES AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES DANS LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES
Comité des dons et des parrainages ^{3,7}	100 %	Clean Energy Fuels Corp. (2011 à 2020)
Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité	100 %	
Comité des finances	100 %	TITRES DÉTENUS
Comité de planification stratégique ⁹	-	Valeur à risque 5 207 739 \$ CA⁴
		Actions ordinaires détenues ou contrôlées⁵
		37 398 Février 2021
		35 436 Février 2020
99,35 % des voix en faveur de son élection en 2020		

ÂGE

71 ans¹

Floride, États-Unis

ADMINISTRATEUR DEPUIS

le 27 avril 2011

Indépendant

CN

Candidats aux postes d'administrateur



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

Président du Conseil, CN Président et chef de la direction, The Pace Group

M. Pace a été nommé président du Conseil du CN en 2014. Il est président et chef de la direction de The Pace Group (société active dans les domaines de la radiodiffusion, de la promotion immobilière et des services environnementaux). Il a commencé sa carrière professionnelle en exerçant le droit à Halifax. En 1981, il a accepté une nomination à Ottawa à titre de conseiller pour les provinces de l'Atlantique auprès du premier ministre du Canada, le très honorable Pierre Elliott Trudeau.

En plus de siéger au conseil de la société ouverte indiquée dans le tableau ci-dessous, M. Pace est l'ancien président du conseil de la fondation Walter Gordon. Il est également administrateur de la Fédération du saumon atlantique et a été administrateur de la Fondation Asie Pacifique.

M. Pace est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires et d'un baccalauréat en droit de l'Université Dalhousie ainsi que d'un doctorat honorifique en commerce de l'Université Saint Mary's. Il a été nommé membre de l'Ordre du Canada en 2016.

M. Pace a également suivi des programmes de formation destinés aux administrateurs de sociétés à la Harvard Business School et à la Chicago Business School.

Qualifications pour siéger au Conseil

La vaste expérience de M. Pace acquise dans le secteur public, de même qu'à titre d'administrateur de sociétés ouvertes et dans le monde des affaires le qualifient pour assumer les fonctions de président du Conseil. Sa gérance du Conseil repose sur une profonde compréhension des aspects relatifs à l'entreprise du CN et aux affaires juridiques, à la réglementation, à l'environnement, aux relations publiques et aux politiques qui touchent ses activités, ce qui l'amène à diriger en évaluant et en équilibrant ces aspects étroitement liés. Au fil des ans, M. Pace a siégé au conseil d'administration de plusieurs sociétés ouvertes; il a notamment été membre du conseil de Les Aliments High Liner Inc., société nord-américaine de premier plan du secteur de la transformation et de la distribution de poisson et fruits de mer congelés à valeur ajoutée, et en 2019, il a été nommé président de son conseil d'administration. M. Pace a parallèlement dirigé des entreprises prospères, notamment à titre de président et chef de la direction de The Pace Group, qui fournit des services de développement immobilier et des services environnementaux.

Compétences de M. Pace

L'expérience et les compétences suivantes qualifient M. Pace pour agir à titre de président du Conseil du CN et pour siéger à titre de membre du Conseil.

Quatre principaux champs de compétences

- **Expérience de chef de la direction/haut dirigeant** : Président et chef de la direction de The Pace Group.
- **Secteur du transport/logistique/chaîne d'approvisionnement/commerce mondial** : Président du Conseil du CN depuis 2014 (membre du Conseil du CN depuis 1994) et membre du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité du CN.
- **Planification stratégique** : Membre du Comité de planification stratégique du CN; président du conseil de Les Aliments High Liner Inc. depuis 2019 (membre du conseil depuis 1998).
- **Gouvernance/expérience auprès de sociétés ouvertes** : Président du Conseil du CN depuis 2014 (membre du conseil du CN depuis 1994); président et chef de la direction de The Pace Group; président du conseil d'administration de Les Aliments High Liner Inc. depuis 2019 (administrateur depuis 1998); président du conseil de Maritime Broadcasting System. En tant que président de la fondation Walter Gordon, M. Pace a supervisé des initiatives visant à protéger les eaux canadiennes, il appuie l'entière participation des Premières Nations à la société canadienne et a mis en œuvre Data Stream, une puissante plateforme en ligne disponible en libre accès pour partager de l'information sur les réserves d'eau douce du Canada.

MEMBRE DU ²	TAUX DE PRÉSENCE EN 2020	AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES
Conseil (président)	100 %	Les Aliments High Liner Inc. (président) (1998 à ce jour)
Comité des dons et des parrainages (président) ³	100 %	
Comité de gouvernance et des candidatures	100 %	
Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité	100 %	
Comité de planification stratégique ⁹	100 %	
95,85 % des voix en faveur de son élection en 2020		
		TITRES DÉTENUS
		Valeur à risque 48 031 466 \$ CA⁴
		Actions ordinaires détenues ou contrôlées⁵
		345 774 Février 2021
		339 645 Février 2020

ÂGE
66 ans¹

Nouvelle-Écosse,
Canada

ADMINISTRATEUR DEPUIS
le 25 octobre 1994

Indépendant



Robert L. Phillips

Président, R.L. Phillips Investments Inc.

M. Phillips est le président de R.L. Phillips Investments Inc. et auparavant, il a été président et chef de la direction ainsi qu'administrateur de la British Columbia Railway Company Limited de 2001 à 2004. M. Phillips a été vice-président directeur, développement des affaires et stratégie chez MacMillan Bløedel Ltée, après avoir été chef de la direction du PTI Group et de Drecto Energy Services Limited. Il a aussi connu une prestigieuse carrière d'avocat en droit des sociétés et a été nommé conseiller de la Reine en Alberta en 1991. M. Phillips est devenu fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés en juin 2017.

M. Phillips siège au conseil des sociétés ouvertes indiquées dans le tableau ci-dessous.

M. Phillips est titulaire d'un baccalauréat en droit (médaillé d'or) et d'un baccalauréat en sciences, génie chimique (avec distinction) de l'Université de l'Alberta.

Qualifications pour siéger au Conseil

En plus de son expérience particulière dans le secteur du transport, à titre de président et chef de la direction et d'administrateur de la British Columbia Railway Company Limited, M. Phillips met à profit sa vaste expérience en tant que membre du conseil d'importantes sociétés ouvertes en exploitation au Canada et aux États-Unis dans les secteurs du transport, de la finance, de l'exploitation forestière, de l'énergie et de l'aérospatiale. Grâce à cette expérience, il peut partager avec le Conseil des points de vue sur le secteur du transport ainsi qu'une vision large en matière de stratégie d'affaires.

Compétences de M. Phillips

L'expérience et les compétences suivantes qualifient M. Phillips pour siéger au Conseil du CN :

Quatre principaux champs de compétences

- **Expérience de chef de la direction/haut dirigeant** : Président de R.L. Phillips Investments Inc. ; président et chef de la direction et administrateur de la British Columbia Railway Company Limited de 2001 à 2004 ; ancien vice-président directeur, développement des affaires et stratégie de MacMillan Bløedel Ltée ; ancien chef de la direction de PTI Group et de Drecto Energy Services Limited.
- **Secteur du transport/logistique/chaîne d'approvisionnement/commerce mondial** : Membre du Conseil du CN depuis 2014 et membre de son Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité ; président et chef de la direction et administrateur de la British Columbia Railway Company Limited de 2001 à 2004.
- **Planification stratégique** : Membre du Comité de planification stratégique du CN ; membre du comité sur la gestion des risques de la Banque Canadienne de l'Ouest.
- **Gouvernance/expérience auprès de sociétés ouvertes** : Membre du Conseil du CN depuis 2014 ; président du conseil d'administration de la Banque Canadienne de l'Ouest depuis 2016 (administrateur depuis 2001) ; administrateur principal de West Fraser Timber Co. Ltd. depuis 2008 (administrateur depuis 2005) ; membre du conseil d'administration de Capital Power Corporation depuis 2019 ; membre du conseil d'administration de Precision Drilling Corporation de 2004 à 2017 ; membre du conseil d'administration de Maxar Technologies Inc. de 2003 à 2020.

MEMBRE DU ²	TAUX DE PRÉSENCE EN 2020	AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES
Conseil	100 %	Capital Power Corporation (2019 à ce jour)
Comité de gouvernance et des candidatures (président) ⁸	100 %	West Fraser Timber Co. Ltd. (administrateur principal) (2005 à ce jour)
Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité	100 %	Banque Canadienne de l'Ouest (président du conseil) (2001 à ce jour)
Comité des finances	100 %	AUTRES SIÈGES AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES DANS LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES
Comité des ressources humaines et de la rémunération	100 %	Maxar Technologies Inc. (et la société qui l'a précédée, (2003 à 2020) Maxar Technologies Ltd (auparavant MacDonald Dettwiler & Associates Ltd.))
Comité de planification stratégique ⁹	-	Precision Drilling Corporation (2004 à 2017)
93,99 % des voix en faveur de son élection en 2020		TITRES DÉTENUS
		Valeur à risque 4 696 825 \$ CA⁴
		Actions ordinaires détenues ou contrôlées⁵
		33 812 Février 2021
		31 450 Février 2020

ÂGE
70 ans¹

Colombie-Britannique,
Canada

ADMINISTRATEUR DEPUIS
le 23 avril 2014

Indépendant

CN

Candidats aux postes d'administrateur



Jean-Jacques Ruest

Président-directeur général, CN

M. Ruest a été nommé président-directeur général en juillet 2018, après avoir occupé ce poste par intérim depuis mars 2018. Il occupait précédemment le poste de vice-président exécutif et chef du marketing depuis janvier 2010 et était chargé de l'orientation stratégique et de la direction des groupes ventes, marketing et solutions de chaîne d'approvisionnement du CN.

M. Ruest s'est joint au CN en 1996. Auparavant, il a travaillé pendant 16 ans dans une importante entreprise internationale du domaine des produits chimiques.

M. Ruest est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires avec spécialisation en marketing de HEC Montréal de l'Université de Montréal et d'un baccalauréat en sciences avec spécialisation en chimie appliquée de l'Université de Sherbrooke. Il a aussi suivi avec succès le programme de perfectionnement supérieur (executive program) de l'école de gestion de l'Université du Michigan ainsi que le programme de maîtrise en transport ferroviaire du CN.

Le travail de M. Ruest a été souligné par le milieu des affaires à de nombreuses reprises au fil de sa carrière; il a notamment été nommé Cheminot de l'année 2019 et admis à l'International Maritime Hall of Fame en 2017.

Qualifications pour siéger au Conseil

Compte tenu de son poste de PDG du CN et de son expérience longue de 25 ans à titre de haut dirigeant aguerri au sein du CN, M. Ruest apporte des points de vue inestimables au Conseil sur les activités du CN, ses clients et clients éventuels, ce qui lui permet d'exercer un leadership essentiel dans divers domaines, notamment en ce qui a trait à la logistique propre au transport et aux chaînes d'approvisionnement, à la planification stratégique et aux clients, à la vente et au marketing.

Compétences de M. Ruest

L'expérience et les compétences suivantes qualifient M. Ruest pour siéger au Conseil du CN :

Quatre principaux champs de compétences

- **Expérience de chef de la direction/haut dirigeant** : Président-directeur général du CN depuis janvier 2018 et divers autres postes de haute direction au CN depuis janvier 2010.
- **Secteur du transport/logistique/chaîne d'approvisionnement/commerce mondial** : Membre du Conseil du CN depuis 2018; président-directeur général du CN depuis janvier 2018 et divers autres postes de haute direction au CN depuis janvier 2010.
- **Planification stratégique** : Membre du Comité de planification stratégique du CN; président-directeur général du CN depuis janvier 2018 et divers autres postes de haute direction au CN depuis janvier 2010.
- **Expérience client/vente/marketing** : président-directeur général du CN depuis janvier 2018 et divers autres postes de haute direction au CN depuis janvier 2010.

MEMBRE DU ²	TAUX DE PRÉSENCE EN 2020
Conseil	100 %
Comité des dons et des parrainages ³	100 %
Comité de planification stratégique ⁹	100 %

99,21 % des voix en faveur de son élection en 2020

TITRES DÉTENUS	
Valeur à risque	50 535 180 \$ CA⁴
Actions ordinaires détenues ou contrôlées⁵	
363 798	Février 2021
339 375	Février 2020
Options d'achat d'actions détenues¹⁰	
805 999	Février 2021
741 559	Février 2020

ÂGE
66 ans¹

Québec, Canada

ADMINISTRATEUR DEPUIS
le 24 juillet 2018

Non indépendant



Laura Stein

Vice-présidente exécutive, Affaires corporatives et juridiques et chef du contentieux, Mondelēz International

M^{me} Stein agit à titre de vice-présidente exécutive, Affaires corporatives et juridiques et chef du contentieux de Mondelēz International (société de produits de consommation) depuis janvier 2021. Auparavant, elle a été vice-présidente exécutive – chef du contentieux et affaires corporatives de The Clorox Company (société de produits de consommation). De 2000 à 2005, M^{me} Stein a été première vice-présidente et chef du contentieux de H.J. Heinz Company. Auparavant, elle a été avocate en droit des sociétés au sein du cabinet Morrison & Foerster à San Francisco et à Hong Kong.

M^{me} Stein a déjà siégé au conseil de Nash Finch Company et de Franklin Resources, Inc. et siège au conseil de plusieurs organismes sans but lucratif, dont le Pro Bono Institute et le Leadership Council on Legal Diversity. M^{me} Stein a aussi été présidente du conseil de l'Association of Corporate Counsel, présidente de l'Association of General Counsel, coprésidente du General Counsel Committee de la Business Law Section de l'ABA et administratrice du Pittsburgh Ballet Theater.

M^{me} Stein est récipiendaire du prix Margaret Brent, distinction la plus élevée remise à une avocate par l'American Bar Association, du prix d'excellence Sandra Day O'Connor destiné aux administratrices et du prix de mérite du Corporate Board Member remis aux meilleurs chefs de contentieux américains.

M^{me} Stein est titulaire d'un J.D. de la Harvard Law School de même que d'un diplôme de premier cycle et d'une maîtrise du Dartmouth College.

Qualifications pour siéger au Conseil

Les fonctions actuelles et passées de M^{me} Stein à titre de membre de la haute direction et de chef de contentieux auprès de trois sociétés multinationales et ses fonctions antérieures à titre d'avocate en droit des affaires au sein d'un important cabinet d'avocats mondial lui permettent d'apporter une expérience, une expertise et une perspective globale au Conseil dans des domaines cruciaux, dont les affaires juridiques, la conformité, la gouvernance, la responsabilité environnementale et sociale, la gestion des risques, ainsi que les finances et la comptabilité. Elle a également été responsable des programmes en matière d'ESG et de développement durable, de même que des affaires de la société, des affaires gouvernementales, des communications, de la sécurité et de la gestion de crise au sein de sociétés multinationales. Elle met à profit son expérience en matière de diversité et d'inclusion, acquise dans le cadre de son important engagement auprès d'organismes sectoriels et sans but lucratif qui se concentrent sur ces enjeux.

Compétences de M^{me} Stein

L'expérience et les compétences suivantes qualifient M^{me} Stein pour siéger au Conseil du CN :

Quatre principaux champs de compétences

- **Gouvernement/réglementation/politiques publiques/affaires juridiques** : Vice-présidente exécutive, Affaires corporatives et juridiques et chef du contentieux de Mondelēz International depuis janvier 2021 et ancienne vice-présidente exécutive – chef du contentieux et affaires corporatives de The Clorox Company de 2005 à 2020; vice-présidente principale et chef du contentieux de H.J. Heinz Company de 2000 à 2005; auparavant, avocate en droit des affaires au sein du cabinet d'avocats Morrison & Foerster.
- **Gestion des risques et sécurité** : Ancienne membre du comité d'audit de Franklin Resources, Inc. et de Nash Finch Company et a été responsable de la gestion des risques, de l'audit interne et de la sécurité au sein de sociétés multinationales.
- **Expérience et perspective internationales/globales** : Vice-présidente exécutive, Affaires corporatives et juridiques et chef du contentieux de Mondelēz International; ancienne vice-présidente exécutive – chef du contentieux et affaires corporatives de The Clorox Company; ancienne vice-présidente principale et chef du contentieux de H.J. Heinz Company; membre du Conseil du CN et de Franklin Resources, Inc.
- **Responsabilité environnementale/sociale/d'entreprise** : Vice-présidente exécutive, Affaires corporatives et juridiques et chef du contentieux de Mondelēz International et responsable des programmes en matière d'ESG; ancienne vice-présidente exécutive – chef du contentieux et affaires corporatives de The Clorox Company et responsable des programmes en matière d'ESG; présidente du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité du CN; ancienne présidente du comité sur la gouvernance de Franklin Resources, Inc.

MEMBRE DU ²	TAUX DE PRÉSENCE EN 2020	AUTRES SIÈGES AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES DANS LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES
Conseil	100 %	Franklin Resources, Inc. (2005 à 2021)
Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité (présidente)	100 %	
Comité d'audit	100 %	
Comité des finances	100 %	
Comité des ressources humaines et de la rémunération	100 %	
Comité de planification stratégique ⁹	–	

95,10 % des voix en faveur de son élection en 2020

TITRES DÉTENUS	Valeur à risque	4 413 865 \$ CA ⁴
Actions ordinaires détenues ou contrôlées⁵	31 697	Février 2021
	28 229	Février 2020

- 1) Âge en date du 27 avril 2021, soit la date de l'assemblée.
- 2) Pour un compte rendu détaillé de la présence des administrateurs aux réunions du Conseil et des comités en 2020, se reporter au tableau de présence se trouvant à la section « Énoncé des pratiques en matière de gouvernance » de cette circulaire.
- 3) Le Comité des dons et des parrainages et le Comité de retraite et des investissements sont des comités mixtes composés de membres du Conseil d'administration et de la direction de la Compagnie.
- 4) La valeur à risque pour les administrateurs qui ne sont pas membres de la direction représente la valeur totale des actions ordinaires et des unités d'actions différées (« UAD ») aux termes du Régime d'unités d'actions différées à l'intention des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction (« régime d'UAD ») établie selon le cours de clôture des actions ordinaires le 26 février 2021 à la Bourse de Toronto (138,91 \$ CA) ou, pour James E. O'Connor et Laura Stein, le cours de clôture des actions ordinaires à la Bourse de New York (109,32 \$ US) converti en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada (1,00 \$ US = 1,2738 \$ CA) en vigueur à la même date. La valeur à risque pour Jean-Jacques Ruest représente la valeur totale des actions ordinaires détenues ou contrôlées par lui et des UAD aux termes du Régime d'intéressement volontairement différé de la Compagnie (« RIVD »), dont le montant total a été établi selon le cours de clôture des actions ordinaires le 26 février 2021 à la Bourse de Toronto.
- 5) Les candidats aux postes d'administrateur ont fourni eux-mêmes les renseignements concernant le nombre d'actions ordinaires dont ils sont propriétaires véritables ou sur lesquelles ils exercent un contrôle ou une emprise directement ou indirectement. Ce nombre comprend les UAD pour les administrateurs qui ne sont pas membres de la direction. Pour plus d'information sur le régime d'UAD, se reporter à la section « Rémunération des membres du Conseil d'administration » de cette circulaire. Dans le cas des actions ordinaires détenues ou contrôlées par Jean-Jacques Ruest, ce nombre comprend les UAD aux termes du RIVD, mais non les actions ordinaires visées par des options d'achat d'actions. Pour plus d'information sur le RIVD, se reporter à la rubrique « Déclaration de la rémunération de la haute direction » de cette circulaire.
- 6) Membre de ce comité depuis le 27 avril 2020.
- 7) Départ de ce comité le 27 avril 2020.
- 8) Président de ce comité depuis le 27 avril 2020.
- 9) La composition du Comité de planification stratégique a changé le 27 avril 2020, d'un comité formé de tous les membres du Conseil à un comité formé des membres suivants : M. Kempston Darkes (présidente), D. Carty, J. Godin, D. Losier, K. Lynch, M. McKenzie (depuis le 6 octobre 2020), R. Pace. En tant que président-directeur général, M. Ruest a assisté à toutes les réunions du Comité de planification stratégique.
- 10) Les renseignements sur les options d'achat d'actions portent sur les options d'achat d'actions octroyées à M. Ruest aux termes du Régime d'intéressement à long terme de la direction. Pour plus d'information sur le régime, se reporter à la rubrique « Déclaration de la rémunération de la haute direction » de cette circulaire.

Information additionnelle sur les administrateurs

En date des présentes, à la connaissance de la Compagnie et selon les renseignements que les candidats à l'élection au Conseil d'administration lui ont fournis, aucun de ces candidats n'est ou n'a été, au cours des 10 dernières années, administrateur ou membre de la haute direction d'une société qui a, pendant que la personne exerçait cette fonction ou dans l'année suivant la cessation de cette fonction, fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivie par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté des poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ou vu un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite être nommé pour détenir ses biens.

Rémunération des membres du Conseil d'administration

Le programme de rémunération du CN vise à recruter et à retenir les personnes les plus compétentes pour siéger au Conseil et aux comités du Conseil du CN et il tient compte des risques et des responsabilités associés au fait d'être un administrateur efficace. Compte tenu de l'envergure des activités de la Compagnie aux États-Unis et de la nécessité pour cette dernière de recruter et de retenir des administrateurs ayant l'expérience des affaires aux États-Unis, la rémunération des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction de la Compagnie se veut comparable à celle versée par les grandes entreprises ayant leur siège social aux États-Unis.

Le Conseil établit la rémunération des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction en fonction des recommandations du Comité de gouvernance et des candidatures. Ce comité examine régulièrement la rémunération des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction et recommande au Conseil les ajustements qu'il considère comme appropriés et nécessaires pour tenir compte du volume de travail, de l'engagement en temps et des responsabilités des membres du Conseil et des comités, et pour que cette rémunération demeure concurrentielle par rapport aux tendances canadiennes et américaines en matière de rémunération des administrateurs. Les administrateurs qui sont également des membres du personnel de la Compagnie ou d'une des sociétés faisant partie de son groupe ne touchent pas de rémunération à titre d'administrateurs.

En date du 1^{er} janvier 2015, par suite d'un examen des mécanismes de rémunération applicables aux administrateurs qui ne sont pas membres de la direction avec l'aide de conseillers externes, le Conseil, suivant l'avis du Comité de gouvernance et des candidatures, a approuvé des révisions touchant la rémunération des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction. Ces révisions prennent la forme d'une structure de rémunération forfaitaire annuelle « tout compris », comprenant une tranche en espèces et une tranche en titres de capitaux propres. Les jetons de présence aux réunions du Conseil et des comités ainsi que les indemnités de déplacement pour assister aux réunions ont été éliminés et la structure de rémunération fixe s'applique peu importe le nombre de réunions auxquelles les administrateurs assistent. Cette structure de rémunération a par la suite été examinée chaque année par le Comité de gouvernance et des candidatures et le Conseil sans qu'aucun changement n'y soit apporté, y compris pour l'exercice 2021. Cette structure fixe continue de suivre la tendance en matière de rémunération des groupes de comparaison, permet de mieux prévoir le montant de la rémunération versée aux administrateurs qui ne sont pas membres de la direction et est plus simple à gérer.

Groupes de comparaison

La rémunération des administrateurs du CN qui ne sont pas membres de la direction est comparée à celle versée par les sociétés de trois groupes de comparaison distincts : i) un groupe de chemins de fer de classe I choisis (voir le tableau ci-dessous) formé des mêmes entreprises que celles servant au positionnement de la rémunération des membres de la haute direction visés, puisque le CN est un chemin de fer de classe I; ii) un groupe de sociétés homologues canadiennes (voir le tableau ci-contre) de taille comparable à celle du CN pour ce qui est des revenus et de la capitalisation boursière, puisque le CN est une société canadienne qui rivalise pour recruter et retenir

des administrateurs canadiens; iii) les sociétés américaines composant l'indice Standard & Poor's 500, étant donné l'envergure du réseau du CN aux États-Unis et son besoin de recruter et de retenir des administrateurs établis aux États-Unis. Chaque année, nous effectuons un examen des pratiques du marché en matière de rémunération des administrateurs du CN qui ne sont pas membres de la direction avec l'aide d'une firme externe. À l'automne 2020, notre examen a confirmé que la rémunération demeurait bien alignée avec la tranche supérieure de chacun de ces groupes de comparaison.

Groupe de chemins de fer de classe I choisis

Union Pacific Corporation

(É.-U.)

Norfolk Southern Corporation

(É.-U.)

Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée

(Canada)

CSX Corporation

(É.-U.)

Groupe de sociétés homologues canadiennes

Air Canada

Compagnies aériennes

Banque de Montréal

Banques

Société aurifère Barrick

Mines et métaux

BCE Inc.

Télécommunications diversifiées

Bombardier Inc.

Aérospatiale et défense

Banque Canadienne Impériale de Commerce

Banques

Canadian Natural Resources Ltd.

Pétrole, gaz et carburants

Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée

Transport routier et ferroviaire

Société Canadian Tire

Commerce de détail à rayons multiples

Genovus Energy Inc.

Pétrole, gaz et carburants

CGI inc.

Services informatiques

Financière Manuvie

Assurances

Nutrien Ltd

Produits chimiques

Rogers Communications Inc.

Télécommunications diversifiées

Financière Sun Life Inc.

Assurances

Suncor Énergie Inc.

Pétrole, gaz et carburants

Teck Resources Ltd.

Mines et métaux

Société TELUS

Télécommunications diversifiées

Thomson Reuters Corporation

Médias

Corporation TC Énergie

Pétrole, gaz et carburants

Niveaux de la rémunération

Le tableau ci-dessous présente les niveaux de la rémunération en 2020 des administrateurs du CN qui ne sont pas membres de la direction. En 2020, le Comité de gouvernance et des candidatures a revu les niveaux de rémunération des administrateurs du CN qui ne sont pas membres de la direction et, en raison de la structure de rémunération fixe, a décidé que ces niveaux de rémunération demeureront inchangés pour 2021. La rémunération des administrateurs est donc demeurée aux mêmes niveaux depuis 2015.

TYPE DE RÉMUNÉRATION ¹	RÉMUNÉRATION (EN \$ US) 2020
Rémunération forfaitaire en espèces à titre de président du Conseil ²	175 000
Rémunération forfaitaire sous forme d'un octroi en actions au président du Conseil ²	375 000
Rémunération forfaitaire en espèces à titre d'administrateur	35 000
Rémunération forfaitaire sous forme d'un octroi en actions aux administrateurs	200 000
Rémunération forfaitaire en espèces à titre de président d'un comité ³	
Président du Comité d'audit et président du Comité des ressources humaines et de la rémunération	75 000
Président d'autres comités	65 000
Rémunération forfaitaire en espèces à titre de membre d'un comité	55 000

- 1) Les administrateurs qui ne sont pas membres de la direction, y compris le président du Conseil, peuvent choisir de toucher la totalité ou une partie de leur rémunération forfaitaire en espèces sous forme d'actions ordinaires ou d'UAD (voir les tableaux de la rémunération qui suivent pour plus de détails). Leur rémunération forfaitaire constituée d'un octroi en actions ordinaires peut également être touchée sous forme d'UAD. Les actions ordinaires sont achetées sur le marché libre.
- 2) Le président du Conseil ne touche aucune autre rémunération forfaitaire à titre d'administrateur ni de rémunération forfaitaire à titre de président ou de membre d'un comité.
- 3) Les présidents des comités ne touchent aucune autre rémunération forfaitaire à titre de président ou de membre d'un comité.

Tableau de la rémunération en dollars canadiens¹

Le tableau suivant présente en détail la rémunération gagnée par les administrateurs qui ne sont pas membres de la direction de la Compagnie, exprimée en dollars canadiens, au cours de la période de 12 mois terminée le 31 décembre 2020, conformément aux règles relatives à la communication de l'information publiées par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières (« ACVM »). La rémunération des administrateurs est établie en dollars américains depuis 2002 et la fluctuation du taux de change affecte la comparabilité des données d'une année à l'autre. Il convient de se reporter à la note 1 du tableau ci-dessous qui donne des renseignements sur les taux de change et au tableau de la rémunération en dollars américains.

Rémunération gagnée (\$ CA)

NOM DE L'ADMINISTRATEUR	RÉMUNÉRATION FORFAITAIRE EN ESPÈCES D'ADMINISTRATEUR ET DE PRÉSIDENT DU CONSEIL	RÉMUNÉRATION FORFAITAIRE EN ESPÈCES DE PRÉSIDENT D'UN COMITÉ ET DE MEMBRE D'UN COMITÉ	TOTAL DE LA RÉMUNÉRATION FORFAITAIRE EN ESPÈCES ²	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS ³	AUTRE RÉMUNÉRATION	RÉMUNÉRATION TOTALE	POURCENTAGE DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE TOUCHÉE SOUS FORME D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU D'UAD ³
Shauneen Bruder	46 260	90 580 ⁶	136 840	264 340		401 180	100 %
Donald J. Carty	46 260	99 128 ⁶	145 388	264 340		409 728	100 %
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	46 953	82 726 ⁶	129 679	264 340		394 019	67 %
Julie Godin	46 260	72 694	118 954	264 340		383 294	100 %
Edith E. Holiday	46 953	87 198	134 151	264 340		398 491	66 %
V. Maureen Kempston Darkes	46 953	82 726 ⁶	129 679	264 340		394 019	67 %
L'honorable Denis Losier	46 953	78 254 ⁶	125 207	264 340		389 547	68 %
L'honorable Kevin G. Lynch	46 953	100 613	147 566	264 340		411 906	64 %
Margaret A. McKenzie ⁷	10 934	17 182	28 116	62 478		90 594	100 %
James E. O'Connor	46 953	78 254 ⁶	125 207	264 340		389 547	68 %
Robert Pace	234 763	0	234 763	495 638	2 821 ⁴	733 222	68 %
Robert L. Phillips	46 953	87 198 ⁶	134 151	264 340		398 491	66 %
Laura Stein	46 260	85 911	132 171	264 340		396 511	100 %
TOTAL	759 408	962 464	1 721 872	3 465 856	2 821	5 190 549	78 %

- 1) Tous les administrateurs ont gagné leur rémunération en dollars américains. Les administrateurs et le président du Conseil peuvent choisir de toucher la totalité ou une partie de leur rémunération forfaitaire en espèces sous forme d'actions ordinaires ou d'UAD. Ils peuvent aussi choisir de toucher leur rémunération forfaitaire constituée d'un octroi en actions ordinaires sous forme d'UAD. La rémunération touchée en espèces a été convertie en dollars canadiens au taux de change moyen de la Banque du Canada en 2020 (1,00 \$ US = 1,3415 \$ CA). La rémunération qu'ils ont choisi de toucher sous forme d'actions ordinaires ou d'UAD a été convertie en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada (1,00 \$ US = 1,3217 \$ CA) en vigueur le jour de l'achat ou à la date de référence (le 30 janvier 2020; le 22 octobre 2020 pour M^{me} McKenzie (1,00 \$ US = 1,3142 \$ CA)).
- 2) Les administrateurs suivants ont choisi de toucher leur rémunération forfaitaire en espèces sous forme d'actions ordinaires ou d'UAD à l'égard des montants indiqués après leur nom : Shauneen Bruder (136 840 \$ CA), Donald J. Carty (145 388 \$ CA), Julie Godin (118 954 \$ CA), Margaret A. McKenzie (28 116 \$ CA) et Laura Stein (132 171 \$ CA). La tranche calculée au prorata de la rémunération additionnelle de M^{me} Bruder à titre de présidente du Comité d'audit du 27 avril 2020 à décembre 2020 a été reçue en UAD en mars 2021.
- 3) Représente un octroi en actions ordinaires évalué à 200 000 \$ US reçu par chaque administrateur qui n'est pas membre de la direction dans le cadre de sa rémunération forfaitaire à titre d'administrateur et à 375 000 \$ US pour le président du Conseil dans le cadre de sa rémunération forfaitaire à titre de président du Conseil. Se reporter à la note 1 pour l'information relative à la conversion en dollars canadiens.
- 4) Comprend la valeur des primes d'assurance pour 2020 pour la couverture en Amérique du Nord en cas d'urgence à l'extérieur de la province de résidence de M. Pace. Le coût annuel de cet avantage pour la Compagnie pour 2020 s'élevait à 2 821 \$ CA.
- 5) Ce pourcentage est obtenu en divisant le montant global de la rémunération forfaitaire en espèces que les administrateurs qui ne sont pas membres de la direction ont choisi de toucher sous forme d'actions ordinaires ou d'UAD comme il est indiqué aux notes 1 et 3 ci-dessus et la valeur indiquée sous la colonne « Attributions fondées sur des actions » par la valeur indiquée sous la colonne « Rémunération totale ».
- 6) En date du 28 avril 2020, M^{me} Bruder est devenue présidente du Comité d'audit, M. Giffin est devenu président du Comité des finances, M^{me} Kempston Darkes est devenue présidente du Comité de planification stratégique, M. Carty a quitté ses fonctions de président du Comité d'audit, M. Losier a quitté ses fonctions de président du Comité de gouvernance et des candidatures, M. O'Connor a quitté ses fonctions de président du Comité de planification stratégique et M. Phillips est devenu président du Comité de gouvernance et des candidatures et a quitté ses fonctions de président du Comité des finances.
- 7) M^{me} McKenzie s'est jointe au Conseil d'administration le 6 octobre 2020; par conséquent, sa rémunération a été calculée au prorata.

Tableau de la rémunération en dollars américains

Le tableau suivant présente en détail la rémunération gagnée en dollars américains par les administrateurs qui ne sont pas membres de la direction de la Compagnie au cours de la période de 12 mois terminée le 31 décembre 2020.

Rémunération gagnée (\$ US)

NOM DE L'ADMINISTRATEUR	RÉMUNÉRATION FORFAITAIRE EN ESPÈCES D'ADMINISTRATEUR ET DE PRÉSIDENT DU CONSEIL	RÉMUNÉRATION FORFAITAIRE EN ESPÈCES DE PRÉSIDENT D'UN COMITÉ ET DE MEMBRE D'UN COMITÉ	TOTAL DE LA RÉMUNÉRATION FORFAITAIRE EN ESPÈCES	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS	TOTAL
Shauneen Bruder	35 000	68 333 ²	103 333	200 000	303 333
Donald J. Carty	35 000	75 000 ²	110 000	200 000	310 000
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	35 000	61 667 ²	96 667	200 000	296 667
Julie Godin	35 000	55 000	90 000	200 000	290 000
Edith E. Holiday	35 000	65 000	100 000	200 000	300 000
V. Maureen Kempston Darkes	35 000	61 667 ²	96 667	200 000	296 667
L'honorable Denis Losier	35 000	58 333 ²	93 333	200 000	293 333
L'honorable Kevin G. Lynch	35 000	75 000	110 000	200 000	310 000
Margaret A. McKenzie ³	8 320	13 074	21 394	47 541	68 935
James E. O'Connor	35 000	58 333 ²	93 333	200 000	293 333
Robert Pace	175 000	--	175 000	375 000	550 000 ¹
Robert L. Phillips	35 000	65 000 ²	100 000	200 000	300 000
Laura Stein	35 000	65 000	100 000	200 000	300 000
TOTAL	568 320	721 407	1 289 727	2 622 541	3 912 268

- 1) Ne comprend pas la valeur des primes d'assurance pour 2020 pour la couverture en Amérique du Nord en cas d'urgence à l'extérieur de la province de résidence de M. Pace. Le coût annuel de cet avantage pour la Compagnie pour 2020 s'élevait à 2 821 \$ CA.
- 2) En date du 28 avril 2020, M^{me} Bruder est devenue présidente du Comité d'audit, M. Giffin est devenu président du Comité des finances, M^{me} Kempston Darkes est devenue présidente du Comité de planification stratégique, M. Carty a quitté ses fonctions de président du Comité d'audit, M. Losier a quitté ses fonctions de président du Comité de gouvernance et des candidatures, M. O'Connor a quitté ses fonctions de président du Comité de planification stratégique et M. Phillips est devenu président du Comité de gouvernance et des candidatures et a quitté ses fonctions de président du Comité des finances.
- 3) M^{me} McKenzie s'est jointe au Conseil d'administration le 6 octobre 2020; par conséquent, sa rémunération a été calculée au prorata.

Actionnariat

Les administrateurs de la Compagnie jouent un rôle central dans l'accroissement de la valeur de l'entreprise pour les actionnaires et chacun détient une participation substantielle dans la Compagnie. À l'automne 2018, le Conseil a revu les exigences en matière d'actionnariat applicables aux administrateurs qui ne sont pas membres de la direction. Avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2019, chaque administrateur qui n'est pas membre de la direction

Dans un délai de cinq ans suivant le moment où ils se joignent au Conseil, les administrateurs doivent devenir propriétaires d'actions du CN représentant cinq fois leur rémunération forfaitaire annuelle.

doit, dans un délai de cinq ans suivant le moment où il se joint au Conseil, devenir propriétaire d'actions ordinaires, d'UAD ou d'équivalents similaires d'actions du CN (« titres du CN »), s'il en est, dont la valeur représente l'équivalent en dollars canadiens de cinq 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 la rémunération

forfaitaire en espèces annuelle à titre de président du Conseil et de la valeur de tout octroi de titres du CN) (« seuil d'actionnariat »). Chaque administrateur qui n'est pas membre de la direction est tenu de maintenir une telle valeur pendant toute la durée de son mandat et de continuer de détenir 50 % du seuil d'actionnariat pendant une période de deux ans suivant son départ du Conseil. De plus, 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.

Chaque administrateur qui n'est pas membre de la direction est tenu de toucher au moins 50 % de sa rémunération forfaitaire en espèces annuelle 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 concurrence de la totalité de cette rémunération forfaitaire sous forme de titres du CN tant que le seuil d'actionnariat qui lui est propre n'est pas atteint.

L'exigence en matière d'actionnariat applicable aux administrateurs pendant les deux années suivant leur départ s'inscrit dans une optique de gérance à plus long terme.

Lorsque le seuil d'actionnariat est atteint, les administrateurs peuvent choisir de continuer à toucher jusqu'à concurrence de la totalité de cette rémunération forfaitaire sous forme de titres du CN.

Environ 78 % de la rémunération annuelle totale des administrateurs qui n'étaient pas membres de la direction en 2020 a été versée sous la forme de titres du CN. La valeur moyenne des titres du CN appartenant aux administrateurs actuels qui ne sont pas membres de la direction s'élève à environ 14 millions de dollars canadiens (selon le cours de clôture des actions ordinaires de la Compagnie le 26 février 2021 à la Bourse de Toronto (138,91 \$ CA) ou à la Bourse de New York (109,32 \$ US) dans le cas des administrateurs américains).

Tableau de l'actionnariat

Le tableau suivant présente des renseignements sur le nombre d'actions ordinaires et d'UAD détenues par chaque candidat aux postes d'administrateur au sein du Conseil ainsi que par les administrateurs actuels de la Compagnie et la valeur de celles-ci au 26 février 2021 ainsi que la situation de chacun par rapport au seuil d'actionnariat.

Valeurs exprimées en \$ CA

NOM DE L'ADMINISTRATEUR	ANNÉE ¹	NOMBRE D' ACTIONS ORDINAIRES DONT L'ADMINISTRATEUR EST PROPRIÉTAIRE OU SUR LESQUELLES IL EXERCE UN CONTRÔLE OU UNE EMPRISE	VALEUR TOTALE DES ACTIONS ORDINAIRES (VALEUR À RISQUE) ²	NOMBRE D'UAD DÉTENUES ³	VALEUR TOTALE DES UAD (VALEUR À RISQUE) ²	NOMBRE TOTAL D' ACTIONS ORDINAIRES DONT L'ADMINISTRATEUR EST PROPRIÉTAIRE OU SUR LESQUELLES IL EXERCE UN CONTRÔLE OU UNE EMPRISE ET D'UAD ³	VALEUR TOTALE DES ACTIONS ORDINAIRES ET DES UAD (VALEUR À RISQUE) ²	LIGNE DIRECTRICE RESPECTÉE/ INVESTISSEMENT NÉCESSAIRE	VALEUR À RISQUE EXPRIMÉE EN MULTIPLE DU SEUIL D'ACTIONNARIAT
Shauneen Bruder	2021	-	-	16 412	-	16 412	-	-	-
	2020	-	-	13 125	2 279 791	13 125	2 279 791	Atteinte	1,5
	Variation	-	-	3 287	-	3 287	-	-	-
Donald J. Carty	2021	83 196	-	21 133	-	104 329	-	-	-
	2020	84 766	11 585 194	20 752	2 942 809	105 518	14 528 003	Atteinte	10
	Variation	-1 570	-	381	-	-1 189	-	-	-
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	2021	44 009	-	54 045	-	98 054	-	-	-
	2020	52 054	6 128 333	53 069	7 525 864	105 123	13 654 198	Atteinte	9
	Variation	-8 045	-	976	-	-7 069	-	-	-
Julie Godin	2021	-	-	16 216	-	16 216	-	-	-
	2020	-	-	13 125	2 252 565	13 125	2 252 565	Atteinte	1,5
	Variation	-	-	3 091	-	3 091	-	-	-
Denise Gray (Nouvelle candidate au poste d'administratrice)	2021	-	-	-	-	-	-	-	-
Justin Howell (Nouveau candidat au poste d'administrateur)	2021	-	-	-	-	-	-	-	-
Edith E. Holiday	2021	62 937	-	38 550	-	101 487	-	-	-
	2020	73 998	8 764 092	37 854	5 368 158	111 852	14 132 249	Atteinte	9
	Variation	-11 061	-	696	-	-10 365	-	-	-
V. Maureen Kempston Darkes	2021	142 192	-	57 799	-	199 991	-	-	-
	2020	140 240	19 751 891	56 758	8 028 859	196 998	27 780 750	Atteinte	19
	Variation	1 952	-	1 041	-	2 993	-	-	-
L'honorable Denis Losier	2021	167 254	-	132 212	-	299 466	-	-	-
	2020	171 254	23 233 253	127 902	18 365 569	299 156	41 598 822	Atteinte	28
	Variation	-4 000	-	4 310	-	310	-	-	-
L'honorable Kevin G. Lynch	2020	-	-	30 546	-	30 546	-	-	-
	2019	-	-	28 066	4 243 145	28 066	4 243 145	Atteinte	3
	Variation	-	-	2 480	-	2 480	-	-	-
Margaret A. McKenzie	2021	1 675	-	3 542	-	5 217	-	-	-
	2020	475	232 674	693	492 019	1 168	724 693	772 022	0,5
	Variation	1 200	-	2 849	-	4 049	-	-	-
James E. O'Connor	2021	37 398	-	-	-	37 398	-	-	-
	2020	35 436	5 207 739	-	-	35 436	5 207 739	Atteinte	3
	Variation	1 962	-	-	-	1 962	-	-	-
Robert Pace	2021	209 127	-	136 647	-	345 774	-	-	-
	2020	205 457	29 049 832	134 188	18 981 635	339 645	48 031 466	Atteinte	14
	Variation	3 670	-	2 459	-	6 129	-	-	-
Robert L. Phillips	2021	9 800	-	24 012	-	33 812	-	-	-
	2020	9 800	1 361 318	21 650	3 335 507	31 450	4 696 825	Atteinte	3
	Variation	0	-	2 362	-	2 362	-	-	-
Jean-Jacques Ruest	2021	188 326	-	175 472	-	363 798	-	-	-
	2020	167 058	26 160 365	172 317	24 374 816	339 375	50 535 180	Atteinte	Note 4
	Variation	21 268	-	3 155	-	24 423	-	-	-
Laura Stein	2021	-	-	31 697	-	31 697	-	-	-
	2020	-	-	28 229	4 413 865	28 229	4 413 865	Atteinte	3
	Variation	-	-	3 468	-	3 468	-	-	-

1) Le nombre d'actions ordinaires et d'UAD que chaque administrateur détient a été établi en date du 26 février 2021, et pour 2020, il a été établi en date du 27 février 2020, à l'exception de celui de M^{me} McKenzie, qui a été établi le 2 décembre 2020.

2) La valeur totale a été établie selon le cours de clôture des actions ordinaires le 26 février 2021 à la Bourse de Toronto (138,91 \$ CA) ou, pour Donald J. Carty, l'ambassadeur Gordon D. Giffin, Edith E. Holiday, James E. O'Connor et Laura Stein, à la Bourse de New York (109,32 \$ US) converti en dollars canadiens au taux de change de clôture (1,00 \$ US = 1,2738 \$ CA) à cette même date.

3) Comprend les UAD que les administrateurs ont choisi de toucher en tant que partie de la rémunération pour les administrateurs qui ne sont pas membres de la direction pour 2021 ainsi que les UAD aux termes du RIVD détenues par Jean-Jacques Ruest.

4) Pour une explication des exigences relatives à l'actionnariat applicables à Jean-Jacques Ruest, voir la rubrique « Actionnariat » à la page 59 de cette circulaire.

Régime d'unités d'actions différées à l'intention des administrateurs

Sous réserve du seuil d'actionnariat, les administrateurs qui ne sont pas membres de la direction peuvent choisir de toucher la totalité ou une partie de leur rémunération forfaitaire en espèces à titre d'administrateur, de membre d'un comité, de président du Conseil et de président d'un comité sous forme d'espèces, d'actions ordinaires de la Compagnie achetées sur le marché libre ou d'UAD. Ils peuvent aussi choisir de toucher leur rémunération forfaitaire constituée d'un octroi en actions ordinaires sous forme d'UAD. Chaque UAD donne à son bénéficiaire le droit de recevoir une action ordinaire de la Compagnie achetée sur le marché libre, plus des UAD additionnelles au titre des équivalents de dividendes, au moment de sa démission, de son départ à la retraite ou de son décès.

Chaque administrateur qui n'est pas membre de la direction détient un compte au crédit duquel des UAD théoriques sont portées et dans lequel les UAD sont détenues jusqu'à ce que l'administrateur quitte son siège d'administrateur. Le nombre d'UAD portées au crédit du compte de chaque administrateur qui n'est pas membre de la direction est calculé en divisant le montant que l'administrateur a choisi de toucher sous forme d'UAD par le cours de l'action ordinaire le jour où les UAD sont créditées.

Les participants au régime d'UAD se voient créditer des UAD théoriques additionnelles d'une valeur équivalant aux dividendes déclarés sur les actions ordinaires de la Compagnie. Le nombre d'UAD est calculé selon la méthode décrite ci-dessus, en utilisant le montant total des dividendes théoriques et le cours de l'action à la date de versement des dividendes. Ces UAD additionnelles sont portées au crédit du compte de chaque administrateur qui n'est pas membre de la direction à chacune des dates de versement des dividendes.

Lorsqu'un administrateur qui n'est pas membre de la direction quitte son siège, la Compagnie est tenue de lui remettre un nombre d'actions ordinaires achetées sur le marché libre équivalant au nombre d'UAD qu'il détient dans le cadre du régime d'UAD, compte tenu des retenues fiscales applicables. Tous les frais d'administration ainsi que les frais de courtage associés à l'achat et à la livraison des actions ordinaires sont pris en charge par le CN.

Généralités

Nous sommes déterminés à respecter les normes les plus rigoureuses de gouvernance, et nos pratiques à ce sujet sont conçues pour atteindre cet objectif. Le rôle, le mandat précis et les règles de fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités sont énoncés dans notre Manuel de gouvernance, qui a été officiellement approuvé par le Conseil le 21 janvier 2003 et dont la dernière modification date du 9 mars 2021. On peut consulter notre Manuel de gouvernance sur notre site Web au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance. Notre Manuel de gouvernance est révisé régulièrement afin que nos pratiques soient continuellement améliorées au moyen de l'évaluation de leur efficacité et de la prise en compte de l'évolution des pratiques exemplaires, de la conjoncture et de nos besoins.

Notre Manuel de gouvernance fait partie de la documentation qui est remise à toutes les personnes élues ou nommées au Conseil d'administration.

En tant qu'émetteur assujéti canadien dont les titres sont inscrits à la cote de la Bourse de Toronto et de la Bourse de New York, nous respectons les règles applicables adoptées par les ACVM, les dispositions applicables de la loi américaine intitulée *Sarbanes-Oxley Act of 2002* (« Loi Sarbanes-Oxley ») et les règles connexes de la SEC. Nous sommes dispensés de nous conformer à bon nombre des règles de la Bourse de New York en matière de gouvernance, à la condition que nous respections les exigences

canadiennes en matière de gouvernance. Sauf comme il est résumé sur notre site Web au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance, nos pratiques en matière de gouvernance respectent les règles de la Bourse de New York en matière de gouvernance à tous égards importants.

Les ACVM ont adopté, en juin 2005, le *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance* (en sa version modifiée de temps à autre, « Règlement sur l'information en matière de gouvernance ») de même que l'*Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance* (en sa version modifiée de temps à autre, « Instruction sur la gouvernance »). L'Instruction sur la gouvernance donne aux émetteurs canadiens des lignes directrices sur les pratiques en matière de gouvernance, tandis que le Règlement sur l'information en matière de gouvernance prescrit l'information que doivent fournir les émetteurs au sujet de leurs propres pratiques en matière de gouvernance. La Compagnie est d'avis que ses pratiques en matière de gouvernance respectent, et surpassent même, les exigences du Règlement sur l'information en matière de gouvernance et de l'Instruction sur la gouvernance. Le texte ci-après porte sur les rubriques du Règlement sur l'information en matière de gouvernance et les lignes directrices de l'Instruction sur la gouvernance applicables, lorsque cela est pertinent. La Compagnie traite aussi, lorsque cela est pertinent, des normes de la Bourse de New York en matière de gouvernance (« normes de la Bourse de New York »).

Le Conseil d'administration estime que les pratiques de la Compagnie en matière de gouvernance aident celle-ci à refléter son adhésion aux meilleures pratiques environnementales, sociales et de gouvernance qui soient ainsi que l'accroissement de la valeur pour les actionnaires. Le mandat du Conseil figure à l'annexe A de cette circulaire. Le Conseil d'administration a approuvé l'information sur les pratiques de la Compagnie en matière de gouvernance présentée ci-dessous à la recommandation du Comité de gouvernance et des candidatures.

Nouvelles initiatives environnementales, sociales et de gouvernance (« ESG ») du CN

Depuis que le CN est devenu une société cotée en bourse en 1995, son Conseil a adopté de bonnes pratiques en matière de gouvernance, qui sont largement reconnues comme répondant aux normes les plus élevées et qui soutiennent la création de valeur pour les actionnaires.

Mais les normes évoluent et les attentes changent, et alors que nous entamons le prochain chapitre de la grande aventure de la Compagnie, nous mettons en place de nouvelles initiatives environnementales, sociales et de gouvernance qui renforceront le statut du CN à titre de chef de file en matière d'ESG parmi les chemins de fer de classe I en Amérique du Nord et dans le secteur du transport. Notre objectif à plus long terme est d'être à l'avant-plan pour ce qui touche les pratiques exemplaires en matière d'ESG partout en Amérique du Nord et à l'échelle mondiale.

Devant la complexité croissante des enjeux mondiaux, le rôle des sociétés est de plus en plus considéré par les investisseurs et d'autres intervenants comme étant plus large. Le Conseil et l'équipe de haute direction du CN sont conscients que la responsabilité en matière d'ESG est une priorité d'importance pour nos intervenants. En conséquence, le Conseil du CN a mis en place des mesures pour s'assurer que la Compagnie est en bonne posture pour relever ces défis complexes. En bref, le CN estime que la façon dont nous atteignons le succès est aussi importante que le succès en lui-même.

Nos nouvelles mesures ESG comprennent la création du Conseil Consultatif Autochtone du CN (« CCA »), un organisme indépendant composé de membres de communautés autochtones de partout au Canada. Dans le cadre de ses activités, le CN traverse ou longe presque 200 différentes terres de réserves de plus de 110 Premières Nations et territoires métis, répartis dans huit provinces. Le CCA a pour mandat de faire des recommandations au Conseil et aux cadres supérieurs sur des enjeux que la Compagnie ou le CCA croient pertinents pour le CN. L'un des objectifs du CCA est de renforcer la diversité et l'inclusion grâce à des politiques et des procédures qui reflètent ces principes.

Un des autres éléments majeurs de notre engagement renouvelé en matière d'ESG est le vote consultatif annuel à l'égard du Plan d'action climatique de la Compagnie, qui se tiendra pour la première fois à l'assemblée. Ce vote vient compléter les plans et divulgations robustes mis en place depuis longtemps par le CN en matière de changements climatiques, l'information divulguée par le CN sur ses émissions de gaz à effet de serre, sa stratégie pour réduire ses émissions ainsi que les progrès réalisés d'année en année.

Le CN est également conscient qu'accroître la diversité au sein du Conseil d'administration et parmi les cadres supérieurs de la Compagnie afin de mieux refléter ses collectivités et ses clients est un élément essentiel pour maintenir la réussite du CN et garder la confiance de nos intervenants. Pour cette raison, le Conseil a établi une nouvelle cible selon laquelle au moins 50 % des administrateurs indépendants proviendront de groupes issus de la diversité, la parité des genres étant incluse, d'ici la fin de 2022. En tenant compte des candidats aux postes d'administrateur du CN à l'assemblée, cette nouvelle cible aura été atteinte bien avant l'échéance de 2022.

Nous avons également procédé à une refonte de nos politiques de gouvernance du Conseil afin qu'elles s'harmonisent avec les pratiques exemplaires en évolution au Canada et aux États-Unis. Le Conseil a approuvé à l'unanimité les modifications qui suivent à ses politiques.

La durée du mandat des administrateurs a été confirmée à 14 ans, supprimant la disposition actuelle relative au droit acquis. En conséquence, la limite de 14 ans s'appliquera à tous les administrateurs, sans égard à leur date d'élection ou de nomination initiale. L'âge de la retraite des administrateurs a été réduit de 75 ans à 72 ans, sous réserve d'une prolongation possible par le Conseil dans des circonstances précises jugées au mieux des intérêts du CN. Le Conseil a également passé en revue sa politique quant au nombre maximum de conseils d'administration de sociétés ouvertes auxquels peuvent siéger les administrateurs, autres que le président-directeur général ou les hauts dirigeants à temps plein, à un maximum de trois, dont celui du CN. Cette règle est assujéti à une période de transition d'une année, si nécessaire. La taille du Conseil du CN a été réduite à 10 administrateurs indépendants, plus le président-directeur général.

Le CN croit à l'importance d'interagir constamment avec tous les intervenants, y compris les actionnaires, et d'avoir des conversations constructives avec eux, et ces initiatives sont alimentées par ces interactions.

Le Conseil estime que ses règles de gouvernance bonifiées aideront à positionner le CN en tant que chef de file en matière de gouvernance et de diversité, en tirant parti des meilleures pratiques tout en maintenant le haut niveau d'expertise, les connaissances institutionnelles et les forces dynamiques solides au sein du Conseil qui ont si bien servi la Compagnie au cours des 25 dernières années.

Code de conduite

Notre Code de conduite s'applique à tous les administrateurs, dirigeants et membres du personnel du CN. Nous nous attendons à ce que chaque personne travaillant pour le compte de notre Compagnie, dont les consultants, les agents, les fournisseurs et les partenaires d'affaires, respecte la loi et adhère à des normes éthiques élevées. Le Code de conduite aborde de nombreuses questions importantes, dont les conflits d'intérêts, la protection et l'utilisation adéquate des actifs de l'entreprise et des occasions d'affaires, la confidentialité des renseignements relatifs à l'entreprise, l'équité des rapports commerciaux, la conformité aux lois et le signalement de tout comportement contraire à la loi ou à l'éthique. Le Comité de gouvernance et des candidatures et le Conseil d'administration revoient et mettent à jour régulièrement le Code de conduite afin qu'il soit conforme aux tendances et normes ayant cours dans l'industrie, qu'il énonce clairement la mission, les valeurs et les principes du CN en tant qu'organisation et, par-dessus tout, qu'il constitue un outil de référence pour les membres du personnel dans leurs prises de décision quotidiennes. Bien qu'il soit possible d'accorder des dérogations au Code de conduite dans des circonstances exceptionnelles, aucune n'a jamais été accordée à un administrateur ou à un membre de la haute direction.

Le Comité de gouvernance et des candidatures passe en revue et surveille l'information communiquée conformément au Code de conduite de la Compagnie. Chaque année, la direction rend compte à ce comité de la mise en œuvre du Code de conduite au sein de l'organisation et de tout manquement important au Code de conduite par des membres du personnel de la Compagnie. Le bureau de l'ombudsman aide à résoudre équitablement les problèmes pouvant survenir au sein de la Compagnie de façon confidentielle, neutre et informelle. Chaque année, l'ombudsman du CN présente au Comité de gouvernance et des candidatures un rapport résumant tous les cas qui ont été signalés à son bureau et traités par celui-ci. La Compagnie est d'avis que l'éthique commerciale contribue de façon importante à son succès. Par conséquent, le mandat du Conseil figurant à l'annexe A de cette circulaire indique qu'il incombe au Conseil de surveiller la direction et de s'assurer qu'elle fait preuve de compétence et d'éthique dans l'exploitation de la Compagnie.

Le Conseil d'administration et la direction sont résolus à instaurer et à maintenir une forte culture d'éthique au CN et ont, par conséquent, élaboré un rigoureux programme d'éthique fondé sur les valeurs fondamentales d'intégrité et de respect du CN. Le Code de conduite est revu régulièrement, ce qui permet de nous assurer qu'il traduit ces valeurs fondamentales et demeure conforme aux tendances et normes de l'industrie. Chaque administrateur, membre de la haute direction et cadre doit attester annuellement qu'il respecte le Code de conduite, et les membres du personnel sont tenus de suivre une formation en ligne portant sur le Code de conduite. Une formation sur l'intégrité, qui porte sur nos valeurs fondamentales d'intégrité et de respect, et sur l'importance de protéger la réputation du CN, de bien comprendre ce que *Faire les choses comme il se doit* signifie et de savoir comment déceler et éviter les situations susceptibles de poser un conflit d'intérêts, fait également partie du programme d'intégration de tous les nouveaux membres du personnel.

Le Code de conduite du CN énonce clairement la mission, les valeurs et les principes du CN en tant qu'organisation et, par-dessus tout, il constitue un outil de référence pour les membres du personnel dans leurs prises de décision quotidiennes.

Aux termes de ce programme d'éthique, les membres du personnel doivent éviter d'avoir des intérêts extérieurs qui pourraient nuire ou sembler nuire à l'exercice efficace de leurs responsabilités envers la Compagnie et faire preuve d'équité et d'impartialité dans leurs rapports avec les clients, les fournisseurs et les partenaires. Les membres du personnel ont l'obligation de signaler à leur supérieur immédiat un conflit d'intérêts réel ou potentiel, tel qu'il est exigé, de communiquer ce conflit par écrit.

De même, le Conseil demande à chaque administrateur de divulguer tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans une organisation, une entreprise ou une association et qui pourrait le placer en situation de conflit d'intérêts. Un questionnaire est transmis annuellement à chaque administrateur afin qu'il n'y ait pas de conflit de ce genre qui n'ait pas été divulgué. En cas de discussion ou de décision portant sur une organisation, une entreprise ou une association dans laquelle un administrateur a un intérêt, le Conseil demandera à cet administrateur de ne pas participer à cette discussion ou décision ou de ne pas voter à cet égard.

Le Conseil d'administration a également adopté des procédures permettant aux parties intéressées i) de déposer des plaintes auprès du CN ou de lui faire part de préoccupations sur des questions de comptabilité et d'audit; ii) de communiquer directement avec le président du Conseil, qui préside toutes les réunions des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction. Ces procédures sont décrites sur notre site Web au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance. Le Code de conduite prévoit que les membres du personnel peuvent exprimer leurs préoccupations relativement à toute faute réelle ou éventuelle liée aux questions de comptabilité ou d'audit en toute confidentialité en utilisant la ligne prioritaire du CN.

Le Code de conduite peut être consulté sur notre site Web au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance et les actionnaires peuvent en obtenir une copie en s'adressant à notre secrétaire général. Le Code de conduite a aussi été déposé auprès des autorités en valeurs mobilières canadiennes et américaines.

Opérations entre apparentés

Aux termes du Code de conduite du CN, les administrateurs, les dirigeants et les membres du personnel sont tenus de déclarer toute opération entre apparentés ou tout conflit d'intérêts.

À cette fin, le CN définit une personne apparentée comme étant :

- un administrateur ou un dirigeant du CN;
- un membre du groupe, y compris un membre de la famille immédiate, d'un administrateur ou d'un dirigeant; ou
- une personne qui détient en propriété véritable plus de 10 % des actions ordinaires du CN.

Tout administrateur ou dirigeant qui a un intérêt important dans une opération ou une entente visant le CN doit divulguer cet intérêt respectivement au président du Conseil ou au président-directeur général et ne prend part à aucune discussion ni à aucun vote sur le sujet. Conformément au Manuel de gouvernance du CN, une opération entre apparentés ou une opération visant le CN dans laquelle une personne apparentée a un intérêt important est soumise au Comité de gouvernance et des candidatures ou, si le président du Conseil le juge approprié, au Conseil d'administration à des fins d'examen et de décision.

En 2020, aucune opération de ce type entre le CN et un apparenté n'a eu lieu, comme il est décrit à l'Item 404 du *Regulation S-K*.

Indépendance des administrateurs

Afin que les intérêts du Conseil d'administration correspondent davantage à ceux de nos actionnaires, tous les candidats à l'élection aux postes d'administrateur, à l'exception de notre président-directeur général, sont indépendants. Pour déterminer si un administrateur est indépendant, le Conseil d'administration applique les critères élaborés par les ACVM et la Bourse de New York ainsi que les critères additionnels qu'il a lui-même adoptés. Ces critères sont énoncés dans le Manuel de gouvernance du CN, que l'on peut consulter sur notre site Web au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance.

Des **10** candidats aux postes d'administrateur, **11** sont indépendants.

Comme l'indique le tableau ci-dessous, 10 des 11 candidats à l'élection aux postes d'administrateur sont indépendants :

Indépendance des membres du Conseil d'administration

INDÉPENDANTS	NON-INDÉPENDANT ET RAISON DE LA NON-INDÉPENDANCE
Shauneen Bruder	Jean-Jacques Ruest, PDG, CN
Julie Godin	
Denise Gray	
Justin M. Howell	
L'honorable Kevin G. Lynch	
Margaret A. McKenzie	
James E. O'Connor	
Robert Pace	
Robert L. Phillips	
Laura Stein	

Indépendance du président du Conseil

Depuis que le CN est devenu une société ouverte en 1995, le Conseil de la Compagnie est dirigé par un président qui n'est pas membre de la direction. Nous croyons que la séparation des postes de président-directeur général et de président du Conseil est l'un des facteurs qui permettent au Conseil de fonctionner indépendamment de la direction. Notre Manuel de gouvernance prévoit que le président du Conseil doit être un administrateur indépendant désigné par le Conseil. Le Manuel de gouvernance décrit les responsabilités du président du Conseil. La principale fonction 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; iii) comprenne clairement et respecte la frontière entre les responsabilités du Conseil, en exerçant son pouvoir discrétionnaire, ont également et celles de la direction. Le 23 avril 2014, M. Pace, actuellement président indépendant du Conseil, est devenu président du Conseil.

Le Comité de gouvernance et des candidatures et le Conseil, en exerçant son pouvoir discrétionnaire, ont également approuvé le renouvellement du mandat du président du Conseil pour une année supplémentaire prenant fin à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2022 puisqu'ils ont établi que ce renouvellement était au mieux des intérêts du CN afin d'assurer la continuité du Conseil et la mise en œuvre des nouvelles initiatives en matière d'environnement, de responsabilité sociale et de gouvernance du CN. À l'expiration de son mandat, le président du Conseil ne se représentera pas à l'élection. Le nouveau président du Conseil sera nommé par le Conseil à la suite de l'assemblée annuelle des actionnaires de 2022.

Descriptions de poste

Notre Manuel de gouvernance comprend la description de poste du président du Conseil et de celui du président de chaque comité ainsi que la description de poste du président-directeur général de la Compagnie.

Comités du Conseil

Pour la période allant jusqu'au 27 avril 2021, le Conseil d'administration avait divisé son mandat de surveillance en six secteurs et formé des comités qui sont chargés de certaines responsabilités s'y rapportant. Il s'agit des comités suivants : audit, finances, gouvernance et candidatures, ressources humaines et rémunération, environnement, sûreté et sécurité et planification stratégique. La charte de chacun de ces comités fait partie du Manuel de gouvernance du CN. Le Conseil d'administration avait également formé le Comité de retraite et des investissements et le Comité des dons et des parrainages, qui sont des comités mixtes composés de membres du Conseil d'administration et de la direction de la Compagnie. Chaque comité relève du Conseil d'administration et, mis à part quelques exceptions, ce dernier ne délègue pas de pouvoirs décisionnels de façon permanente à un comité. Des rapports décrivant les travaux effectués au cours de la dernière année par chaque comité sont présentés à l'annexe B de cette circulaire.

Après l'assemblée générale annuelle des actionnaires le 27 avril 2021, le Conseil d'administration prévoit restructurer et rationaliser sa structure de comités. Cette nouvelle structure permettra au Conseil de se concentrer davantage sur les questions importantes en matière d'ESG et veillera à ce que l'étendue de l'expérience et de l'expertise de notre Conseil, dont le nombre sera réduit de 14 à 11 administrateurs, soit mise à profit aussi efficacement que possible. En conséquence, le nombre des comités du Conseil sera réduit de huit à quatre comme suit :

- le Comité d'audit, des finances et du risque découlera de la fusion des Comité d'audit et Comité des finances;
- le Comité de la gouvernance, du développement durable et de la sécurité découlera de la fusion des Comité de gouvernance et des candidatures et Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité;
- le Comité des ressources humaines et de la rémunération demeurera inchangé;
- le Comité de retraite et des investissements demeurera inchangé;
- le Comité de planification stratégique sera supprimé et le processus de planification stratégique et la surveillance du plan stratégique et du plan d'affaires de la Compagnie reviendront dorénavant à l'ensemble du Conseil;
- le Comité des dons et des parrainages sera supprimé et la surveillance des contributions approuvées par la direction sera du ressort du Comité de la gouvernance, du développement durable et de la sécurité.

Un résumé du mandat de chacun des comités du Conseil d'administration pour la période allant jusqu'au 27 avril 2021 est présenté ci-après.

Comité d'audit

Le Comité d'audit est chargé de superviser la communication de l'information financière, la gestion des risques, y compris les risques climatiques, les contrôles internes ainsi que les auditeurs interne et externe de la Compagnie. Le mandat du Comité d'audit est décrit plus amplement à l'annexe C – Information additionnelle sur le Comité d'audit et dans sa charte, qui se trouve dans notre Manuel de gouvernance. La charte du Comité d'audit prévoit qu'il doit être composé exclusivement d'administrateurs indépendants. En date du 9 mars 2021, chaque membre du Comité d'audit est indépendant et a des compétences financières au sens de la législation et de la réglementation canadiennes sur les valeurs mobilières et des normes de la Bourse de New York en matière de gouvernance.

Aucun membre du Comité d'audit ne reçoit, directement ou indirectement, d'honoraires de la Compagnie ou d'une filiale de celle-ci, sauf en sa capacité d'administrateur ou de membre d'un comité du Conseil, ni ne fait partie du groupe de la Compagnie ou d'une filiale de la Compagnie.

Comité des finances

Le Comité des finances est chargé de superviser les politiques et la stratégie financières de la Compagnie ainsi que d'autoriser, d'approuver et de recommander certaines activités financières. Dans le cadre de ces fonctions, le Comité des finances assure la supervision de notre structure du capital, de notre stratégie en matière de dividendes, de notre programme de rachat d'actions, de nos flux de trésorerie et de nos principaux ratios financiers, passe en revue les occasions d'affaires et les paramètres liés aux financements par emprunt ou par capitaux propres, passe en revue les documents de financement et, dans les limites des pouvoirs que lui a conférés le Conseil, peut autoriser les emprunts d'argent, l'émission de titres d'emprunt ou la conclusion d'autres formes d'opérations de financement, ou fait des recommandations au Conseil à ce sujet. Les responsabilités, les pouvoirs et le fonctionnement du Comité des finances sont décrits en détail dans sa charte, qui se trouve dans notre Manuel de gouvernance.

Comité de gouvernance et des candidatures

Le Comité de gouvernance et des candidatures est chargé de surveiller la composition du Conseil d'administration et de ses comités et de superviser les questions de gouvernance. Dans le cadre de ses fonctions, le Comité de gouvernance et des candidatures élabore, passe en revue et contrôle les critères de sélection des administrateurs, y compris en ce qui a trait aux compétences et aptitudes nécessaires ou souhaitables en vue d'améliorer le Conseil d'administration, et, en consultation avec le président du Conseil, il trouve des candidats possédant les compétences voulues pour occuper les postes d'administrateur.

Ce comité passe en revue les lignes directrices en matière de gouvernance applicables à la Compagnie, notamment la diversité et l'inclusion, fait des recommandations quant aux changements à y apporter et supervise la communication des pratiques de celle-ci. Les responsabilités, les pouvoirs et le fonctionnement du Comité de gouvernance et des candidatures sont décrits plus amplement dans sa charte, qui se trouve dans notre Manuel de gouvernance.

La charte du Comité de gouvernance et des candidatures prévoit qu'il doit être composé exclusivement d'administrateurs indépendants. En date du 9 mars 2021, chaque membre du Comité de gouvernance et des candidatures est indépendant.

Comité des ressources humaines et de la rémunération

Le Comité des ressources humaines et de la rémunération est chargé de superviser l'évaluation du rendement, la rémunération et la planification de la relève des hauts dirigeants. Ce comité a aussi le mandat d'examiner les pratiques sur le plan des ressources humaines en veillant, entre autres, à ce que des mécanismes adéquats en matière de ressources humaines soient en place afin que la Compagnie puisse recruter, motiver et retenir le personnel de qualité nécessaire pour atteindre ses objectifs d'affaires. Le mandat du Comité des ressources humaines et de la rémunération est décrit plus amplement à la rubrique « Déclaration de la rémunération de la haute direction – Comité des ressources humaines et de la rémunération » à la page 47 de cette circulaire et dans sa charte, qui se trouve dans notre Manuel de gouvernance. La charte du Comité des ressources humaines et de la

rémunération prévoit qu'il doit être composé exclusivement d'administrateurs indépendants. En date du 9 mars 2021, chaque membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération est indépendant.

Le Conseil a adopté une politique, intégrée à notre Manuel de gouvernance, selon laquelle pas plus d'un membre sur trois du Comité des ressources humaines et de la rémunération ne peut être chef de la direction en exercice d'une autre société, au moins un administrateur doit posséder de l'expérience en matière de rémunération de la haute direction et le président-directeur général de la Compagnie doit être exclu du processus de sélection des membres du comité.

Voir la rubrique « Déclaration de la rémunération de la haute direction – Comité des ressources humaines et de la rémunération – Conseillers indépendants » à la page 47 de cette circulaire, qui donne de l'information sur les consultants spécialisés en rémunération des membres de la haute direction.

Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité

Le Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité est chargé, entre autres, de superviser l'élaboration et la mise en application de politiques en matière d'environnement, de sûreté et de sécurité, d'évaluer les pratiques en matière d'environnement, de sûreté et de sécurité et de passer en revue le plan d'affaires de la Compagnie pour s'assurer que les questions en matière d'environnement, de sûreté et de sécurité reçoivent toute l'attention nécessaire. Le Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité supervise en outre la présentation de l'information en matière d'environnement, de développement durable et de gouvernance de la Compagnie, y compris le Plan d'action climatique, et surveille les progrès réalisés par la Compagnie par rapport aux cibles fixées dans ce plan. Les responsabilités, les pouvoirs et le fonctionnement du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité sont décrits en détail dans sa charte, qui se trouve dans notre Manuel de gouvernance.

Comité de planification stratégique

Le Comité de planification stratégique se concentre sur des questions stratégiques et financières, notamment la revue des principales hypothèses ainsi que le contexte économique, commercial, réglementaire et concurrentiel, qui sous-tendent le plan d'affaires de la Compagnie. Il passe également en revue, avec le président-directeur général et d'autres membres de la haute direction concernés, le plan d'affaires et le budget d'immobilisations de la Compagnie avant leur approbation officielle par le Conseil d'administration. Les responsabilités, les pouvoirs et le fonctionnement du Comité de planification stratégique sont décrits en détail dans sa charte, qui se trouve dans notre Manuel de gouvernance.

Comité de retraite et des investissements

Le Comité de retraite et des investissements, qui est un comité mixte composé de membres du Conseil d'administration et de la direction, est chargé de passer en revue de façon générale les questions relatives aux régimes de retraite. Il doit notamment passer en revue les activités de la Division des investissements du CN (« DICN »), passer en revue et approuver le Régime d'intéressement de la DICN et les paiements aux termes de celui-ci, conseiller la DICN sur le placement des actifs des Caisses fiduciaires de retraite du CN, approuver certains investissements faits par les Caisses fiduciaires de retraite du CN et être informé de toutes les questions relatives au passif des caisses de retraite ou des questions par ailleurs pertinentes à l'élaboration d'une stratégie de gestion des risques liés aux régimes de retraite du CN et de la structure des régimes de retraite. Les responsabilités, les pouvoirs et le fonctionnement du Comité de retraite et des investissements sont décrits en détail dans sa charte, qui se trouve dans notre Manuel de gouvernance.

Comité des dons et des parrainages

Le Comité des dons et des parrainages, qui est un comité mixte composé de membres du Conseil d'administration et de la direction, est notamment chargé d'élaborer la stratégie applicable aux dons et aux parrainages ainsi que d'étudier et d'approuver les demandes de dons et de parrainages. Les responsabilités, les pouvoirs et le fonctionnement du Comité des dons et des parrainages sont décrits en détail dans sa charte, qui se trouve dans notre Manuel de gouvernance.

Surveillance de la gestion des risques

Au CN, le Conseil a la responsabilité de veiller à ce que la direction cerne et évalue les risques commerciaux importants auxquels la Compagnie est exposée et de veiller à ce qu'elle mette en œuvre des processus et des programmes visant à gérer ces risques. Un risque important s'entend, en général, d'un risque pouvant avoir un effet défavorable important sur la capacité du CN à atteindre ou à appuyer ses objectifs d'affaires.

Le Conseil s'acquiesce de ce mandat de surveillance des risques en procédant à des examens stratégiques des risques et questions d'importance et à des mises à jour d'affaires avec le président-directeur général et les membres de la haute direction.

Ces examens pourront porter, entre autres, sur des risques concernant :

- la conjoncture économique en général;
- les changements climatiques;
- le capital humain;
- les taux de change;
- les dépenses en immobilisations;
- la technologie de l'information et la cybersécurité;
- l'environnement;
- les activités courantes, comme les conflits de travail et les blocages des voies;
- l'évolution de la réglementation : la législation fiscale et les règlements en matière de sécurité et d'environnement.

Les dirigeants de la Compagnie font des présentations et des mises à jour régulières au Conseil ou à l'un de ses comités sur la mise en œuvre des stratégies d'affaires, les occasions d'affaires, la gestion des risques et de la sécurité et la conduite éthique et présentent des rapports détaillés sur des risques particuliers.

Le Conseil et ses comités se partagent la responsabilité de surveillance des risques. Le Conseil délègue la responsabilité de surveillance de certains éléments de risque à divers comités qui veillent à ce que ceux-ci soient traités avec toute l'expertise, l'attention et la diligence voulues. Le Conseil peut avoir recours à des ressources externes au besoin pour évaluer les risques d'entreprise et les processus de gestion des risques. L'information sur les risques est analysée par le Conseil et/ou les comités du Conseil tout au long de l'année.

Comités et principaux risques relevant de leur responsabilité

AUDIT

Aspects financiers – Fiscalité – Interruption des activités – Sécurité des technologies de l'information et de l'exploitation – Cybersécurité – GRE – Conformité aux lois et aux règlements – Changements climatiques

FINANCES

Crédit – Prix des marchandises – Taux d'intérêt – Taux de change – Liquidité – Capitalisation des régimes de retraite – Plan de dépenses en immobilisations/répartition/acquisitions – Examens postérieurs à la réalisation

GOVERNANCE ET CANDIDATURES

Conformité et éthique – Respect des règles de gouvernance – Diversité, équité et inclusion

RESSOURCES HUMAINES ET RÉMUNÉRATION

Capital humain – Rémunération – Planification de la relève – Obligations en matière d'avantages sociaux – Régimes de retraite – Diversité, équité et inclusion

ENVIRONNEMENT, SÛRETÉ ET SÉCURITÉ

Santé et sécurité – Blessures et accidents – Sécurité – Réglementation – Environnement – Gestion de crise – Sécurité de l'exploitation – Risques et possibilités liés au climat et réglementation climatique

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Économie – Marché – Concurrence – Réglementation – Capitalisation des régimes de retraite – Plan de dépenses en immobilisations/répartition/acquisitions – Commercial

RETRAITE ET INVESTISSEMENTS

Investissement des caisses de retraite – Régimes de retraite

Il incombe au Comité d'audit de veiller à ce que des processus de gestion des risques appropriés soient en place dans l'ensemble de l'entreprise. Il juge de l'efficacité du fonctionnement des procédures de contrôle interne du CN et examine les rapports des auditeurs interne et externe du CN. Dans le cadre de ses activités liées à la surveillance des risques, le Comité d'audit s'assure que les risques importants qui ont été décelés sont portés à l'attention d'un comité du Conseil ou du Conseil, lorsque cela est pertinent. Plus particulièrement, le Comité d'audit passe en revue l'évaluation des risques, y compris les politiques relatives à la surveillance des risques et à la gestion des risques de la Compagnie aux termes de la gestion des risques d'entreprise (« GRE »). La direction prend des mesures à l'échelle de l'entreprise pour déceler, classer et évaluer les risques importants et les stratégies d'atténuation des risques du CN et en faire rapport.

La GRE procure une approche en gestion des risques permettant de déceler, d'évaluer, de suivre et d'atténuer les principaux risques commerciaux. La direction présente une mise à jour annuelle sur la GRE au Comité d'audit. Une cote est attribuée aux risques en fonction d'une évaluation du risque résiduel après avoir tenu compte des processus et des contrôles mis en place pour atténuer les risques. Chaque risque est confié à des cadres supérieurs qui conçoivent et mettent en œuvre des contrôles pour les atténuer. De plus, le Comité d'audit demande qu'un examen indépendant des contrôles visant l'atténuation des risques qui auront été décelés soit fait pour chaque risque à tour de rôle.

Une description détaillée des risques importants auxquels le CN et les sociétés de son groupe sont exposés figure à la rubrique « Risques commerciaux » du rapport de gestion du CN faisant partie du rapport annuel 2020 du CN, disponible sur SEDAR au www.sedar.com, sur le site Web de la SEC au www.sec.gov par l'intermédiaire du système EDGAR et sur le site Web du CN au www.cn.ca.

Réunions du Conseil et des comités

Processus

Le président du Conseil, en collaboration avec le secrétaire général, est chargé d'établir le calendrier des réunions du Conseil d'administration et de ses comités. Au cours de ce processus, le secrétaire général, en collaboration avec le président du Conseil, les présidents des comités et les membres de la haute direction concernés, établit les plans de travail du Conseil et des comités pour l'exercice. Nous estimons que cette façon de faire permet la préparation de présentations détaillées menant à des séances d'information et à des discussions sérieuses tout en permettant à la direction d'effectuer une bonne planification. Si, au cours de l'exercice, les circonstances ou certains événements exigent que le Conseil ou un comité examine une question ou prenne une décision, des réunions supplémentaires sont convoquées. Le nombre total de réunions et le relevé des présences de chaque administrateur aux réunions du Conseil et des comités tenues en 2020 sont donnés à la rubrique « Énoncé des pratiques en matière de gouvernance – Présence aux réunions du Conseil et des comités » de cette circulaire.

Les administrateurs indépendants se rencontrent à huis clos pendant ou après chaque réunion ordinaire du Conseil d'administration.

Le président du Conseil communique régulièrement avec les membres de la haute direction et, par l'intermédiaire du bureau du secrétaire général, les membres de la haute direction responsables de questions relevant d'un comité en particulier communiquent régulièrement avec le président de ce comité. Ces voies de communication ouverte visent à assurer que tous les renseignements importants concernant les affaires de la Compagnie et son évolution sont transmis aux membres du Conseil ou des comités ayant des responsabilités de surveillance spéciales.

Séances à huis clos

Les administrateurs indépendants se rencontrent à huis clos pendant ou après chaque réunion ordinaire du Conseil d'administration hors de la présence des membres de la direction et sous la présidence du président du Conseil. Au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2020, il y a eu 13 séances à huis clos auxquelles seuls des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction ont assisté.

Présence aux réunions du Conseil et des comités

Le tableau ci-dessous présente le relevé de présence de chaque administrateur actuellement en poste aux réunions du Conseil et de ses comités dont il était membre ainsi que le nombre de réunions du Conseil et des comités du Conseil tenues au cours de la période de 12 mois qui s'est terminée le 31 décembre 2020.

Tableau de présence et des réunions tenues

NOM DE L'ADMINISTRATEUR	RÉUNIONS AUXQUELLES L'ADMINISTRATEUR A ASSISTÉ EN 2020 (NOMBRE ET %)								RÉUNIONS DE COMITÉS (TOTAL)	TAUX DE PRÉSENCE GLOBAL/ NOMBRE TOTAL DE RÉUNIONS	
	CONSEIL	COMITÉ D'AUDIT	COMITÉ DE GOUVERNANCE ET DES CANDIDATURES	COMITÉ DES DONS ET DES PARRAINAGES	COMITÉ DE L'ENVIRONNEMENT, DE LA SÛRETÉ ET DE LA SÉCURITÉ	COMITÉ DES FINANCES ¹	COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION ¹	COMITÉ DE RETRAITE ET DES INVESTISSEMENTS			COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE ^{1,6}
Shauneen Bruder	13/13 (100 %)	4/4 ^{2,5} (Présidente)		1/1	4/4	2/2 ³	8/8			19/19 (100 %)	32/32 (100 %)
Donald J. Carty	13/13 (100 %)	6/6			4/4		8/8	4/4	5/5	27/27 (100 %)	40/40 (100 %)
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	13/13 (100 %)		2/2 ³	0/0 ²	4/4	4/4 ^{2,5} (Président)		4/4		14/14 (100 %)	27/27 (100 %)
Julie Godin	11/13 (85 %)		5/5			6/6	8/8	2/2 ³	4/5	25/26 (96 %)	36/39 (92 %)
Edith E. Holiday	13/13 (100 %)	6/6		0/0 ²		6/6		4/4 (Présidente)		16/16 (100 %)	29/29 (100 %)
V. Maureen Kempston Darkes	13/13 (100 %)	6/6	2/2 ³			6/6		4/4	5/5 ⁵ (Présidente)	23/23 (100 %)	36/36 (100 %)
L'honorable Denis Losier	12/13 (92 %)		2/2 ³	1/1		4/4 ²		4/4	5/5	16/16 (100 %)	28/29 (97 %)
L'honorable Kevin G. Lynch	13/13 (100 %)	6/6	5/5					8/8 (Président)	4/4	28/28 (100 %)	41/41 (100 %)
Margaret A. McKenzie	2/2 ⁴ (100 %)		2/2 ⁴		1/1 ⁴	2/2 ⁴	3/3 ⁴		3/3 ⁴	11/11 (100 %)	13/13 (100 %)
James E. O'Connor	12/13 (92 %)	5/6	3/3 ²	1/1 ³	4/4	6/6				19/20 (95 %)	31/33 (94 %)
Robert Pace	13/13 (100 %) (Président)		5/5	1/1 (Président)	4/4				5/5	15/15 (100 %)	28/28 (100 %)
Robert L. Phillips	13/13 (100 %)		5/5 ⁵ (Président)		4/4	6/6	8/8			23/23 (100 %)	36/36 (100 %)
Jean-Jacques Ruest	13/13 (100 %)			1/1						1/1 (100 %)	14/14 (100 %)
Laura Stein	13/13 (100 %)	6/6			4/4 (Présidente)	6/6	8/8			24/24 (100 %)	37/37 (100 %)
NOMBRE DE RÉUNIONS TENUES	13	6	5	1	4	6	8	4	5	39	52

1) Outre les membres du comité, tous les membres du Conseil qui ne sont pas membres de la direction ont été conviés aux réunions du Comité des ressources humaines et de la rémunération tenues en janvier, en juillet et en décembre ainsi qu'aux réunions du Comité des finances tenues en mars, en juillet et en octobre et aux réunions du Comité de planification stratégique en octobre, en novembre et en décembre.

2) Membre de ce comité depuis le 27 avril 2020.

3) Départ de ce comité le 27 avril 2020.

4) Membre du Conseil et du Comité de gouvernance et des candidatures, du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité (« ES&S »), du Comité des finances, du Comité des ressources humaines et de la rémunération et du Comité de planification stratégique depuis le 6 octobre 2020.

5) Président(e) du comité depuis le 27 avril 2020.

6) La composition du Comité de planification stratégique a changé le 27 avril 2020, d'un comité formé de tous les membres du Conseil à un comité formé des membres suivants : M. Kempston Darkes (présidente), D. Carty, J. Godin, D. Losier, K. Lynch, M. McKenzie (depuis le 6 octobre 2020), R. Pace. En tant que président-directeur général, M. Ruest a assisté à toutes les réunions du Comité de planification stratégique.

Sélection des administrateurs

Étude des références

En consultation avec le président du Conseil, le Comité de gouvernance et des candidatures examine annuellement les références des candidats proposés à l'élection ou à la réélection comme membres du Conseil d'administration. Il tient compte de leurs compétences, de la validité des références qui sous-tendent chaque candidature et, en ce qui concerne les candidats qui sont déjà administrateurs de la Compagnie, d'une évaluation de leur efficacité et de leur rendement en tant que membres du Conseil d'administration, y compris leur assiduité aux réunions du Conseil et des comités. Les membres du Conseil et des comités du Conseil se doivent d'assister à toutes les réunions. Comme il est indiqué dans notre Manuel de gouvernance, la candidature des administrateurs qui, au cours de 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 de gouvernance et des candidatures se tient à l'affût et recherche toujours de nouveaux candidats pour le Conseil d'administration et est aussi conscient de l'âge de la retraite obligatoire des administrateurs en poste.

Grille de compétences

Le Comité de gouvernance et des candidatures, avec le président du Conseil d'administration, est chargé de déterminer les besoins à long terme du Conseil et de trouver de nouveaux candidats qui se présenteront à l'élection ou à la nomination comme administrateurs. Au cours des dernières années, le Comité de gouvernance et des candidatures et le président du Conseil se sont concentrés sur le renouvellement du Conseil et sur la relève étant donné les prochains départs à la retraite d'administrateurs, ainsi que sur l'accroissement et le perfectionnement de l'expertise d'ensemble du Conseil dans certains domaines et sur la diversité. Le président du Conseil et le Comité de gouvernance et des candidatures prennent part à un processus approfondi et continu de planification de la relève. La question du renouvellement du Conseil et de la relève a été à l'ordre du jour de la plupart des réunions du Comité de gouvernance et des candidatures.

Lorsqu'il propose sa liste de candidats, le Conseil d'administration suit le processus décrit dans notre Manuel de gouvernance. Dans le cadre de ce processus, le président du Conseil, en consultation avec le Comité de gouvernance et des candidatures, élabore une grille de compétences fondée sur les domaines de connaissances, les types d'expertise, le genre, l'âge et la représentation géographique. Le Conseil s'assure que l'ensemble des compétences acquises par les administrateurs grâce à leur expérience et à leur expertise en affaires répond aux besoins du Conseil. Le Comité de gouvernance et des candidatures passe régulièrement en revue sa grille de compétences afin d'évaluer l'ensemble des forces ainsi que la diversité des compétences et de l'expérience au sein du Conseil, notamment au moment de recruter de nouveaux administrateurs. Le Comité de gouvernance et des candidatures et le Conseil ont approuvé la grille présentée à la page 34. Le Conseil examine en outre attentivement des facteurs comme l'âge, la diversité (dont le genre et autres groupes issus de la diversité), la représentation géographique, les champs de compétence et l'expérience des administrateurs en poste, les aptitudes et le rendement des candidats aux postes d'administrateur, de même que leur indépendance, leurs compétences, leur acuité financière et leur sens des affaires ainsi que les forces dynamiques au sein du Conseil.

La grille de compétences du CN est fondée sur les domaines de connaissances, l'expertise, la diversité, l'âge, le genre et la représentation géographique et détermine les besoins à combler au moyen du processus de mise en candidature.

Afin d'aider le Comité de gouvernance et des candidatures et le président du Conseil à recommander des candidats pour siéger au Conseil du CN, le Comité de gouvernance et des candidatures a dressé, avec le président du Conseil, une liste de candidats éventuels qu'il met à jour à l'occasion.

En 2020 et au début de 2021, le Conseil a fait appel à une entreprise de recherche externe pour l'aider à identifier de nouveaux candidats issus de la diversité afin d'élargir et de compléter l'expérience et l'expertise globales du Conseil en vue de faire progresser le plan stratégique et le plan d'affaires du CN. Le président du Conseil et le Comité de gouvernance et des candidatures ont établi des paramètres précis concernant les compétences et l'expertise recherchées pour chaque poste et ont veillé à ce que des candidats issus de la diversité soient bien représentés. Avant de proposer la candidature d'un nouvel administrateur à l'élection ou à la nomination au Conseil, le président du Conseil, le président du Comité de gouvernance et des candidatures et plusieurs autres administrateurs ainsi que le président-directeur général ont rencontré chaque candidat afin de s'informer de son intérêt et de sa volonté à siéger au Conseil du CN, de ses conflits d'intérêts possibles et de sa capacité à consacrer suffisamment de temps et d'énergie au Conseil d'administration.

Le Conseil du CN, à la recommandation du Comité de gouvernance et des candidatures, propose deux nouveaux candidats aux postes d'administrateur à des fins d'élection à l'assemblée, soit M^{me} Denise Gray et M. Justin M. Howell, tandis que M^{me} Margaret A. McKenzie a été récemment nommée au Conseil le 6 octobre 2020 et est candidate à l'élection à l'assemblée. Ces trois candidats ont été identifiés et recommandés sur la base de leurs compétences, de leurs aptitudes et de leur expérience, qui sont celles recherchées par le Conseil, ainsi que conformément aux objectifs du CN en matière de diversité et d'interaction avec les actionnaires.

Avec les 11 candidats proposés à l'assemblée, 50 % des administrateurs non membres de la direction du CN proviendront de groupes issus de la diversité et le Conseil du CN aura atteint la parité des genres parmi les administrateurs non membres de la direction plus d'un an avant la date qu'il s'était fixée pour l'atteinte de cette cible.

M^{me} Gray apportera au Conseil une solide feuille de route en matière de haute direction et de planification stratégique, qui s'ajoutera à ses perspectives en matière de gestion en tant que présidente d'un important fabricant mondial de batteries au lithium et d'une multinationale automobile de premier plan. Elle compte plus de 30 ans d'expérience dans le secteur automobile, où elle a dirigé les activités portant sur les contrôles et les logiciels destinés à des véhicules électriques et à des groupes motopropulseurs, notamment des batteries, ainsi que la planification stratégique pour la mise en œuvre de technologies novatrices dans des secteurs d'activité conventionnels.

M^{me} McKenzie fera profiter le Conseil d'une expertise renouvelée en finances et en comptabilité à titre d'experte financière, puisqu'elle est comptable agréée depuis plus de 35 ans et qu'elle possède une vaste expérience en tant que chef des finances. Elle mettra également à profit sa vaste expérience en entrepreneuriat à titre de fondatrice et d'administratrice de diverses sociétés fermées et son expérience approfondie de la supervision de questions de sécurité, de gestion des risques et d'environnement, ainsi que ses compétences en gouvernance et en développement stratégique des affaires.

M. Howell est gestionnaire d'investissements senior chez BMGI, qui gère les actifs de Cascade Investment, L.L.C., actionnaire du CN depuis les 20 dernières années. Le CN croit fermement à l'importance d'interagir et de dialoguer avec les actionnaires, de favoriser la concordance entre les visées du Conseil et de l'équipe de direction et les intérêts des actionnaires ainsi qu'à la création de la valeur pour ces derniers. La nomination de M. Howell au Conseil met l'accent davantage sur ces priorités, et sa présence apportera une perspective d'actionnaire importante pour le Conseil. M. Howell mettra en outre à profit ses solides compétences en développement stratégique international et sa vaste expérience en développement durable ainsi qu'en responsabilité environnementale, sociale et d'entreprise.

Le tableau suivant présente les quatre principaux champs de compétence de chaque candidat proposé à l'élection au Conseil d'administration ainsi que son genre, la tranche d'âge à laquelle il appartient et depuis combien d'années il est en poste au CN.

NOM DU CANDIDAT AU POSTE D'ADMINISTRATEUR	COMPÉTENCES										ESG	GENRE	TRANCHE D'ÂGE			DURÉE DU MANDAT		
	FINANCES/COMPTABILITÉ/ RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS	EXPÉRIENCE DE CHEF DE LA DIRECTION/HAUT DIRIGEANT	GOVERNEMENT/ RÈGLEMENTATION/ POLITIQUES PUBLIQUES/ AFFAIRES JURIDIQUES	GESTION DU RISQUE ET SÉCURITÉ	TECHNOLOGIE/INNOVATION/ INTELLIGENCE ARTIFICIELLE/ CYBERSÉCURITÉ	SECTEUR DU TRANSPORT/ LOGISTIQUE/CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT/ COMMERCE MONDIAL	GESTION DU CAPITAL HUMAIN ET DES TALENTS/ SYNDICALISME/DIVERSITÉ ET INCLUSION	PLANIFICATION STRATÉGIQUE	GOVERNANCE/EXPÉRIENCE AUPRÈS DE SOCIÉTÉS OUVERTES	EXPÉRIENCE CLIENT/VENTE/ MARKETING			EXPÉRIENCE ET PERSPECTIVE INTERNATIONALES/ MONDIALES	59 ANS ET MOINS	60-65 ANS	66-72 ANS	0-5 ANS	6-10 ANS
Shauneen Bruder	✓				✓			✓	✓			F		✓		✓		
Julie Godin	✓				✓		✓	✓				F	✓			✓		
Denise Gray		✓			✓	✓		✓				F	✓			✓		
Justin M. Howell	✓								✓		✓	M	✓			✓		
L'honorable Kevin G. Lynch	✓		✓				✓	✓				M			✓		✓	
Margaret A. McKenzie	✓			✓				✓			✓	F	✓			✓		
James E. O'Connor		✓					✓	✓			✓	M			✓		✓	
Robert Pace		✓				✓		✓	✓			M			✓		✓	
Robert L. Phillips		✓				✓		✓	✓			M			✓		✓	
Jean-Jacques Ruest		✓				✓		✓		✓		M			✓		✓	
Laura Stein			✓	✓						✓	✓	F	✓				✓	

Description des champs de compétence

Finances/comptabilité/relations avec les investisseurs

Expérience en financement d'entreprise, supervision d'opérations financières complexes, gestion des investissements, fusions et acquisitions, relations avec les investisseurs; expérience en comptabilité financière et en présentation de l'information, en audit et en contrôles internes.

Expérience de chef de la direction/haut dirigeant

Expérience à titre de chef de la direction ou de haut dirigeant d'une grande société cotée en bourse.

Gouvernement/réglementation/politiques publiques/affaires juridiques

Expérience du fonctionnement du gouvernement et des politiques publiques au Canada et aux États-Unis ou solide compréhension de ceux-ci ou expérience à titre d'avocat d'expérience au sein d'un cabinet privé ou du service juridique d'une importante société cotée en bourse.

Gestion des risques et sécurité

Grande compréhension de la détermination, de l'évaluation et de l'atténuation des risques et supervision des programmes et des pratiques en matière de gestion des risques. Connaissance et expérience en lien avec les programmes et les enjeux de santé et de sécurité, en particulier dans le secteur des transports.

Technologie/innovation/intelligence artificielle/cybersécurité

Leadership affirmé et solide expérience du déploiement de plateformes technologiques, novatrices et numériques, y compris en technologies perturbatrices, en gestion des données et en cybersécurité. Expertise et/ou expérience en gestion et en atténuation des risques en matière de cybersécurité.

Secteur du transport/logistique/chaîne d'approvisionnement/commerce mondial

Connaissance et expérience approfondies du secteur du transport, dont le contexte stratégique et les activités du secteur du transport. Expérience en conception, en élaboration ou en gestion de solutions logistiques et de chaînes d'approvisionnement très complexes.

Gestion du capital humain et des talents/syndicalisme/diversité et inclusion

Expérience en supervision de programmes de rémunération de membres de la direction et de programmes de rémunération incitatifs. Expérience en recrutement et en gestion de talents, culture en milieu de travail, diversité et inclusion, planification de la relève, développement du leadership, recrutement de dirigeants, gestion du syndicalisme au sein d'une grande société en exploitation.

Planification stratégique

Expérience en planification stratégique et en direction d'initiatives de croissance pour une grande société cotée en bourse.

Gouvernance/expérience auprès d'une société ouverte

Expérience à titre de haut dirigeant et/ou d'administrateur d'une société cotée en bourse qui comporte une solide compréhension des exigences en matière de bonnes pratiques de gouvernance.

Expérience client/vente/marketing

Expérience de haut dirigeant dans une société de produits ou de services axés sur le client; solide connaissance des marchés du CN et des tendances du marché, des clients et de la stratégie connexes.

Expérience et perspective internationales/mondiales

Compréhension, expérience et expertise en affaires internationales, y compris en ce qui a trait au commerce international et aux perspectives mondiales globales.

Responsabilité environnementale/sociale/d'entreprise (« ESG »)

Expérience en gestion et en supervision de la décarbonisation, de la responsabilité environnementale, de la responsabilité sociale de l'entreprise et du développement durable et des risques et possibilités ainsi que de l'incidence et de la performance en rapport avec les activités et la stratégie de l'entreprise. Expérience en matière de compréhension et d'évaluation d'exigences réglementaires complexes, d'initiatives menées par des intervenants et des obligations générales de la Compagnie en matière de conformité à l'ESG.

Diversité au sein du CN

Au CN, nous croyons que nos membres du personnel sont notre plus grand actif, et nous reconnaissons l'importance de créer un milieu de travail propice à la contribution et au caractère unique de chacun. Nous sommes résolus à créer un effectif de gens parmi les plus talentueux, qui reflète la diversité de la population et des parties prenantes que nous servons.

Dans un marché de plus en plus complexe, la capacité de profiter d'un vaste éventail de points de vue, de vécus, de compétences et d'expériences est capital pour la réussite de la Compagnie. En termes simples, le CN croit que la diversité, l'équité et l'inclusion créeront de la valeur pour la Compagnie et nos membres du personnel.

Notre plan en matière de diversité et d'inclusion (« plan sur la diversité »), qui porte sur l'augmentation de la représentation des femmes, des membres de minorités visibles, d'Autochtones, de personnes handicapées et de vétérans et sur la création d'un milieu de travail plus inclusif, est le point d'ancrage de l'engagement du CN. Ce plan s'applique à tous les échelons au sein de l'organisation et comprend des stratégies de dotation (dont des bourses et des stages), la sélection, l'embauche, la formation et le perfectionnement de candidats issus de la diversité.

La stratégie qui consiste à bâtir un effectif formé de membres issus de la diversité et inclusif nécessite une approche holistique et intégrée en matière de sensibilisation et de reconnaissance de la diversité et de l'inclusion en milieu de travail.

La Compagnie a intégré la diversité dans ses politiques concernant la composition du Conseil et de la haute direction.

Diversité au sein du Conseil

Le Comité de gouvernance et des candidatures du Conseil, en consultation avec le président du Conseil, est responsable de recommander des personnes qualifiées pour siéger au Conseil. Le CN croit qu'un conseil représentant la diversité peut susciter des discussions et des débats de fond pouvant mener à une plus grande efficacité dans la prise de décisions et les fonctions de conseil.

Le 10 mars 2015, le Comité de gouvernance et des candidatures a recommandé, et le Conseil a approuvé, l'adoption d'une politique sur la diversité à l'intention du Conseil. Comme il est indiqué ci-après, cette politique a été révisée de nouveau le 9 mars 2021 afin d'en élargir la portée et d'y ajouter de nouvelles cibles plus ambitieuses.

La politique sur la diversité révisée touchant les administrateurs (« politique sur la diversité ») prévoit qu'au moment d'examiner la composition du Conseil et de recommander des personnes pour y siéger, le Comité de gouvernance et des candidatures tiendra compte de ce qui suit :

- i) la taille du Conseil;
- ii) les compétences, les aptitudes et l'expérience particulières recherchées actuellement par le Conseil, y compris les besoins pour pourvoir des postes au sein de certains comités du Conseil;
- iii) les compétences, les aptitudes et l'expérience de chacun des administrateurs actuels;
- iv) les caractéristiques personnelles et autres qualités de chaque administrateur, eu égard aux avantages qu'apporteront tous les aspects de la diversité au Conseil.

Aux termes de la politique sur la diversité, et dans le cadre de son mandat, afin d'assurer sa mise en œuvre efficace, le Comité de gouvernance et des candidatures :

- a mis au point un processus de recherche de candidats qualifiés au Conseil provenant, entre autres, du bassin traditionnel formé d'administrateurs et de hauts dirigeants, de gouvernements, d'institutions d'enseignement, d'entreprises privées, d'organismes sans but lucratif, d'associations professionnelles et de domaines professionnels, comme la comptabilité, les ressources humaines et les services juridiques;
- tire parti du réseau d'organismes et de groupes de professionnels du CN susceptibles d'aider à trouver des candidats issus de la diversité;
- a, par le passé, et pourrait à nouveau faire appel à une société de recrutement de hauts dirigeants pour favoriser l'atteinte des objectifs en matière de diversité du Conseil;

- passe en revue périodiquement ses processus de recrutement et de sélection pour s'assurer que la diversité demeure un facteur dans la recherche d'administrateurs;
- favorise la prise en compte du niveau de représentation des groupes issus de la diversité au sein du Conseil en identifiant et en proposant des candidats à l'élection ou à la réélection au Conseil.

Diversité de la haute direction

Le Comité des ressources humaines et de la rémunération est responsable d'examiner les candidatures à des postes de haute direction de personnes possédant les qualifications, les compétences, l'expérience, les aptitudes de leadership et le niveau d'engagement requis pour exercer ces fonctions.

La politique sur la diversité, qui s'applique également aux hauts dirigeants, précise que dans l'exercice de son rôle de surveillance, le Comité revoit régulièrement l'approche intégrée du CN en matière de gestion des dirigeants et des personnes démontrant de grandes aptitudes et de planification de la relève. Le comité se penche également sur les processus et les pratiques en place pour le développement du leadership et passe en revue la teneur des bassins de candidats à des postes de direction dans l'ensemble de la Compagnie et passe régulièrement en revue des talents externes afin de s'assurer que le CN possède une liste de candidats potentiels issus de la diversité aptes à pourvoir des postes de direction.

Les nominations sont fondées sur un ensemble de critères équilibrés, dont les aptitudes, le parcours, l'expérience et les compétences. Les nominations visant la haute direction sont également examinées pour assurer une représentation adéquate de la diversité.

Soutenir la diversité, l'équité et l'inclusion

Le CN s'engage dans diverses initiatives visant à promouvoir et à renforcer davantage la diversité, l'équité et l'inclusion. Par exemple, nous effectuons ce qui suit :

- formuler une vision renouvelée de la diversité, de l'équité et de l'inclusion qui sera clairement communiquée aux intervenants internes et externes;
- effectuer des révisions régulières de l'équité salariale et définir une feuille de route pour traiter les écarts relevés;
- revoir le budget des dons et des parrainages pour qu'il corresponde davantage à notre vision stratégique en matière de diversité, d'équité et d'inclusion;
- évaluer les pratiques d'embauche pour tirer parti d'agences de recrutement axées sur la diversité et exiger une liste de candidats issus de la diversité dans le cadre de tous les mandats de recrutement;
- former des leaders de l'inclusion au moyen de formations ciblées, y compris des formations sur les préjugés inconscients, qui seront un élément essentiel dans la création et le maintien d'un milieu inclusif;
- continuer à soutenir les groupes de ressources pour les employés qui ont été mis sur pied et sont soutenus par des hauts dirigeants (actuellement sept groupes de ressources pour les employés);
- se doter de ressources qui se consacreront à appuyer notre vision en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.

Ces initiatives sont grandement soutenues par la participation active de la direction et du Conseil.

Statistiques et cibles en matière de diversité

En 2015, le CN a adopté une cible pour que le Conseil soit composé d'au moins un tiers (33 %) d'administratrices au plus tard en 2017. Au cours de cette même année, le CN est devenu membre de la section canadienne du Club 30 %, s'engageant à atteindre l'objectif d'avoir un Conseil constitué d'au moins 30 % de femmes au plus tard en 2019 et à maintenir ou à accroître ce taux dans l'avenir. Nous avons atteint cet objectif au début de 2017 et avons, depuis, maintenu le cap dans ce domaine, et à la date de clôture des registres, six des 14 membres (43 %) de notre Conseil étaient des femmes.

Aussi, au début de 2021, le Conseil a fixé un objectif pour que d'ici la fin de 2022, le CN atteigne et maintienne par la suite un Conseil dans lequel au moins cinquante pour cent (50 %) des membres qui ne sont pas membres de la direction proviennent de groupes issus de la diversité, la parité des genres étant incluse. Avec les candidatures de Shauneen Bruder, de Julie Godin, de Denise Gray, de Margaret A. McKenzie et de Laura Stein à l'élection au Conseil du CN à l'assemblée, cette nouvelle cible aura été atteinte bien avant 2022.

Le CN a également choisi de fixer une cible en matière de diversité de genre pour les postes de hauts dirigeants (y compris tous les postes de vice-présidents et les postes de niveau supérieur) aux termes de laquelle d'ici la fin de 2022, au moins 30 % de ces postes seront occupés par des femmes. Cet objectif correspond aux cibles fixées dans l'accord Catalyst 2022, dont le CN est signataire. À l'heure actuelle, sur les 35 postes de hauts dirigeants actuels, six (17 %) sont occupés par des femmes. Ce nombre est en légère baisse par rapport à l'an dernier en raison de l'ajout de deux nouveaux postes de hauts dirigeants axés sur l'automatisation des voies ferrées, dont les titulaires sont des hommes, tous deux appartenant à des groupes issus de la diversité.

Pour le moment, nous n'avons pas adopté de cibles précises en matière de diversité autre que la représentation des genres pour les postes de hauts dirigeants. Nous utiliserons toutefois les chiffres établis sur la disponibilité sur le marché du travail dans chaque province ou État comme la base de notre ambition pour évaluer nos progrès.

Nous définissons la disponibilité sur le marché du travail comme la part des membres des groupes désignés sur le marché du travail que les employeurs peuvent embaucher.

La représentation actuelle de la diversité au Conseil et parmi les membres de la haute direction est présentée dans le tableau ci-contre. L'information suivante est tirée des renseignements fournis par les administrateurs et les membres de la haute direction. Conformément à la législation en matière de protection des renseignements personnels, ces renseignements ont été recueillis sur une base volontaire au Canada, et si une personne a choisi de ne pas répondre, le CN n'a pas émis d'hypothèses et n'a pas, par ailleurs, attribué de données à cette personne. Les membres de la haute direction, qui sont un sous-ensemble de l'équipe des hauts dirigeants, occupent 11 postes.

Au 9 mars 2021

	ADMINISTRATEURS ACTUELS	CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEUR	MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION	HAUTS DIRIGEANTS
Femmes	6 (43 %)	5 (45,5 %)	2 (18 %)	6 (17 %)
Minorités visibles	–	1 (9 %)	–	3 (9 %)
Autochtones	–	–	–	–
Personnes handicapées	–	–	–	–
Total	14	11	11	35

Tous les ans, le Comité de gouvernance et des candidatures (en ce qui concerne la diversité parmi ses administrateurs) et le Comité des ressources humaines et de la rémunération (en ce qui concerne la diversité parmi les hauts dirigeants) évaluent l'efficacité du processus de mise en candidature/de nomination pour l'atteinte des objectifs du CN en matière de diversité et mesurent la progression annuelle et cumulative vers l'atteinte de ces cibles.

Il est possible de consulter la politique sur la diversité sur notre site Web au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance.

Renouvellement du Conseil et autres pratiques

Départ obligatoire du Conseil

En date du 27 avril 2021, le Conseil a mis à jour sa politique sur l'âge de la retraite obligatoire des administrateurs prévoyant que la réélection d'un administrateur ne serait pas proposée à l'assemblée annuelle des actionnaires qui suit son 72^e anniversaire, sous réserve de la capacité du Conseil d'approuver une prolongation possible dans des circonstances précises jugées au mieux des intérêts du CN.

Durée du mandat des administrateurs

Le 16 février 2021, le Conseil a approuvé une modification touchant sa politique sur la durée du mandat des administrateurs et prévoyant que, avec prise d'effet le 27 avril 2021, les membres du Conseil pourront siéger au Conseil pendant un mandat d'une durée maximale de quatorze (14) ans.

Le Conseil a aussi adopté une politique, qui fait partie du Manuel de gouvernance du CN, visant à limiter la durée du mandat du président du Conseil et des présidents des comités. Le Conseil d'administration juge que la politique du CN encadrant la durée des mandats des présidents, tout comme sa politique sur l'âge de la retraite obligatoire et la nouvelle durée maximale du mandat des administrateurs, constitue un mécanisme qui permet d'assurer une rotation pour les postes de président du Conseil, de président de comité et d'administrateur ainsi que l'introduction de nouvelles perspectives au sein du Conseil et qui améliore la capacité du Conseil à planifier sa composition à plus long terme.

Avec prise d'effet le 27 avril 2021, les membres du Conseil peuvent siéger au Conseil pendant un mandat d'une durée maximale de 14 ans.

- Depuis le 23 avril 2014, mais sans égard au service passé, la durée du mandat du président du Conseil du CN est de cinq (5) ans, mandat qui peut être renouvelé annuellement jusqu'à concurrence de trois (3) ans de plus, sous réserve du pouvoir discrétionnaire du Conseil d'administration de proroger cette période s'il le juge approprié. 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. Le ou les mandats susmentionnés du président du Conseil demeurent assujettis à l'âge limite de la retraite obligatoire de 72 ans, sous réserve de la capacité du Conseil d'approuver une prolongation possible dans des circonstances jugées au mieux des intérêts du CN.
- Depuis le 23 avril 2014, mais sans égard au service passé, la durée du mandat des présidents des comités est de trois (3) ans, mandat qui peut être renouvelé pour une période additionnelle de deux (2) ans, sous réserve du pouvoir discrétionnaire du Conseil d'administration de proroger cette période s'il le juge approprié.

L'élection ou la nomination respective du président du Conseil ou des présidents des comités du CN est revue annuellement et assujettie à une élection ou une nomination annuelle. 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'il convient qu'ils continuent de siéger au Conseil ou à un comité du Conseil.

Le 9 mars 2021, le Comité de gouvernance et des candidatures et le Conseil, après avoir étudié attentivement la composition du Conseil, y compris la diversité, les champs de compétence, l'expérience et le rendement des administrateurs en poste de même que leur indépendance, leurs compétences, leur acuité financière et leur sens des affaires ainsi que les forces dynamiques au sein du Conseil, ont recommandé, à l'unanimité, que les candidats proposés à l'élection dans cette circulaire présentent leur candidature à l'assemblée de 2021.

Le Comité de gouvernance et des mises en candidature et le Conseil, en exerçant son pouvoir discrétionnaire, ont également approuvé le renouvellement du mandat du président du Conseil pour une année supplémentaire prenant fin à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2022, puisqu'ils ont établi que ce renouvellement était au mieux des intérêts du CN afin d'assurer la continuité du Conseil et la mise en œuvre des nouvelles initiatives en matière d'environnement, de responsabilité sociale et de gouvernance du CN. À l'expiration de son mandat, le président du Conseil ne se représentera pas à l'élection. Le nouveau président du Conseil sera nommé par le Conseil à la suite de l'assemblée annuelle des actionnaires de 2022.

Appartenance commune à d'autres conseils d'administration

Dans le but de renforcer l'indépendance des administrateurs, le Conseil a adopté une politique selon laquelle un administrateur ne doit pas accepter l'invitation à siéger à un conseil d'administration externe dont un autre administrateur du CN est déjà membre sans obtenir au préalable l'approbation du Comité de gouvernance et des candidatures. Le Conseil a aussi adopté une politique, qui se trouve dans notre Manuel de gouvernance, prévoyant qu'en général, un maximum de deux administrateurs de la Compagnie devraient siéger au même conseil d'administration ou comité d'un conseil d'administration externe.

Au 9 mars 2021, aucun membre de notre Conseil d'administration ne siégeait au conseil d'une autre société ouverte auquel siégeait aussi un autre de nos administrateurs.

Nombre de conseils d'administration

Le CN reconnaît 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, appliquera les principes directeurs suivants qui entreront en vigueur le 27 avril 2021 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, ils ne doivent pas siéger à plus de trois (3) conseils d'administration de sociétés ouvertes (y compris celui du CN), sous réserve d'une période de transition d'une année, si nécessaire, pour que le candidat puisse ramener le nombre de conseils de sociétés ouvertes auxquels il siège à un maximum de trois (3).

Les administrateurs sont tenus d'informer le président du Conseil de tous les postes d'administrateur qu'ils occupent ou qui leur ont été proposés pour que le Conseil puisse décider s'il est approprié qu'ils continuent de siéger au Conseil ou à un comité du Conseil. Avant de recommander la réélection des administrateurs pour un autre mandat, le Comité de gouvernance et des

candidatures et le président du Conseil appliqueront des critères de sélection des candidats aux postes d'administrateur, notamment l'apport antérieur des administrateurs au Conseil et la possibilité pour eux de consacrer suffisamment de temps à l'exécution de leurs responsabilités.

Les autres émetteurs assujettis, sur le conseil desquels chaque candidat aux postes d'administrateur siège, sont indiqués dans les notices biographiques aux pages 10 à 21 de cette circulaire.

Administrateurs honoraires

Le Conseil d'administration confère, 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. Le titre d'administrateur honoraire perpétuel a été conféré à Raymond Cyr, à James Gray, à Michael Armellino, à Charles Baillie, à Edward Lumley, à Donald Carty, à Gordon Giffin, à Edith Holiday, à Maureen Kempston Darkes, à Denis Losier et à David McLean, président honoraire, de même qu'à feu Hugh Bolton, à feu Purdy Crawford et à feu Cedric Ritchie.

Les administrateurs honoraires sont invités à assister à l'assemblée annuelle des actionnaires et à participer à certains événements organisés par la Compagnie ou le Conseil ayant lieu dans la région où ils résident, et leurs frais de déplacement et autres dépenses ayant trait à leur participation leur sont remboursés dans une mesure raisonnable.

Évaluation du rendement du Conseil

Marche à suivre

Le Conseil d'administration a mis sur pied et examine à l'occasion une marche à suivre complète en vue de l'évaluation annuelle de son efficacité ainsi que de l'efficacité de ses comités, du président du Conseil, des présidents des comités et de chaque administrateur. Cette marche à suivre, placée sous la supervision du Comité de gouvernance et des candidatures et du président du Conseil, comporte les étapes suivantes :

- Les questionnaires suivants sont préparés par le bureau du secrétaire général et approuvés par le Comité de gouvernance et des candidatures et le président du Conseil, en tenant compte des questions courantes, des conclusions tirées des années antérieures et des renseignements fournis par le Conseil d'administration :
 - des questionnaires d'évaluation du rendement du Conseil et des comités, y compris une autoévaluation par chaque administrateur;
 - un questionnaire d'évaluation du président du Conseil;
 - des questionnaires d'évaluation des présidents des comités.
- Chaque questionnaire est ensuite envoyé à chaque administrateur, et toutes les réponses sont transmises au président du Conseil, à l'exception des réponses au questionnaire d'évaluation du président du Conseil, qui sont transmises directement au président du Comité de gouvernance et des candidatures et au président du Comité des ressources humaines et de la rémunération.
- Après avoir reçu les questionnaires remplis, le président du Conseil communique avec chaque administrateur et les rencontre individuellement pour discuter librement et confidentiellement des réponses reçues de chaque administrateur et à son sujet, pour prendre en considération les commentaires que l'administrateur pourrait avoir et pour passer en revue son autoévaluation. Le président du Comité de gouvernance et des candidatures ou celui du Comité des ressources humaines et de la rémunération discute aussi individuellement avec chaque administrateur des réponses reçues de celui-ci au questionnaire d'évaluation du président du Conseil et des commentaires que l'administrateur pourrait avoir à l'égard de ce questionnaire.

- Des rapports sont ensuite présentés par le président du Conseil et les présidents du Comité de gouvernance et des candidatures et du Comité des ressources humaines et de la rémunération au Conseil d'administration, accompagnés de suggestions pour améliorer l'efficacité du Conseil d'administration, des comités du Conseil, du président du Conseil et des présidents des comités, et à chaque administrateur individuellement eu égard à son rendement personnel.
- Le président du Conseil et les présidents des comités 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.

Évaluation par les pairs et conseiller indépendant

Le président du Conseil mène chaque année un processus d'examen par les pairs en rencontrant individuellement chacun des administrateurs. De plus, le Conseil peut, à l'occasion, retenir les services d'un conseiller indépendant pour l'aider à effectuer une évaluation indépendante du rendement du Conseil, des comités du Conseil, du président du Conseil, des présidents des comités et de chaque administrateur.

L'ensemble des résultats et des suggestions qui ressortent de l'évaluation annuelle du rendement du Conseil est pris en compte en vue d'améliorer le fonctionnement et le déroulement des travaux du Conseil et de ses comités.

Le Comité de gouvernance et des candidatures évalue également chaque année la pertinence de procéder, par l'intermédiaire d'un conseiller indépendant, à une évaluation par les pairs. En 2016, les services d'un consultant externe ont été retenus afin que celui-ci mène une évaluation par les pairs. L'évaluation par les pairs permet d'obtenir des commentaires sur l'efficacité des administrateurs individuellement. Chaque administrateur a eu l'occasion d'évaluer la contribution de chacun de ses pairs par rapport aux critères de rendement pour le poste d'administrateur selon la description s'y rapportant énoncée dans le Manuel de gouvernance du CN. Les résultats ont été colligés et revus en toute confidentialité par le consultant externe. Le président du Conseil s'est alors vu remettre les résultats de chacune des évaluations par les pairs des administrateurs et a rencontré chacun d'entre eux individuellement afin de discuter de leur évaluation respective.

La procédure d'évaluation du rendement du Conseil est décrite plus amplement dans le Manuel de gouvernance du CN, que l'on peut consulter sur notre site Web au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance.

Orientation et formation continue des administrateurs

Orientation

Notre programme d'orientation comprend des exposés faits par les membres de la direction de la Compagnie sur la structure organisationnelle du CN ainsi que sur la nature et le fonctionnement de son activité, un examen, effectué de concert avec le président du Conseil, du mode de fonctionnement et des rôles du Conseil et de ses comités, une discussion sur la contribution attendue de la part de chaque administrateur et l'accès, au besoin, à d'autres renseignements pertinents ou à des ressources externes. Les nouveaux administrateurs reçoivent ce qui suit : un guide de l'administrateur contenant, entre autres, de l'information générale sur l'entreprise qui leur permet de mieux connaître la Compagnie, sa structure et ses activités, de même que les principaux documents d'information continue et documents traitant de la gouvernance du CN, comme le Manuel de gouvernance du CN et les chartes du Conseil et des comités, de l'information sur le processus d'examen applicable au Conseil, à ses comités et à leurs présidents ainsi qu'à chaque administrateur, les politiques et procédures importantes du CN, comme le Code de conduite du CN, des organigrammes et d'autres documents sur l'orientation de l'entreprise, comme le Guide de l'investisseur du CN, des brochures sur le développement durable et la sécurité, les états financiers et de l'information réglementaire.

De plus, des réunions sont organisées avec les membres de l'équipe des hauts dirigeants afin de donner aux nouveaux administrateurs un aperçu de leurs domaines de responsabilité et de leur fonction/service. Ces domaines comprennent les finances, les services généraux, le marketing, l'exploitation, la technologie, les ressources humaines et les relations avec les investisseurs.

Les nouveaux administrateurs assistent également à des exposés de dirigeants de la Compagnie portant, entre autres, sur les activités et l'exploitation du CN, la sûreté, la sécurité, le développement durable, les mesures prises en matière d'engagement auprès des collectivités et le perfectionnement professionnel. Ils sont aussi invités à assister aux événements suivants :

- réunion relative au plan d'affaires annuel avec les 200 membres du personnel aux échelons les plus élevés;
- réunions de ventes annuelles;
- conférences sectorielles ou réunions du CN avec des analystes/investisseurs;
- séances de formation en leadership et réseautage avec les participants;
- autres événements ponctuels organisés par la Compagnie.

En outre, les nouveaux administrateurs sont encouragés à visiter des installations du réseau du CN en lien avec les activités de la Compagnie. Ces installations comprennent des ateliers de mécanique et de réparation de wagons, des groupes reliés au transport intermodal et à l'ingénierie, des centres de données et de formation, des triages et des ports ainsi que des terminaux ferroviaires.

Formation continue

Le Conseil reconnaît l'importance de la formation continue des administrateurs et la nécessité que chaque administrateur assume une responsabilité personnelle à cet égard. Pour faciliter la formation continue, la Compagnie :

- fait en sorte que chaque administrateur soit membre d'un organisme qui se consacre à la gouvernance et à la formation continue des administrateurs;
- encourage chaque administrateur à participer à des séminaires ou à des conférences sur des questions d'intérêt et en assume les coûts;
- encourage les présentations au Conseil ou aux comités par des experts externes sur des questions d'importance particulière ou nouvelle, comme l'ESG;
- à l'occasion, selon le cas, le Conseil tient des réunions à une installation en exploitation ou autre installation de la Compagnie, d'un client ou d'un fournisseur important ou d'une société membre du même groupe ou à proximité d'une telle installation.

Le président du Conseil veille à ce que les membres du Conseil aient régulièrement accès à de la formation et à de l'information sur l'efficacité du Conseil et les pratiques exemplaires que suivent les conseils d'administration efficaces, les facteurs ou les nouvelles tendances susceptibles d'influer sur la stratégie d'affaires de la Compagnie ou tout autre sujet que le président du Conseil juge approprié. La Compagnie offre aussi, à ses frais, quantité de programmes de formation dispensés par des établissements de premier ordre. Nous encourageons les administrateurs à suivre des séminaires ou d'autres programmes de formation et à faire rapport au Conseil sur la qualité de ces programmes. Des documents d'information portant, entre autres, sur la gouvernance font aussi partie du jeu de documents remis aux membres du Conseil avant les réunions.

En 2020, du matériel didactique écrit a été remis et des présentations ont été faites aux membres du Conseil sur divers sujets, dont la gouvernance, la rémunération des membres de la haute direction, la planification de la relève pour les postes de haute direction, les actionnaires et associations d'actionnaires, les questions comptables clés, la stratégie financière, la gestion et la communication des risques ainsi que l'évolution de la législation canadienne et américaine en matière de valeurs mobilières. Le Conseil a reçu régulièrement des mises à jour et des rapports des conseillers juridiques internes du CN sur des questions réglementaires et de nouveaux enjeux d'importance pour le CN et le secteur ferroviaire, comme la diversité, la sécurité, la technologie et l'atténuation des risques. Des membres du Conseil ont en outre assisté à des conférences sectorielles.

Les administrateurs ont aussi échangé avec la haute direction et les cadres supérieurs à chacune des réunions du Conseil et on leur a présenté de façon régulière et détaillée les sujets d'importance stratégique pour l'activité de la Compagnie, notamment ses initiatives en matière d'interaction avec les clients, de sécurité et d'engagement auprès des intervenants et des collectivités, sa stratégie de croissance des activités, ses plans d'exploitation, sa stratégie en matière de chaîne d'approvisionnement, sa gestion des wagons, les initiatives en matière de développement durable du CN, le Plan d'action climatique, la cybersécurité et certaines questions de réglementation touchant l'activité de la Compagnie.

De plus, les administrateurs ont eu, de temps à autre, l'occasion de visiter certaines des installations où le CN a procédé à d'importants investissements. Ils ont visité notre Centre de commande de la technologie de l'information, certains des principaux triages du CN, comme le triage Kirk, les ateliers du CN de Woodcrest et les propriétés d'Elgin, Joliet and Eastern Railway aux États-Unis. Le Conseil a également visité deux centres de formation ultramodernes de Winnipeg, au Manitoba, et près de Chicago, en Illinois, et a fait un tour à bord d'une voiture de contrôle de l'état géométrique de la voie. Depuis mars 2020, toutes les activités en personne du Conseil ont cessé en raison de la pandémie et reprendront lorsqu'il sera sécuritaire de le faire. Avant mars 2020, le Conseil a visité et/ou a participé notamment aux activités suivantes :

- Two Harbours, au Minnesota, pour visiter les installations de transbordement de minerai de fer du CN ainsi que le navire E.H. Gott, ce qui lui a permis d'examiner en profondeur les activités reliées au navire et au transbordement.
- Dans le cadre de ses initiatives d'engagement auprès des intervenants, a assisté à des événements communautaires à Regina, en Saskatchewan, et à Ottawa, en Ontario.
- Le port de Prince Rupert pour une visite complète des opérations clients à Prince Rupert (DP World) et à Ridley Island (Ray-Mont Logistics et Ridley Terminals).
- A participé à des réunions et des événements à Singapour, dont un tour du Port de Singapour, ce qui a permis aux administrateurs de prendre la pleine mesure de l'activité économique florissante en Asie du Sud-Est et de mieux comprendre le potentiel commercial entre l'Amérique du Nord et l'Asie du Sud-Est.

Le tableau ci-dessous indique les séminaires et les cours donnés par des fournisseurs externes ainsi que les séances d'information et les présentations internes sur des questions clés touchant le CN auxquels les administrateurs de la Compagnie ont assisté en 2020 et au début de 2021.

THÈME	SUJET PRÉSENTÉ	PRÉSENTATEURS/ORGANISATEURS	PARTICIPANTS
Sécurité	Mises à jour sur la performance en matière de sécurité	Sécurité du CN	Membres du Comité ES&S
	Mises à jour sur la formation et la technologie en matière de sécurité	Sécurité du CN	Membres du Comité ES&S
	Gestion des incidents/de crise	Services corporatifs du CN	Membres du Comité ES&S
	Évaluation technique	Mécanique et ingénierie du CN	Membres du Comité ES&S
	Plan de maintien des activités/de gestion de la pandémie	Services corporatifs du CN et des ressources humaines du CN	Tous les administrateurs
Relations avec les clients	Excellence opérationnelle et excellence du service	Exploitation et marketing du CN	Tous les administrateurs
Relations avec les investisseurs	Cadre concurrentiel	Relations avec les investisseurs du CN	Tous les administrateurs
	Interaction avec les investisseurs	Relations avec les investisseurs du CN	Tous les administrateurs
Marketing	Mise à jour sur les marchés	Marketing du CN	Tous les administrateurs
Développement durable	Rendement du carburant	Planification financière du CN	Tous les administrateurs
	Renouvellement de l'effectif et talents à valoriser	Ressources humaines du CN	Tous les administrateurs
	Plan d'action climatique	Planification financière du CN	Membres du Comité ES&S
	Performance et conformité environnementales	Environnement du CN	Membres du Comité ES&S
Technologie	Mise à jour sur le système de commande intégrale des trains	Technologies de l'information du CN	Membres du Comité d'audit
	Cybersécurité et technologies de l'information	Technologies de l'information du CN	Membres du Comité d'audit
	Technologies de l'information évolutives	Technologies de l'information du CN	Tous les administrateurs
	Intelligence artificielle et mégadonnées	Technologies de l'information du CN et présentateur externe	Tous les administrateurs
Affaires juridiques et gouvernementales	Commerce et politiques	Services corporatifs du CN et présentateur externe	Tous les administrateurs
	Tendances en matière de réglementation	Services corporatifs du CN et présentateur externe	Tous les administrateurs
	Principales pratiques en matière de gouvernance et de diversité et d'inclusion	Services corporatifs du CN et des ressources humaines du CN	Tous les administrateurs
Finances	Présentation sur les notes de crédit	Trésorerie du CN et présentateur externe	Tous les administrateurs

Engagement auprès des intervenants

Le CN est reconnu comme une société responsable, une pièce maîtresse de la solution pour les clients et un élément essentiel pour l'économie, ses clients et les collectivités qu'il sert. Au cours de l'année, nous avons continué d'approfondir le programme de la Compagnie en matière de développement durable, c'est-à-dire assurer le transport sécuritaire et efficace des marchandises des clients, voir à la gestion de l'environnement, attirer et former la meilleure équipe de cheminots issus de la diversité, participer à l'établissement de collectivités plus fortes et plus sécuritaires tout en adhérant aux plus hautes normes éthiques. Le CN interagit fréquemment avec tous nos intervenants, dont nos actionnaires, nos membres du personnel ainsi que les groupes autochtones et communautaires.

Interaction avec les actionnaires

Le CN reconnaît l'importance d'interagir de façon constante avec ses actionnaires et se réjouit de le faire puisque nous estimons qu'il est important que les interactions soient directes et fréquentes afin de permettre et de favoriser un dialogue franc et l'échange d'idées. Notre service Relations avec les investisseurs est responsable de la communication avec les milieux financiers pour le compte du CN et interagit activement avec les actionnaires, les analystes rattachés à un courtier, les investisseurs éventuels et périodiquement avec les groupes de défense des droits des actionnaires. Au cours de la dernière année, nous avons interagi dans le cadre, entre autres, des initiatives suivantes :

- Conférences téléphoniques sur les résultats : interaction des membres de la haute direction du CN avec les milieux financiers sur une base trimestrielle pour passer en revue les résultats et perspectives financiers et opérationnels trimestriels du CN;
- Tournée générique : tout au long de l'année, interactions multiples des membres de la direction du CN et du vice-président, Relations avec les investisseurs, avec des investisseurs institutionnels afin de fournir de l'information publique sur notre programme stratégique, nos affaires et nos activités ainsi que notre performance en matière d'ESG;

- Conférences commanditées par des maisons de courtage : tout au long de l'année, présentations par les membres de la haute direction du CN d'allocutions dans le cadre de conférences sectorielles pour les investisseurs concernant les affaires et les activités du CN, y compris notre performance en matière d'ESG, et réunions de ces membres de la haute direction avec des investisseurs;
- Réunions avec des investisseurs : dans le cadre des interactions régulières avec les actionnaires, l'équipe des relations avec les investisseurs est disponible pour des rencontres et des appels afin de répondre aux questions ou préoccupations des actionnaires et pour fournir de l'information publique sur la Compagnie en temps opportun et de manière réactive.

Environ tous les deux ans, le CN organise une journée des investisseurs à laquelle sont conviés les représentants des milieux financiers afin de discuter de la stratégie du CN, des nouveaux développements et des perspectives à long terme de la Compagnie. La dernière journée des investisseurs a eu lieu en 2019.

La pandémie a eu des répercussions sur le travail et les déplacements et, par conséquent, de mars jusqu'à la fin de l'année 2020, toutes les interactions avec les actionnaires ont eu lieu par vidéoconférences ou par téléphone.

Les conférences téléphoniques sur les résultats trimestriels et les présentations aux investisseurs sont diffusées sur le Web et peuvent être écoutées en direct sur le site Web du CN au www.cn.ca/investisseurs.

Nous disposons de divers modes de communication nous permettant de recevoir les commentaires des parties intéressées, comme une ligne téléphonique sans frais pour les demandes de renseignements généraux (1 888 888-5909). Les actionnaires et autres parties intéressées peuvent aussi communiquer avec le Conseil et le président du Conseil en téléphonant au 1 514 399-6544.

Le Conseil a également des procédures permettant aux parties intéressées de i) nous transmettre des plaintes ou préoccupations relatives à la comptabilité et à l'audit et ii) communiquer directement avec le président du Conseil, qui préside toutes les réunions d'administrateurs qui ne sont pas membres de la direction. Ces procédures sont décrites sur notre site Web au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance.

De plus, la Compagnie a poursuivi ses activités auprès de ses intervenants comme suit :

- en participant à des conseils consultatifs, des comités d'examen et des démarches réglementaires afin d'interagir avec tous les paliers de gouvernement;
- en organisant des événements communautaires;
- en collaborant avec des partenaires de la chaîne d'approvisionnement;
- en participant à des associations de l'industrie (Association des chemins de fer du Canada; Association of American Railroads);
- en interagissant avec les fournisseurs à l'occasion de notre réunion annuelle des fournisseurs et par l'intermédiaire de notre programme d'excellence en approvisionnement durable;
- en renforçant nos relations et en améliorant nos communications avec les clients;
- en s'assurant d'avoir des occasions de dialogue avec les membres du personnel;
- en participant à des programmes d'engagement structuré auprès des collectivités.

Pour l'année 2020, le CN a reçu de nombreux prix et distinctions dont :

- Classement au palmarès des 50 meilleures entreprises citoyennes au Canada de *Corporate Knights* pour la 12^e année de suite
- Classement au 10^e rang des 100 entreprises les plus efficaces en matière de développement durable au monde de l'indice *Corporate Knights 2021*
- Classement au 3^e rang de la revue annuelle du *Globe and Mail* sur les pratiques en matière de gouvernance au Canada
- Inclusion dans le *Jantzi Social Index*
- Inclusion dans les indices MSCI
- Inclusion dans la Liste A du CDP
- Inclusion dans l'indice *Euronext Vigeo : World 120*
- Inclusion dans le *FTSE4Good Index*
- Nomination au palmarès des 100 meilleurs employeurs au Canada
- Inclusion dans le *Dow Jones Sustainability World Index* pour la 9^e année consécutive et dans le *DJSI North American Index* pour la 12^e année consécutive

Engagement auprès des Autochtones

La Compagnie est déterminée à établir des relations respectueuses et mutuellement avantageuses avec tous les Autochtones et le fait comme suit :

- en engageant de façon proactive les collectivités autochtones et en maintenant le dialogue ouvert avec celles-ci;
- en faisant la promotion auprès des Autochtones des possibilités de travailler au sein de la Compagnie;
- en appuyant des initiatives communautaires autochtones et en participant à des organisations autochtones;
- en repérant et en favorisant les occasions d'affaires avec les Autochtones et d'approvisionnement auprès de ceux-ci.

En 2015, la Commission de vérité et réconciliation du Canada a appelé les sociétés à jouer un rôle de réconciliation auprès des Autochtones du Canada en donnant notamment aux cadres supérieurs et aux membres du personnel de l'information sur l'histoire des peuples autochtones. Dans le cadre de sa vision autochtone, la Compagnie mise activement sur la conscientisation

des membres du personnel aux questions autochtones et offre, depuis 2015, une formation en classe portant sur la sensibilisation culturelle. Une version de cette formation a été lancée en ligne au début de l'année 2017 pour qu'un plus grand nombre de membres du personnel y aient accès. En 2018, cette formation a reçu le prix du président dans la catégorie Valeurs du CN, ce qui démontre son importance pour le CN. En 2019, cette formation était obligatoire pour tous les membres du personnel au Canada. En 2018, le CN a été la première société de transport à obtenir la certification bronze dans le cadre du programme Relations Progressives Autochtones du Conseil canadien pour le commerce autochtone (« CCCA ») et l'une des premières entreprises à devenir champion de l'approvisionnement dans le cadre du programme du CCCA.

Exemples d'activités d'engagement de la Compagnie auprès des Autochtones :

- Appui accordé et présence à l'assemblée générale annuelle et à la foire commerciale Circle of Trade de l'Assemblée des Premières Nations
- Présentations sur la sécurité aux Premières Nations
- Célébration de la Journée nationale des Autochtones
- Partenariats avec Inspire, Level et Enseigner pour le Canada, trois organismes nationaux voués à renforcer l'autonomie des Autochtones grâce à l'éducation
- Commandite accordée et participation à de nombreux pow-wow célébrant la culture autochtone
- Participation à titre de membre de comité à la table ronde sur le développement économique et les Premières Nations au Canada
- Participation à titre de membre de comité au programme des champions de l'approvisionnement du Conseil canadien pour l'entreprise Autochtone
- Participation continue à titre de membre Bronze au programme Progressive Indigenous Relations

En 2018, le service des Affaires juridiques du CN a reçu un prix *Innovatio* décerné par Thompson Reuters dans la catégorie Diversité, en reconnaissance de l'ensemble de ses initiatives au chapitre des relations avec les Autochtones. Pour plus de détails, rendez-vous à l'adresse www.cn.ca/visionautochtone.

Le 24 février 2021, le Conseil a annoncé la création du Conseil Consultatif Autochtone du CN (« CCA »), un organisme indépendant composé de membres de communautés autochtones de partout au pays. Il a pour mandat de faire des recommandations au Conseil et aux cadres supérieurs sur des enjeux que la Compagnie ou le CCA croient pertinents pour le CN. L'un des objectifs du CCA est de renforcer la diversité et l'inclusion grâce à des politiques et des procédures qui reflètent ces principes.

Engagement auprès des collectivités

Entretenir d'excellentes relations avec les collectivités est essentiel à l'exploitation du chemin de fer transcontinental du CN. C'est pourquoi le CN s'efforce d'être un bon voisin en s'engageant envers la sécurité et la durabilité environnementale, mais aussi en faisant en sorte que les collectivités canadiennes deviennent des endroits plus sécuritaires où il fait bon vivre, travailler et se divertir. Dans le cadre de l'engagement du CN à contribuer à bâtir des collectivités plus sécuritaires et plus fortes, le CN met sur pied des conseils communautaires partout au pays. Ces conseils seront situés dans toutes les principales villes de notre réseau et orienteront les décisions du Fonds CN pour des collectivités plus fortes et amélioreront les partenariats communautaires dans ces grandes villes. Jusqu'à maintenant, des conseils communautaires ont été mis sur pied en Nouvelle-Écosse, au Manitoba, en Saskatchewan et en Colombie-Britannique, au Canada.

Sur le plan de la sécurité, le CN s'est investi auprès des collectivités de tout son réseau en rencontrant les intervenants d'urgence et les élus, en donnant de la formation, en offrant son expertise et en partageant de l'information pertinente sur les expéditions de matières dangereuses.

Tout au long de 2020, le CN a continué d'appuyer les centaines de cheminots du CN dans la collectivité qui soutiennent les causes de leur choix. Le CN a octroyé 1,0 million de dollars canadiens pour aider les membres de son personnel, leurs familles et les retraités dans leurs activités de bénévolat.

Rapport sur le Plan d'action climatique

Le développement durable est au cœur même de la manière dont la Compagnie bâtit l'avenir; c'est ce que nous appelons l'*Engagement responsable*. Il définit la conduite quotidienne de nos affaires et détermine notre contribution en vue de bâtir un avenir plus durable. Notre engagement en matière de développement durable s'articule autour de cinq principes :

Environnement

Exercer nos activités moyennant un impact minimal sur l'environnement, tout en offrant des modes de transport plus propres et plus durables à nos clients.

Capital humain

Offrir un milieu de travail sécuritaire, stimulant et diversifié, où les membres de notre personnel peuvent exploiter leur plein potentiel et être reconnus pour leur contribution à notre réussite.

Sécurité

Être le chemin de fer le plus sécuritaire en Amérique du Nord en établissant une culture axée sur la sécurité sans compromis et en implantant un système de gestion conçu pour atténuer les risques et favoriser l'amélioration continue.

Collectivités

Bâtir des collectivités plus sécuritaires et plus fortes en investissant dans le développement communautaire, en créant des avantages socio-économiques positifs et en nous assurant d'ouvrir des voies de communication.

Gouvernance

Améliorer sans cesse notre culture d'intégrité et d'éthique commerciale, établissant ainsi un lien de confiance avec tous nos intervenants.

Notre approche en matière de divulgation d'information relative au développement durable s'aligne sur des normes internationales, notamment le Pacte mondial et les Objectifs de développement durable des Nations Unies, la Global Reporting Initiative (« GRI »), le Sustainability Accounting Standards Board (« SASB »), les objectifs liés à la mobilité de la Banque mondiale, le Greenhouse Gas Protocol et le Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (« GIFCC »). La transparence relativement aux risques et aux possibilités liés aux changements climatiques est essentielle pour conserver la confiance de nos intervenants et permet à nos investisseurs de mieux comprendre les incidences des changements climatiques sur nos activités. Notre rapport détaillé se trouve sur le site Web du CN sous **CN Engagement responsable**.

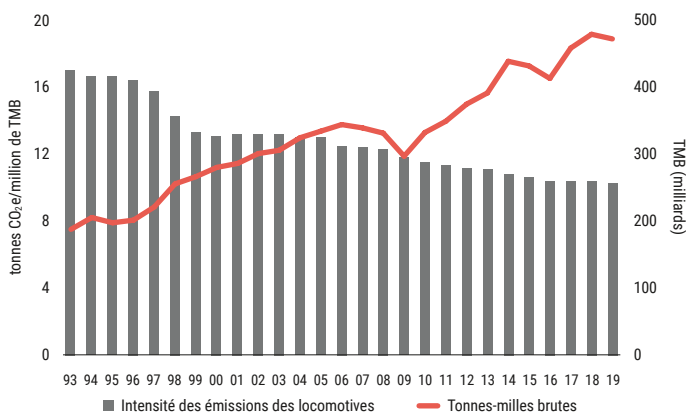
Nous reconnaissons l'importance d'atténuer les effets de nos activités et d'adapter celles-ci aux conditions climatiques changeantes et notre Plan d'action climatique s'inscrit dans le cadre de l'Accord de Paris.

Le CN contribue de façon positive à la lutte contre les changements climatiques en offrant des solutions de transport à faible bilan carbone à nos clients. Depuis 1993, nous avons réduit de 40 % l'intensité des émissions de gaz à effet de serre (« GES ») de nos locomotives, évitant ainsi le rejet de 46 millions de tonnes d'équivalents carbone (tCO₂e) dans l'atmosphère, et nous continuons de dominer le secteur ferroviaire nord-américain avec des économies de carburant par tonne-mille brute inférieures d'environ 15 % à la moyenne du secteur.

Le graphique suivant illustre l'amélioration sur le plan de l'intensité des émissions GES des locomotives du CN depuis 1993 :

Intensité des émissions de carbone et tonnes-milles brutes (TMB)

(tonnes CO₂e/million de TMB par rapport au trafic en milliards de TMB)



Nous souscrivons aux recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC), et en 2020, le CN est devenu le premier chemin de fer nord-américain à apporter officiellement son soutien à ce cadre qui privilégie une information financière plus efficace en ce qui concerne les changements climatiques. Joignant le

geste à la parole, le CN a publié son premier *rapport GIFCC*, qui trace les grandes lignes de quatre éléments de base pour la divulgation des risques liés au climat : gouvernance, paramètres et cibles, stratégie et gestion des risques. Notre approche quant à chacun de ces éléments est présentée ci-après :

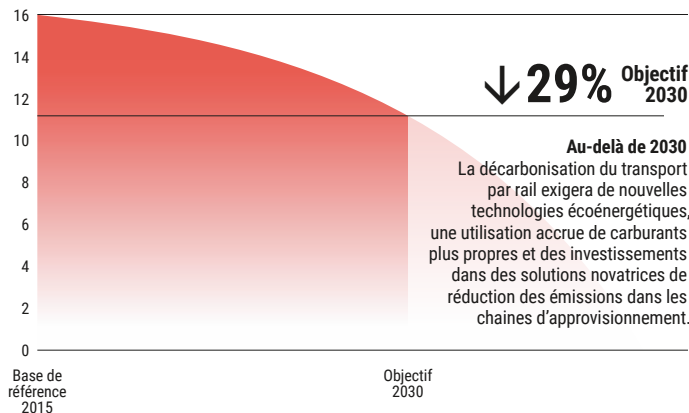
Gouvernance : Le Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité du Conseil a le plus haut niveau de responsabilités quant à la divulgation d'information en matière d'environnement et de développement durable de la Compagnie, y compris le Plan d'action climatique du CN, ainsi que de surveillance des progrès de la Compagnie par rapport aux objectifs fixés aux termes de ce plan, et tous les enjeux climatiques connexes. Le Comité d'audit du Conseil détient le plus haut niveau de responsabilité quant à la gestion des risques, y compris les risques climatiques. Le chef de l'exploitation du CN et sa vice-présidente, Planification financière, qui est responsable directement et globalement de la stratégie en matière de développement durable du CN, y compris du Plan d'action climatique, assurent la surveillance à l'échelon de la haute direction.

Objectifs à long terme fondés sur la climatologie : En vue de bâtir l'avenir, nous nous sommes engagés à réduire nos émissions de GES et notre intensité carbone pour contribuer à stabiliser les températures mondiales. En 2017, le CN a été le premier chemin de fer en Amérique du Nord à fixer un objectif fondé sur la climatologie en s'engageant à réduire l'intensité de ses émissions de GES (tCO₂e/million de tonnes-kilomètres commerciales) de 29 % d'ici 2030 par rapport aux niveaux de 2015. En 2019, les émissions combinées des domaines 1 et 2 du CN se sont élevées à 5,8 millions de tCO₂e, une baisse de 8 % par rapport à 2015. Pour nous assurer de respecter les plus récentes pratiques exemplaires fondées sur la climatologie qui appliquent un scénario de réchauffement de beaucoup moins de 2 degrés, et compte tenu de notre récente acquisition de TransX, nous travaillons actuellement avec l'initiative Science-Based Targets (« SBTi ») et avons soumis nos objectifs de nouveau. Nous prévoyons publier le nouveau niveau amélioré de nos objectifs ambitieux au deuxième trimestre de 2021.

Nos objectifs fondés sur la climatologie

Courbe des émissions selon un objectif de 2 °C

(tCO₂e/million de tonnes-kilomètres)



Stratégie

Comme près de 85 % de nos émissions de GES proviennent de l'exploitation ferroviaire, nous croyons que la meilleure façon de réduire notre empreinte carbone est de continuer à améliorer notre efficacité. Ainsi, notre objectif guide notre plan de transition et notre stratégie d'affaires à faible bilan carbone. Pour atteindre notre objectif fondé sur la climatologie de réduire l'intensité de nos émissions de GES de 29 % d'ici 2030 par rapport aux niveaux de 2015, nous nous concentrons sur cinq principaux domaines stratégiques :

Renouvellement du parc : L'utilisation d'équipement plus écoénergétique nous permet de dissocier la croissance de nos activités des émissions de GES. Nous continuons d'acheter des locomotives moins énergivores, et en 2020, nous avons fait l'acquisition de 41 locomotives de grande puissance.

Technologies novatrices : Nous continuons d'explorer et d'investir dans des technologies novatrices. Nous équipons nos locomotives de systèmes de gestion de l'énergie et de télémétrie ainsi que de systèmes assurant une traction répartie pour nous aider à maximiser l'efficacité et l'efficience de l'exploitation des locomotives. Ces technologies novatrices nous permettront de continuer à améliorer la conduite, le freinage et le rendement du carburant global des trains, améliorant du coup notre efficacité carbonique dans les années à venir.

Système de gestion énergétique de locomotive – règle la vitesse d'un train en contrôlant le manipulateur et le frein rhéostatique et calcule les paramètres d'utilisation optimale du train.

Système de télémétrie pour locomotive – collecte des données pour améliorer la performance des locomotives et des trains, dont l'économie de carburant.

Traction répartie (TR) – permet de commander les locomotives avec la ou les locomotives de tête de train. La TR est placée au milieu ou à l'arrière d'un train pour améliorer l'efficacité du freinage, la conduite des trains et le rendement du carburant.

Analyseur de quotient de la puissance par tonne (HP/T) du CN – donne des instructions et un suivi en temps réel aux équipes, ce qui leur permet de ne consommer que l'énergie nécessaire pendant un parcours en optimisant le rapport puissance/tonnage des locomotives.

Mégadonnées : Grâce à nos systèmes de télémétrie pour locomotive, nous recueillons de grandes quantités de données en vue d'améliorer la performance et l'économie de carburant. De plus, notre HP/T utilise les données des systèmes pour optimiser le rapport puissance/tonnage des locomotives, minimisant encore davantage la consommation de carburant. Les investissements en technologies de l'information nous permettent d'effectuer des analyses plus approfondies pour continuer à repérer, par l'analyse des mégadonnées, des possibilités additionnelles d'économie de carburant grâce auxquelles nous pourrions réduire encore davantage nos émissions au cours des années à venir.

Pratiques d'exploitation : Le CN a lancé le modèle d'exploitation ferroviaire précise à horaires réguliers, qui est un modèle d'exploitation axé sur l'amélioration de tous les processus touchant la livraison des biens de nos clients, nous permettant d'utiliser moins de wagons et de locomotives pour acheminer un volume accru de marchandises dans un cadre d'exploitation rigoureux, fiable et efficace. Il s'agit d'un processus d'une grande rigueur qui permet au CN de gérer tous les aspects de ses activités ferroviaires afin de respecter avec efficacité et rentabilité ses engagements envers ses clients. Cette approche en matière d'utilisation des actifs est bonifiée grâce au déploiement de technologies d'exploitation supplémentaires. Des éléments de technologie et d'automatisation avancés sont ajoutés à tous les volets de nos activités. Nous appelons ce modèle d'exploitation de prochaine génération l'« exploitation ferroviaire à horaires réguliers numérique ». Notre programme d'excellence en gestion du carburant (« PEGC ») est un exemple de la façon dont nous profitons de plus en plus de la technologie. Le PEGC fournit de l'information sur le rendement des voies en temps réel et permet d'offrir une formation en cours d'emploi sur les pratiques visant à promouvoir l'économie de carburant. Nous continuons également à former nos équipes de train et les contrôleurs de la circulation ferroviaire sur les meilleures pratiques, qu'il s'agisse de la mise à l'arrêt des locomotives dans nos triages, de la rationalisation des manœuvres, de la synchronisation et de la stratégie de marche en roue libre et du freinage. De plus, nos mécaniciens de locomotive reçoivent de l'information en temps réel sur les caractéristiques des trains, la performance et la topographie par l'entremise d'un système de gestion de l'énergie, ce qui permet de calculer en continu les paramètres d'utilisation optimale des trains et de régler la vitesse. Tirer parti de nos systèmes de télémétrie et de l'analyse des données avancée, qui sont également des initiatives clés liées au modèle d'exploitation ferroviaire à horaires réguliers numérique, nous aidera à repérer d'autres possibilités d'économie de carburant dans le cadre de nos activités au cours des années à venir.

Carburants plus propres : Dictée par les exigences réglementaires, la croissance du marché des carburants renouvelables présente des possibilités à saisir immédiatement pour réduire encore davantage nos émissions en utilisant des mélanges de carburant renouvelables durables dans nos parcs. Nous adhérons à la norme canadienne en matière de carburants renouvelables, qui vise à réduire les émissions de GES au moyen d'une utilisation accrue de carburants et de sources d'énergie faibles en carbone. Plus précisément, nous avons fixé une cible à court terme d'une année à l'autre en continu de 2 % d'utilisation de carburants renouvelables durables pour notre parc canadien de locomotives. En 2019, l'utilisation de carburants renouvelables durables dans nos locomotives nous a permis d'éviter l'émission d'environ 80 000 tCO₂e. À moyen terme, le projet de Norme sur les combustibles propres du Canada et d'autres normes en matière de carburants renouvelables et de combustibles propres dans les territoires où le CN exerce ses activités continueront de nous permettre de réduire encore davantage nos émissions grâce à l'utilisation accrue de mélanges de carburants renouvelables. En outre, nous collaborons activement avec nos fournisseurs de carburant et les constructeurs de locomotives et nous testons et explorons l'utilisation accrue de mélanges de carburants renouvelables durables, au-delà des seuils prévus par règlement, dans nos locomotives afin d'atteindre notre cible.

L'atteinte de notre cible reposera en partie sur le développement réussi continu et la disponibilité de technologies novatrices et la disponibilité de volumes suffisants de carburants renouvelables durables à des prix concurrentiels au cours des années à venir. Pour pouvoir procéder au déploiement et à la mise en œuvre complète de nouvelles technologies et obtenir et utiliser des volumes suffisants de carburants renouvelables durables, la collaboration entre les constructeurs de locomotives et les producteurs de carburants sera nécessaire. Cette approche collaborative sera la clé de notre succès.

Réduire notre bilan carbone lié aux activités non ferroviaires

Exploiter un chemin de fer efficace est au centre des préoccupations du CN depuis plus de deux décennies et nous souhaitons appliquer nos principes d'efficacité d'exploitation ferroviaire à nos activités non ferroviaires afin de réduire davantage notre bilan carbone dans notre parc routier et notre flotte de navires, nos édifices et nos triages. Le bilan carbone lié à nos activités non ferroviaires comprend environ 15 % de nos émissions totales de GES (domaines 1 et 2). En misant sur nos programmes de rendement du carburant de premier plan applicables aux activités ferroviaires, nous continuons à mettre en œuvre des pratiques exemplaires, y compris de nouveaux équipements et de nouvelles technologies pour réduire encore davantage notre consommation d'énergie.

Mise à niveau de notre parc routier : Notre parc routier, qui comprend de l'équipement intermodal, des camions, des véhicules de service et des camions CNTL, représente environ 11 % de nos émissions des domaines 1 et 2. Au cours des dernières années, nous nous sommes concentrés sur l'amélioration du rendement du carburant, tout en augmentant l'utilisation de carburants renouvelables durables, conformément à l'actuelle Norme sur les combustibles propres du Canada en vigueur dans les divers territoires où le CN exerce ses activités. Nous avons également acheté des véhicules électriques pour notre parc de véhicules de service et avons récemment annoncé un projet pilote novateur dans le cadre duquel 50 camions électriques seront utilisés pour nos services intermodaux aux termes d'un partenariat avec Lion Electric Co. Nous continuons également de former nos équipes sur des techniques favorisant le rendement du carburant, qu'il s'agisse de l'aérodynamisme des composantes des camions ou de projets innovants d'optimisation des trajets. En 2020, le CN a installé un nouveau système de gestion du parc axé sur le conducteur afin d'améliorer la gestion des heures de service, de permettre un flux de travail sans papier et de réaliser des gains supplémentaires en ce qui a trait à la prévention des accidents et le rendement du carburant.

Travaux d'amélioration des triages et des bâtiments : L'ÉcoFonds du CN de 5 millions de dollars annuellement, combiné aux incitatifs et aux subventions du gouvernement et des services publics nous ont permis d'avoir le financement nécessaire pour effectuer des travaux d'amélioration de l'efficacité énergétique de nos bâtiments et de nos triages. Nous continuons d'investir dans l'amélioration de l'efficacité énergétique des chaudières, des compresseurs d'air, des systèmes de chauffage, de ventilation et de conditionnement d'air et des appareils d'éclairage au LED, ce qui nous permet d'améliorer notre bilan carbone et de réduire nos frais. Depuis 2011, nous avons réduit notre consommation d'électricité de 33 % à nos principaux triages, retranchant ainsi l'émission de plus de 86 000 tonnes de carbone dans l'atmosphère.

Répondre à des exigences strictes pour notre flotte de navires : Nos services maritimes débutent où les voies ferrées et les camions s'arrêtent, avec des services de transport maritime dans des régions comme celle des Grands Lacs. Notre flotte offre des services de transport sûrs et très écoénergétiques et ils sont continuellement mis à niveau pour satisfaire aux exigences strictes en matière d'émissions. Les exploitants de navires sont également formés aux pratiques d'économie de carburant, qui comprennent des protocoles rigoureux sur la vitesse et des paramètres d'exploitation qui entraînent d'autres réductions des émissions de carbone.

Nous sommes d'avis que le transport ferroviaire possède un potentiel énorme pour réduire les impacts environnementaux du transport et nous travaillons activement avec nombre de nos clients pour les aider à réduire les émissions de GES liés à leur chaîne d'approvisionnement du transport en tirant parti du transport ferroviaire pour les longues distances et du camionnage pour les plus courtes distances. Le transport des marchandises par train peut réduire les émissions de carbone jusqu'à 75 % comparativement au transport par camion. Une plus grande utilisation de modes de transport combinés permet de réduire les frais de transport en utilisant chaque mode pour la partie du parcours auquel il convient le mieux. Il permet également de réduire la congestion routière, les accidents et le fardeau des infrastructures de transport. Notre stratégie visant à réduire davantage nos émissions des domaines 1 et 2 aidera la Compagnie à conserver sa position d'important catalyseur de la décarbonisation de la chaîne d'approvisionnement à long terme. En retour, ces activités contribueront à la réduction des émissions du domaine 3 de nos clients.

Gestion des risques

Les changements climatiques font partie intégrante de nos processus d'évaluation des risques, qui tiennent compte des risques physiques et des risques liés à la transition, notamment des températures extrêmes, des inondations, des ouragans et des tornades, ainsi que des répercussions juridiques, politiques et commerciales. Le Comité d'audit du Conseil est responsable de la supervision de notre approche en matière de gestion des risques et de contrôles internes, qui comprend les risques climatiques. Plus précisément, le Comité d'audit passe en revue les politiques de gestion des risques et s'assure que nous respectons les exigences légales et réglementaires applicables. Avoir la responsabilité de surveiller les risques climatiques est une tâche importante du Comité d'audit, qui doit s'assurer que les processus de gestion des risques appropriés sont en place au sein de toute l'entreprise, y compris les politiques de surveillance des risques et de gestion des risques aux termes du programme gestion des risques de l'entreprise (« GRE »). En 2020, le Comité d'audit a passé en revue les résultats de notre GRE et a décidé d'approuver l'identification des risques nets de la Compagnie, ce qui comprend l'identification de risques physiques liés aux changements climatiques. Plus précisément, ils ont approuvé nos initiatives et mesures de contrôle visant l'atténuation des risques climatiques pour intégrer des activités de gestion des risques climatiques à notre plan d'affaires.

L'avenir

Alors que nous nous tournons vers 2030 et au-delà, décarboniser le transport ferroviaire continuera de nécessiter l'apport de technologies écoénergétiques novatrices, l'utilisation accrue de carburants durables plus propres et la conception de solutions de chaînes d'approvisionnement à faibles émissions innovantes par le biais d'investissements et de collaborations. Le CN reconnaît qu'une nouvelle technologie de propulsion des locomotives est nécessaire pour procéder à la décarbonisation requise afin d'atteindre la carboneutralité d'ici 2050. Nous reconnaissons également l'importance de la collaboration avec les gouvernements, les partenaires des chaînes d'approvisionnement, les universités, les entreprises de technologies propres, les producteurs de carburant, les constructeurs de locomotives et les fabricants de moteurs afin d'effectuer une transition efficace vers un avenir à faibles émissions de carbone. Notre position dans la chaîne d'approvisionnement nous permettra d'être à la tête d'un changement progressif vers la décarbonisation du secteur du transport des marchandises en Amérique du Nord, en tirant profit des progrès réalisés en matière de développement de carburants et de technologies faibles en carbone et en les stimulant. Des discussions sur les possibilités d'électrification des voies et de trains propulsés à l'hydrogène ont déjà cours. Par l'entremise de l'Association des chemins de fer du Canada, nous travaillons activement avec le gouvernement du Canada depuis 1995 pour traiter des effets des activités ferroviaires sur l'environnement, dans le cadre d'un protocole d'entente. Le protocole d'entente 2018-2022 soutient les engagements du gouvernement du Canada aux termes du Cadre pancanadien sur la croissance propre et les changements climatiques et sa vision pour des modes de transport verts et novateurs. Il comprend l'élaboration d'un ensemble de moyens créatifs visant à harmoniser les efforts des gouvernements et ceux de l'industrie dans le but de réduire les émissions produites par le secteur ferroviaire, repérer les possibilités pour faire progresser les technologies propres, les carburants propres et l'innovation dans le secteur par de la recherche, des politiques ou des programmes.

Au CN, nous croyons que le chemin de fer a un énorme potentiel pour réduire l'impact environnemental du transport. En tant que moteur de l'économie, le CN est déterminé à jouer un rôle fondamental dans la transition vers une économie à faibles émissions de carbone.

Chère actionnaire, cher actionnaire,

Au nom du Comité des ressources humaines et de la rémunération (« Comité ») et du Conseil d'administration (« Conseil »), nous profitons de cette occasion pour partager avec vous nos principes en matière de rémunération de la haute direction. Une fois de plus, en 2020, le vote consultatif annuel des actionnaires sur la rémunération tenu par la Compagnie a reçu un fort taux d'assentiment, 97,48 % des voix ayant été exprimées en faveur de l'approche rigoureuse du CN en matière de rémunération de la haute direction. Il est à noter que nous enregistrons le plus haut pourcentage de votes parmi les sociétés de chemin de fer de classe I dont les actions sont négociées en bourse pour la cinquième année de suite. Dans un souci de transparence, le CN demeure résolu à communiquer à ses actionnaires de l'information claire et complète.

Aperçu de 2020

L'année 2020 a été exigeante tant pour le CN que pour ses clients. Le début a été marqué par des blocages illégaux des voies non liés aux activités du CN, qui ont été suivis par la pandémie de COVID-19 qui perdure, laquelle a forcé le confinement des grandes économies. Tout au long de la pandémie, le CN a joué un rôle essentiel dans le bon fonctionnement de la chaîne d'approvisionnement en Amérique du Nord et a réagi rapidement face aux fluctuations des volumes. La capacité de la Compagnie de respecter ses engagements a reposé en très grande partie sur les membres du personnel du CN.

En réaction au premier arrêt de l'économie, la Compagnie a rapidement ajusté ses ressources et sa structure de coûts en s'adaptant au contexte entourant les volumes, qui évoluait rapidement. La Compagnie a interrompu ses rachats d'actions en mars 2020 tout en maintenant son bilan en matière d'augmentation des dividendes avec une hausse des dividendes de 7 % au début de 2021, ce qui témoigne de la confiance de la direction dans sa capacité de générer des flux de trésorerie disponibles au cours du cycle économique.

L'approche rigoureuse du CN et son rendement opérationnel ont continué à être favorables aux actionnaires, le cours de l'action s'étant apprécié de 35 % à la Bourse de Toronto au cours des trois derniers exercices, comparativement à une augmentation de 7,6 % pour l'indice composé S&P/TSX au cours de la même période. La capitalisation boursière de la Compagnie a enregistré un bond de près de 22,3 milliards de dollars canadiens au cours de la même période¹.

Au CN, la sécurité est primordiale, et tandis qu'elle poursuit ses efforts pour atteindre son objectif qui est de devenir le chemin de fer le plus sécuritaire en Amérique du Nord, la Compagnie a continué à investir largement tout au long de 2020 dans des initiatives de formation, d'encadrement et d'engagement du personnel en matière de sécurité axées sur la réduction du nombre de blessures. Récemment, le CN a mis sur pied un nouveau programme de formation pour les chefs de train fortement axé sur l'engagement envers la sécurité et a également offert un programme de leadership en matière de sécurité d'une année à plus de 300 responsables de l'exploitation.

Le CN s'est classé au 10^e rang des 100 entreprises les plus efficaces en matière de développement durable au monde selon l'indice *Corporate Knights* 2021. Le développement durable est au cœur même de la manière dont la Compagnie bâtit l'avenir. Attirer et former des cheminots issus de la diversité et instaurer une culture de sécurité sont des éléments fondamentaux de la stratégie d'*Engagement responsable* du CN, qui comprend également le transport sécuritaire et efficace des marchandises des clients et du soutien à l'établissement de collectivités plus sûres et plus fortes, le tout dans le respect de l'environnement. Le CN a également été désigné parmi les meilleurs employeurs du Canada en matière de diversité pour la quatrième année de suite dans le palmarès des 100 meilleurs employeurs du Canada, alors qu'il maintient le cap sur le recrutement de cheminots issus de la diversité en vue de former la meilleure équipe qui soit.

Approche rigoureuse en matière de rémunération

Notre engagement à offrir des rendements durables et solides aux actionnaires continue de sous-tendre l'approche du CN en matière de rémunération de la haute direction. Le CN fait preuve de rigueur en veillant à ce que la rémunération cible permette d'attirer et de retenir des membres de la haute direction talentueux, tout en respectant les paramètres de notre politique en matière de rémunération de la haute direction. De plus, les régimes incitatifs à court terme et à long terme sont structurés de façon à lier la rémunération réalisée au rendement pour les actionnaires à l'aide de divers indicateurs de rendement clés, renforcés par le recours accru au rendement total pour les actionnaires relatif (« RTA relatif ») en lien avec les unités d'actions liées au rendement (« UALR »).

La croissance à long terme et la création de valeur demeurent le point central de notre stratégie de rémunération, et les cibles sont fixées pour que notre politique de rémunération ne favorise pas la prise excessive de risques par les membres de la haute direction. De plus, le programme de rémunération de la haute direction du CN favorise l'exercice sûr et fiable des activités et l'obtention de rendements en tête de classement dans le secteur.

La rigueur de notre approche en matière de rémunération continue de nous assurer une rémunération établie sur des bases réfléchies et axée sur le rendement, qui est revue chaque année par le Comité. Le Comité fait également appel, de façon indépendante, à Huggessen Consulting, Inc. (« Huggessen ») pour lui fournir des avis sur les recommandations concernant la rémunération qui lui sont présentées à des fins d'approbation.

Décisions relatives à la rémunération en 2020

La rémunération de nos membres de la haute direction visés est versée en dollars américains afin que nous ayons un point de comparaison plus précis, plus pertinent et plus constant avec la rémunération versée en dollars américains des titulaires de postes équivalents au sein du groupe de comparaison. Le Comité est d'avis que les groupes de comparaison utilisés par la Compagnie et le fait de verser une rémunération en dollars américains aux membres de la haute direction visés sont pertinents et que jumelés à une approche rigoureuse générale, ils assurent une rémunération totale concurrentielle.

Salaire de base

Le CN continue d'avoir pour politique de positionner les salaires de base et les primes cibles à la médiane du groupe de comparaison. Le Comité continue de suivre étroitement la rémunération versée à tous les membres de la haute direction afin d'assurer une rémunération concurrentielle.

Régime d'intéressement annuel

Pour 2020, des modifications ont été apportées au Régime d'intéressement annuel (« RIA ») afin de rapprocher davantage les résultats financiers de l'entreprise et les paiements. Ces modifications comprenaient la réduction du nombre d'indicateurs du volet lié au rendement financier de l'entreprise de cinq à trois (produits d'exploitation, bénéfice d'exploitation et flux de trésorerie) et la modification des fourchettes de rendement liées aux trois indicateurs financiers pour donner une fourchette de paiement plus équilibrée en augmentant les cibles de rendement à atteindre pour que le niveau de rendement maximum s'applique et en ajoutant un nouveau niveau seuil de paiement. Une explication détaillée des modifications mises en œuvre en 2020 est donnée à la page 55.

En raison des circonstances uniques attribuables à la pandémie de COVID-19 en 2020, le CN, à l'instar d'autres grandes sociétés, a dû évaluer la nécessité et la pertinence d'exercer son pouvoir discrétionnaire quant à l'application du RIA. Le Conseil, après un examen attentif des répercussions de l'extraordinaire pandémie mondiale, a, aux fins de l'établissement de la prime aux termes du RIA, exclu toute l'aide gouvernementale liée à la pandémie reçue par le CN, ainsi que les charges du CN découlant directement de la réponse de la Compagnie à la pandémie. De même, les répercussions financières des blocages illégaux des voies, indépendants de la volonté de la Compagnie, ont été exclues de l'établissement de la prime aux termes du RIA.

1) L'augmentation de la capitalisation boursière est basée sur la période allant du 31 décembre 2017 au 31 décembre 2020.

Par conséquent, le facteur de rendement financier de l'entreprise a été établi à 19,92 % (comparativement à 17,16 % si les rajustements discrétionnaires n'avaient pas été faits, conformément au régime). En ce qui concerne le volet lié à la sécurité de l'entreprise, la Compagnie a atteint un facteur de performance de 138,75 %. Le volet lié au rendement individuel continue, pour sa part, d'être mesuré par rapport à des objectifs financiers stratégiques et opérationnels individuels clés. Conformément aux règles du régime, un calcul proportionnel de 19,92 %, qui équivaut au facteur de rendement du volet lié au rendement financier de l'entreprise, a été appliqué aux volets liés à la sécurité de l'entreprise et au rendement individuel pour les membres de la haute direction visés.

Compte tenu de l'engagement et des efforts soutenus de nos cadres au cours de cette année sans précédent, le Conseil a permis de déroger aux modalités du RIA afin que le niveau de paiement pour les volets liés à la sécurité de l'entreprise et au rendement individuel ne soit pas calculé au prorata en 2020 pour les cadres, à l'exclusion des membres de la haute direction visés, auxquels cette dérogation ne s'applique pas.

Ainsi, les volets liés à la sécurité de l'entreprise et au rendement individuel, qui ont une pondération combinée de 30 % au niveau cible du RIA, ont été payés à tous les cadres, à l'exception des membres de la haute direction visés, sans tenir compte du rendement financier de l'entreprise de la Compagnie. Le Conseil a permis une telle dérogation afin de soutenir un plus grand engagement et le maintien en fonction de tous les cadres et de reconnaître leur contribution exceptionnelle dans les circonstances hors du commun attribuables à la pandémie. Cette décision est également conforme aux modifications approuvées par le Conseil à l'égard du RIA applicables à compter de 2021, qui prévoient le retrait du calcul proportionnel pour les niveaux de paiement des volets liés à la sécurité de l'entreprise et au rendement individuel selon le taux applicable au niveau de paiement pour le volet lié au rendement financier de l'entreprise lorsque le paiement est inférieur à 100 %, le tout afin de soutenir l'engagement du personnel à l'égard des initiatives en matière de sécurité et de stratégie.

Programme d'intéressement à long terme

Afin de faire correspondre davantage le rendement pour les actionnaires et leurs intérêts, des modifications aux programmes d'intéressement à long terme ont également été mises en œuvre pour 2020, notamment l'augmentation de la pondération du RTA relatif en lien avec les UALR et la prolongation de quatre à cinq ans de la période d'acquisition des droits afférents aux options d'achat d'actions. En ce qui concerne le paiement des attributions de 2018 (dont les droits ont été acquis à la fin de 2020), le Conseil a appliqué le même principe que celui décrit dans la section portant sur le RIA ci-dessus pour établir l'indicateur de rendement relatif au rendement du capital investi (« RCI »), entraînant un effet connexe de moins de 1 % sur le résultat du RCI en raison des rajustements discrétionnaires. Une explication détaillée des modifications mises en œuvre en 2020 est présentée à la page 56.

Modifications aux régimes en 2021

En 2020, le Comité a poursuivi son examen des régimes de rémunération de la Compagnie et a approuvé des modifications au RIA qui sont entrées en vigueur en 2021. Celles-ci visent surtout à mieux faire correspondre le régime à la vision stratégique à long terme de la Compagnie ainsi qu'aux pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (« ESG »). Ces modifications sont résumées ci-dessous et une explication détaillée est présentée à la page 60.

- Le volet lié au rendement individuel pour les hauts dirigeants et les cadres supérieurs est remplacé par un volet lié à la stratégie d'entreprise, lequel comprend trois indicateurs stratégiques d'ordre quantitatif : l'engagement du personnel, l'orientation client et le rendement du carburant.
- Le volet lié à la sécurité de l'entreprise s'étend maintenant à tous les cadres, soit environ 4 850 membres du personnel actifs.
- Le rajustement à la baisse des volets liés à la sécurité de l'entreprise, à la stratégie d'entreprise/au rendement individuel lorsque le volet lié au rendement financier de l'entreprise est inférieur à 100 % a été retiré afin de soutenir l'engagement du personnel à l'égard des initiatives en matière de sécurité et de stratégie.

Atténuation des risques liés à la rémunération

Nos régimes de rémunération visent à encourager les bons comportements et incluent des mécanismes appropriés d'atténuation des risques. En 2020, Willis Towers Watson a procédé à sa revue annuelle et a confirmé que les programmes de rémunération du CN ne semblent pas comporter de risques majeurs pouvant avoir, d'un point de vue raisonnable, un effet préjudiciable important sur la Compagnie. À sa réunion de décembre 2020, le Comité a passé en revue le rapport de Willis Towers Watson sur l'évaluation des risques et a soutenu ses conclusions. Dans sa propre évaluation, le Comité a jugé que des éléments d'atténuation des risques appropriés étaient en place dans les programmes de rémunération de la Compagnie.

Conclusion

Le Comité et le Conseil sont d'avis que la rémunération versée est appropriée et respecte l'approche du CN en matière de rémunération de la haute direction. Le Comité tient pleinement à s'assurer que la rémunération de la haute direction du CN reste fondée sur une approche rigoureuse liée au rendement, tout en étant concurrentielle. Le président ainsi que d'autres membres du Comité assisteront à l'assemblée et pourront répondre à vos questions concernant la rémunération des membres de la haute direction du CN. Nous croyons que notre approche en matière de rémunération de la haute direction favorise l'exécution du plan stratégique de la Compagnie, et nous maintenons notre engagement à élaborer des régimes de rémunération qui continueront de correspondre aux intérêts à long terme de nos actionnaires.



Le président du Conseil
d'administration,

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



Le président du Comité
des ressources humaines
et de la rémunération,

L'honorable Kevin G. Lynch

Comité des ressources humaines et de la rémunération

Composition du Comité des ressources humaines et de la rémunération

Le Comité est formé de sept membres indépendants qui possèdent tous une compréhension approfondie des politiques et des principes en matière de rémunération des membres de la haute direction ainsi que de l'expérience en matière de ressources humaines et de rémunération. De plus, ils sont également membres d'autres comités du Conseil, ces chevauchements permettant d'établir un lien solide entre les responsabilités de surveillance des risques des différents comités.

Le texte qui suit décrit, en date de la présente circulaire, la formation, les compétences et l'expérience de chaque membre du Comité qui sont pertinentes à l'exécution de ses fonctions à ce titre, y compris les compétences et l'expérience permettant au Comité de se prononcer sur le bien-fondé des politiques et pratiques de la Compagnie en matière de rémunération :

- M^{me} Bruder, qui est maintenant retraitée, a été vice-présidente directrice, Exploitation à la Banque Royale du Canada. Elle était responsable des activités associées à tous les services aux particuliers et aux entreprises au Canada offerts par plus de 8 000 employés. Dans le cadre de ses fonctions de dirigeante et d'administratrice, elle a acquis une grande expérience en supervision de questions de ressources humaines, dont celles portant sur la structure de la rémunération, la gestion du rendement et la gestion des talents ainsi que la planification de la relève.
- M. Carty a travaillé 30 ans dans le secteur de l'aviation avant d'être nommé vice-président du conseil et chef de la direction financière de Dell, Inc., poste qu'il occupait au moment de son départ à la retraite. M. Carty possède de l'expérience en conception et en mise en œuvre de régimes de rémunération et d'objectifs liés au rendement pour les membres de la haute direction et les membres du personnel dans leur ensemble. M. Carty a été président du comité des ressources humaines de Société d'énergie Talisman Inc. jusqu'en 2015 et il joue et a joué un rôle actif en ressources humaines à titre de président du conseil d'administration de Porter Airlines, Inc. et d'ancien président du conseil d'administration de Virgin America Inc.
- M^{me} Godin est coprésidente du conseil, vice-présidente exécutive, Planification et développement stratégiques de l'entreprise de CGI, où elle collabore avec le conseil de CGI pour établir l'orientation stratégique de l'entreprise et maintenir un juste équilibre entre les intérêts des trois parties prenantes de CGI — les clients, les employés (que CGI appelle des membres) et les actionnaires — afin d'assurer leur succès à long terme. Elle supervise en outre le développement continu des Assises de gestion de CGI, lesquelles regroupent les principales composantes et les meilleures pratiques servant à définir l'entreprise et à orienter ses actions, assume la direction de la planification stratégique et est responsable des fonctions marketing et communications, de même que fusions et acquisitions. Auparavant, M^{me} Godin a été vice-présidente du conseil et vice-présidente exécutive, Planification et administration globale, et à ce titre, elle a supervisé plusieurs fonctions au sein de l'entreprise, dont la sécurité à l'échelle mondiale et les ressources humaines mondiales.
- M^{me} McKenzie compte plus de 30 années d'expérience dans le secteur de l'énergie, plus précisément en gestion, en finances, en comptabilité, en rémunération et en gouvernance. Elle est fondatrice et a été chef des affaires financières de Range Royalty Management Ltd., entreprise privée axée sur l'acquisition de redevances pétrolières et gazières dans l'ouest du Canada, de 2006 à 2014, et chef des affaires financières de Profico Energy Management Ltd., société d'exploration et de production privée, de 2000 à 2006. M^{me} McKenzie a siégé au sein de conseils d'administration de sociétés ouvertes et fermées depuis 2006. Elle est actuellement administratrice de PrairieSky Royalty Ltd et d'InterPipeline Limited. Elle a obtenu le titre d'IAS.A de l'Institut des administrateurs de sociétés en 2013.
- M. Lynch, qui préside le Comité, a occupé divers postes de direction au sein du gouvernement du Canada, dont celui de greffier du Conseil privé, secrétaire du Cabinet et chef de la fonction publique du Canada, où il était chargé de la gestion générale de 263 000 employés de 80 ministères et agences du gouvernement canadien. M. Lynch a été membre du conseil de leadership de la Banque de Montréal et, jusqu'en 2020, il a été le président du conseil d'administration de Groupe SNC-Lavalin inc. Il a été président du comité de gouvernance et membre du comité des ressources humaines d'Empire Company Limited (Sobeys) jusqu'en 2017.

- M. Phillips a été président et chef de la direction de diverses sociétés, dont Dreco Energy Services, Ltd., PTI Group, Inc. et British Columbia Railway Corporation, où il a été largement exposé aux questions liées aux ressources humaines et à la rémunération. Il siège actuellement au comité des ressources humaines et de la rémunération de la Banque Canadienne de l'Ouest et de West Fraser Timber Co. Ltd. En juin 2017, M. Phillips a été admis à titre de fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés.
- M^{me} Stein agit à titre de vice-présidente exécutive, Affaires corporatives et juridiques et chef du contentieux de Mondelēz International depuis janvier 2021 et auparavant, elle a été vice-présidente exécutive — chef du contentieux et affaires corporatives de The Clorox Company et première vice-présidente et chef du contentieux de H.J. Heinz Company. À titre de chef du contentieux de trois sociétés du palmarès Fortune 500, elle est appelée à collaborer de près avec le conseil d'administration, le chef de la direction et le chef des ressources humaines. M^{me} Stein a acquis une grande expérience et expertise à l'égard d'un vaste éventail de questions touchant les ressources humaines et la rémunération, comme la planification de la relève, le perfectionnement professionnel, l'inclusion et la diversité. M^{me} Stein interagit également avec des actionnaires et des groupes consultatifs sur diverses questions touchant le capital humain, et elle a été responsable du programme d'ESG de deux sociétés du palmarès Fortune 500. Elle a siégé au comité de rémunération du conseil de trois sociétés ouvertes, dont le CN.

Le tableau ci-dessous résume l'expérience des membres du Comité en matière de ressources humaines et de rémunération :

CHAMP D'EXPÉRIENCE	NOMBRE DE MEMBRES DU COMITÉ DOTÉS D'UNE GRANDE OU TRÈS GRANDE EXPÉRIENCE	
Appartenance à des comités des ressources humaines	7/7	100 %
Exposition à la fonction Ressources humaines de l'organisation	7/7	100 %
Leadership et planification de la relève, développement des talents	6/7	86 %
Approbation de contrats d'emploi	6/7	86 %
Élaboration/surveillance de programmes d'intéressement	6/7	86 %
Surveillance des tests de simulation des paiements aux termes des programmes d'intéressement selon le rendement financier de l'entreprise/les résultats d'exploitation	7/7	100 %
Administration/surveillance des régimes de retraite	4/7	57 %
Interprétation des exigences réglementaires et application de celles-ci aux politiques et pratiques en matière de rémunération	5/7	71 %
Interaction avec les investisseurs et leurs représentants sur des questions de rémunération	5/7	71 %
Surveillance de l'analyse financière se rapportant aux politiques et pratiques en matière de rémunération	7/7	100 %
Exposition aux analyses du marché portant sur les politiques et pratiques en matière de rémunération	6/7	86 %
Rédaction ou révision de contrats ou autres documents à caractère juridique se rapportant à des politiques et pratiques en matière de rémunération	4/7	57 %
Surveillance de questions de relations de travail	5/7	71 %

Mandat du Comité des ressources humaines et de la rémunération

Les responsabilités du Comité sont notamment les suivantes :

- s'assurer qu'il existe des mécanismes adéquats de planification de la relève aux postes de haute direction, y compris celui de président-directeur général;
- passer en revue l'évaluation du rendement du président-directeur général et de ses subordonnés directs;
- revoir la gestion du leadership et des talents pour les postes clés au sein de la Compagnie;
- superviser l'identification et la gestion des risques liés aux pratiques et politiques en matière de rémunération du CN et examiner la communication de l'information concernant : i) le rôle du Comité à cet égard; ii) toute pratique suivie par le CN pour déceler et atténuer ces risques; iii) tout risque décelé découlant des politiques et pratiques de rémunération du CN raisonnablement susceptible d'avoir un effet défavorable important sur le CN;
- superviser le choix de tout groupe de référence utilisé pour déterminer la rémunération ou tout élément de la rémunération et examiner la communication de l'information concernant ce groupe;
- retenir les services de conseillers externes pour l'aider à s'acquitter de ses fonctions et responsabilités, entre autres des consultants en rémunération, des conseillers juridiques indépendants ou d'autres conseillers indépendants et encadrer leur travail;
- évaluer l'indépendance des consultants en rémunération aux termes des normes d'inscription de la Bourse de New York et autres lois, règles ou règlements applicables;
- faire des recommandations au Conseil sur la rémunération du président-directeur général et de ses subordonnés directs;
- examiner les pratiques en ressources humaines en veillant notamment à ce que des systèmes de ressources humaines pertinents soient en place afin que la Compagnie puisse recruter, motiver et retenir le personnel de qualité nécessaire pour atteindre ses objectifs d'affaires.

Le texte intégral de la charte du Comité se trouve dans le Manuel de gouvernance du CN au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance. Enfin, le Comité s'est réuni à huit (8) reprises en 2020 et a tenu des séances à huis clos à chaque réunion. Le rapport du Comité, présenté à l'annexe B de la présente circulaire, résume les principaux sujets traités par le Comité au cours de l'année.

Gestion des talents, diversité et planification de la relève

La gestion efficace des talents, le développement du leadership, la planification de la relève, la diversité et l'engagement du personnel sont prioritaires pour le Conseil et le Comité. Un cadre détaillé portant sur la recherche de candidats de talent ainsi que leur évaluation et leur perfectionnement vise à fournir à la Compagnie une bonne réserve de successeurs issus de la diversité pouvant occuper des postes de haute direction et des postes de cadres.

Le CN prépare les personnes de talent à des rôles plus étendus et plus complexes en déterminant les besoins de perfectionnement et en offrant des expériences significatives et, si possible, transversales. Au besoin, la Compagnie a également recours au recrutement externe pour combler ses besoins en matière de talent et pour recruter des personnes dotées des compétences essentielles.

Le Comité examine, de façon régulière, les mises à jour sur la gestion des talents, la diversité et le développement du leadership propres à chaque fonction. En cours d'année, le Comité procède également à des analyses approfondies de la direction centrées sur la force et la diversité du bassin de candidats pouvant être appelés à occuper des postes de leadership de premier plan au sein du CN. La Compagnie adopte en outre une approche plus ciblée pour les personnes de talent identifiées à ce titre dans le but de les préparer à assumer des fonctions plus étendues et plus complexes de manière accélérée tout en développant des aptitudes de leadership fondamentales.

Une analyse complète des plans de relève de contingence et des plans de relève à court, moyen et long terme pour l'équipe de haute direction est effectuée chaque année et des plans adaptés précis pour combler les besoins sont pris en compte et mis en œuvre.

Pendant le déploiement du plan stratégique à long terme du CN, la réussite et la mise en œuvre de celui-ci reposeront sur le développement du leadership. Pour une harmonisation fructueuse avec les objectifs stratégiques de la Compagnie, les programmes de rémunération constitueront un élément essentiel qui liera le rendement pour les actionnaires et le rendement de la direction. Le CN a également créé le poste de directeur, diversité, équité et inclusion afin d'avoir une approche plus ciblée et plus rigoureuse quant au respect de notre stratégie en matière de diversité et d'inclusion. Le CN affine fréquemment son programme de perfectionnement professionnel afin d'offrir de la formation ciblée et des expériences de travail pratiques qui viendront appuyer le développement des talents.

Le Comité juge que des stratégies adéquates de gestion des talents et de planification de la relève sont en place pour assurer le succès durable de la Compagnie.

Conseillers indépendants

Le Comité retient les services de consultants en rémunération de la haute direction dont le mandat consiste à donner des avis sur les recommandations concernant la rémunération qui lui sont présentées à des fins d'approbation. À cette fin, depuis octobre 2007, le Comité retient les services de Hugessen. Le Comité a donné le mandat à Hugessen d'examiner les recommandations au sujet de la rémunération des membres de la haute direction et des questions connexes et de lui fournir directement des avis à cet égard. Les honoraires facturés par Hugessen en 2020 se sont élevés à environ 103 100 \$ CA. Les services fournis par Hugessen étaient liés à la rémunération et fournis directement au Comité. Le Comité a également passé en revue l'indépendance de Hugessen et évalué sa performance pour 2020. Le Comité est satisfait des avis donnés par Hugessen et juge qu'ils sont objectifs et impartiaux. Hugessen satisfait également aux critères d'indépendance énoncés dans les normes d'inscription de la Bourse de New York et a confirmé que le montant des honoraires versés par le CN représentait moins de 5 % des honoraires annuels de la firme.

Depuis 2007, le Conseil a adopté une politique aux termes de laquelle tous les services non liés à des questions de rémunération rendus à la Compagnie par le consultant dont les services ont été retenus par le Comité pour la prestation de services liés à des questions de rémunération doivent être approuvés au préalable par le président du Comité. Aux termes d'une entente entre le Comité et Hugessen, cette dernière a convenu de ne pas fournir de services à la direction.

Rémunération des membres de la haute direction – Honoraires connexes

	SERVICES RENDUS EN 2020 (\$ CA)		SERVICES RENDUS EN 2019 (\$ CA)	
	RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION – HONORAIRES CONNEXES	AUTRES HONORAIRES	RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION – HONORAIRES CONNEXES	AUTRES HONORAIRES
Hugessen	103 100	0	388 700	0

Aperçu

Membres de la haute direction visés

La présente analyse de la rémunération porte sur la rémunération de la haute direction pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 et porte sur les membres de la haute direction visés suivants figurant dans les tableaux sur la rémunération :

Jean-Jacques Ruest

Président-directeur général (« PDG »)

Ghislain Houle

Vice-président exécutif et chef de la direction financière (« chef de la direction financière »)

Robert Reilly

Vice-président exécutif et chef de l'exploitation (« chef de l'exploitation »)

Sean Finn

Vice-président exécutif, services corporatifs et chef de la direction des affaires juridiques (« chef de la direction des affaires juridiques »)

Dominique Malenfant

Vice-président exécutif et chef des services informatiques et de la technologie (« chef informatique et technologie »)

Dominique Malenfant s'est joint au CN en septembre 2020 à titre de vice-président exécutif, chef des services informatiques et de la technologie.

Structure de la rémunération

La Compagnie suit un programme complet de rémunération à l'intention des membres de la haute direction visés qui comprend : i) le salaire de base; ii) une prime annuelle; iii) des intéressements à long terme; iv) des prestations de retraite; v) des avantages indirects. Les trois premiers éléments déterminent la rémunération directe totale. L'objectif du programme de rémunération du CN est d'attirer les meilleurs candidats qui soient, de les retenir et de susciter leur engagement en veillant à ce qu'un lien évident existe entre la stratégie à long terme de la Compagnie, son plan d'affaires et la rétribution des membres de la haute direction.

Les décisions touchant le montant de la rémunération directe totale versée aux membres de la haute direction visés ainsi qu'à tous les autres membres de la haute direction sont prises en fonction de la politique de rémunération des membres de la haute direction de la Compagnie. Cette politique prévoit que la rémunération directe totale cible se situe entre la médiane et le 60^e centile par rapport au groupe de comparaison pertinent. Le groupe de comparaison pour le président-directeur général et les membres de la haute direction visés est composé des chemins de fer de classe I choisis (Union Pacific Corporation, CSX Corporation, Norfolk Southern Corporation et Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée). Pour tous les autres membres de la haute direction, le groupe de comparaison est formé d'un vaste échantillon de sociétés industrielles américaines dont les produits d'exploitation s'élevaient entre 6 et 15 milliards de dollars américains et qui font partie de la base de données de Willis Towers Watson. En 2020, le CN a généré des produits d'exploitation de 13,8 milliards de dollars canadiens. Pour les membres de la haute direction d'un groupe ou d'une division du CN, un échantillon complet de sociétés industrielles américaines est utilisé et la fourchette des produits d'exploitation est rajustée de manière à refléter l'envergure du rôle de chacun des hauts dirigeants du CN. De plus amples renseignements sur les groupes de comparaison se trouvent à la page 51.

En décembre 2020, dans le cadre du processus de révision annuelle de la rémunération, Willis Towers Watson a comparé la rémunération directe totale offerte à tous les membres de la haute direction au cours de l'exercice à celle qui était offerte par les sociétés du groupe de comparaison pertinent et a déclaré que la rémunération directe totale des membres de la haute direction correspond à celle offerte par les sociétés du groupe de comparaison du CN.

En janvier 2021, une analyse du ratio de rémunération vertical a été effectuée et présentée au Comité en tant qu'information additionnelle au moment de l'examen des recommandations en matière de rémunération pour 2021. L'analyse du ratio de rémunération vertical consiste à comparer la rémunération directe totale de chaque membre de la haute direction visé par rapport à la rémunération directe totale annuelle médiane de tous les membres du personnel du CN. Cette analyse fournit au Comité davantage de contexte lorsque celui-ci procède à la révision des programmes de rémunération de la Compagnie.

Processus décisionnel

Le PDG fait des recommandations concernant la rémunération des membres de la haute direction visés, sauf la rémunération du PDG, et le Comité examine cette rémunération et la recommande à l'approbation du Conseil. Le Comité fait des recommandations concernant la rémunération du PDG, laquelle est approuvée par les membres indépendants du Conseil. La durée du mandat du PDG est à la discrétion du Conseil. Ni le PDG ni les autres membres de la haute direction visés n'ont de contrat de travail.

Salaire de base en 2020

Le salaire de base du PDG et des membres de la haute direction visés est versé en dollars américains, ce qui permet d'avoir un point de comparaison plus précis, plus pertinent et plus constant avec les salaires versés en dollars américains pour des postes équivalents au sein du groupe de comparaison. À l'occasion de la révision annuelle de la rémunération des membres de la haute direction visés, le salaire de base a été fixé en fonction de la rémunération médiane versée par les sociétés du groupe de comparaison applicable. Les augmentations salariales prennent en compte les pratiques de la concurrence, les compétences en matière de leadership, la capacité de retenir le personnel et les plans de relève. Pour plus de renseignements sur les salaires de base, se reporter à la page 53.

Résultats pour les primes annuelles de 2020

Le volet lié au rendement financier de l'entreprise a représenté 70 % de la prime annuelle des membres de la haute direction et des cadres supérieurs. En 2020, des modifications ont été apportées au RIA afin de rapprocher davantage les résultats financiers de l'entreprise et les paiements. Ces modifications comprenaient la réduction du nombre d'indicateurs du volet lié au rendement financier de l'entreprise de cinq à trois (produits d'exploitation, bénéfice d'exploitation et flux de trésorerie) et la modification des fourchettes de rendement liées aux trois indicateurs financiers pour donner une fourchette de paiement plus équilibrée en augmentant les cibles de rendement à atteindre pour que le niveau de rendement maximum s'applique et en ajoutant un nouveau niveau seuil de paiement. Le Conseil est d'avis que les indicateurs et les objectifs liés au rendement financier de l'entreprise choisis conviennent à une entreprise comme le CN où des investissements en capital importants doivent être réalisés.

L'année 2020 a été une année sans précédent qui a eu des répercussions importantes sur le CN et ses clients. Le début de l'année a été marqué par les blocages illégaux des voies non liés aux activités du CN, qui ont été suivis par la pandémie de COVID-19, laquelle a forcé le confinement des grandes économies en raison de la propagation inédite du virus. Le Conseil, après un examen attentif des répercussions de l'extraordinaire pandémie mondiale, a, aux fins de l'établissement de la prime aux termes du RIA, exclu toute l'aide gouvernementale liée à la pandémie reçue par le CN, ainsi que les charges du CN découlant directement de la réponse de la Compagnie à la pandémie. De même, les répercussions financières des blocages illégaux des voies, indépendants de la volonté de la Compagnie, ont été exclues de l'établissement de la prime aux termes du RIA. Par conséquent, le facteur de prime au titre du rendement financier de l'entreprise a été établi à 19,92 % (comparativement à 17,16 % si les rajustements discrétionnaires n'avaient pas été faits, conformément au régime). Le tableau qui présente les objectifs liés au rendement financier de l'entreprise pour 2020, approuvés par le Conseil en janvier 2020, et les résultats pour 2020 se trouve à la page 55.

Le volet lié à la sécurité de l'entreprise a représenté 10 % de la prime annuelle des membres de la haute direction et des cadres supérieurs et était assujéti à l'atteinte de taux exigeants liés à la sécurité de l'entreprise en matière de taux d'accidents et de taux de fréquence des blessures. Comme pour le volet lié au rendement financier de l'entreprise, des modifications ont été apportées aux fourchettes de performance des deux indicateurs liés à la sécurité afin d'offrir une fourchette de paiement plus équilibrée en augmentant les cibles de rendement à atteindre pour que le niveau de rendement maximum s'applique et en ajoutant un nouveau niveau seuil de paiement. Les taux de fréquence des blessures et les taux d'accidents selon la Federal Railroad Administration (« FRA ») se sont tous deux améliorés en 2020 et ont donné lieu à un facteur de prime au titre de la sécurité de l'entreprise de 138,75 %. À l'exception de ce qui est indiqué ci-dessous, la performance en matière de sécurité de l'entreprise a alors été calculée au prorata pour tenir compte du facteur de rendement financier de l'entreprise de 19,92 %. Le tableau qui présente les objectifs de performance en matière de sécurité de l'entreprise pour 2020, approuvés par le Conseil en janvier 2020, et les résultats pour 2020 se trouve à la page 55.

La part restante de 20 % de la prime annuelle des membres de la haute direction et des cadres supérieurs était fondée sur le rendement individuel qui, comme par les années passées, tenait compte des priorités stratégiques et opérationnelles du CN. Les facteurs de prime au titre du rendement individuel pour les membres de la haute direction visés ont été passés en revue et approuvés par le Comité et ont donné lieu à un facteur de prime au titre du rendement individuel moyen pour tous les membres de la haute direction visés de 128 %. À l'instar du volet lié à la sécurité de l'entreprise, le facteur de rendement individuel pour les membres de la haute direction visés a aussi été rajusté pour tenir compte du facteur de prime au titre du rendement financier de l'entreprise de 19,92 %.

Le facteur de prime au titre du rendement individuel ainsi que les facteurs de prime au titre du rendement financier et de la sécurité de l'entreprise ont servi de base pour le calcul des paiements de la prime annuelle indiqués dans le Tableau sommaire de la rémunération, à la page 67. Le paiement total des primes aux membres de la haute direction visés représentait environ 22 % de la prime cible en 2020.

Compte tenu de l'engagement et des efforts soutenus de nos cadres au cours de cette année sans précédent, le Conseil a permis de déroger aux modalités du RIA afin que le niveau de paiement pour les volets liés à la sécurité de l'entreprise et au rendement individuel pour les cadres ne soit pas calculé au prorata en 2020, sauf pour les membres de la haute direction visés, auxquels cette dérogation ne s'applique pas.

Ainsi, les volets liés à la sécurité de l'entreprise et au rendement individuel, qui ont une pondération combinée de 30 % au niveau cible du RIA, ont été payés à tous les cadres, à l'exception des membres de la haute direction visés, sans tenir compte du rendement financier de la Compagnie. Le Conseil a permis une telle dérogation afin de soutenir un plus grand engagement et le maintien en fonction de tous les cadres et de reconnaître leur contribution exceptionnelle dans les circonstances hors du commun attribuables à la pandémie. Cette décision est également conforme aux modifications approuvées par le Conseil à l'égard du RIA applicables à compter de 2021, qui prévoient le retrait du calcul proportionnel pour les niveaux de paiement des volets liés à la sécurité de l'entreprise et au rendement individuel selon le taux applicable au niveau de paiement du volet lié au rendement financier de l'entreprise lorsque le paiement est inférieur à 100 %, le tout afin de soutenir l'engagement du personnel à l'égard des initiatives en matière de sécurité et de stratégie.

Intéressements à long terme de 2020

Lorsqu'il détermine la juste valeur pertinente des ILT octroyés aux membres de la haute direction visés, le Comité tient compte de données externes du marché ainsi que d'autres facteurs, comme le rendement individuel, le risque de départ et les plans de relève, ainsi que de la politique de la Compagnie en matière de rémunération. La juste valeur des ILT octroyés aux membres de la haute direction visés est fixée en fonction du 60^e centile du groupe de comparaison applicable.

Pour établir un lien entre le rendement à moyen terme et à long terme de l'entreprise et la création de valeur pour les actionnaires, les intéressements à long terme se composent d'une combinaison d'UALR et d'options d'achat d'actions, représentant respectivement 55 % et 45 % de la juste valeur de l'intéressement à long terme octroyé¹.

Afin de faire correspondre davantage le rendement pour les actionnaires et leurs intérêts, des modifications aux programmes d'intéressement à long terme ont également été mises en œuvre en 2020, notamment l'augmentation de la pondération du RTA relatif en lien avec les UALR de 30 % à 40 % et la prolongation de quatre à cinq ans de la période d'acquisition des droits afférents aux options d'achat d'actions.

Le paiement des UALR octroyées en 2020 aux membres de la haute direction visés est assujéti à deux indicateurs de rendement distincts. Une tranche de 60 % des UALR attribuées est conditionnelle à l'atteinte d'un RCI pour la période se terminant le 31 décembre 2022 et à l'atteinte d'un cours de clôture moyen minimal des actions déterminé au début du cycle. L'autre tranche de 40 % est assujéti au RTA relatif du CN mesuré par rapport à celui des sociétés de deux groupes de comparaison, soit i) les chemins de fer de classe I choisis et ii) les sociétés formant l'indice S&P/TSX 60 pour la même période se terminant le 31 décembre 2022.

Les options d'achat d'actions octroyées en 2020 sont des options d'achat d'actions traditionnelles dont les droits sont acquis sur cinq ans à raison de 20 % à chaque date d'anniversaire. Les options d'achat d'actions ont une durée de 10 ans.

Le tableau résumant les objectifs liés au rendement et la condition de paiement se rapportant aux UALR attribuées en 2020 se trouve à la page 57.

Paiement des unités d'actions liées au rendement attribuées en 2018

Le Comité a analysé l'acquisition des droits afférents aux UALR attribuées en 2018 par rapport aux cibles de rendement établies pour chaque critère : UALR assujétiées au RCI et UALR assujétiées au RTA relatif. En ce qui concerne le paiement des attributions de 2018 (dont les droits ont été acquis à la fin de 2020), le Conseil a appliqué le même principe que celui décrit dans la section précédente portant sur le RIA pour établir l'indicateur de rendement relatif au RCI, entraînant un effet connexe de moins de 1 % sur le résultat du RCI.

UALR assujétiées au RCI : La Compagnie a affiché un RCI moyen sur trois ans de 15,15 % au 31 décembre 2020. Conformément aux règles du régime et étant donné que le cours de clôture moyen minimal des actions a été atteint, un facteur d'acquisition lié au rendement de 110,8 % (comparativement à 109,6 % si les rajustements discrétionnaires n'avaient pas été faits) a été appliqué à l'égard des UALR assujétiées au RCI attribuées en 2018.

UALR assujétiées au RTA relatif : La Compagnie a affiché un RTA de 43,68 %² pour la période allant du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020, lequel a donné lieu à un facteur d'acquisition lié au rendement global de 99 %, ce qui correspond au facteur d'acquisition lié au rendement moyen pondéré des deux critères (0 % pour les chemins de fer de classe I et 198 % pour l'indice S&P/TSX 60).

Les UALR ont été réglées sous forme d'actions ordinaires du CN achetées sur le marché libre le 25 février 2021 afin d'inciter les participants à détenir des actions, sous réserve du respect des autres conditions des conventions d'octroi. Le tableau illustrant les objectifs liés au rendement et les résultats se rapportant aux UALR attribuées en 2018 se trouve à la page 58.

Clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de non-divulgaration

Le secteur ferroviaire est un marché hautement concurrentiel. Au cours des dernières années, la Compagnie a poursuivi ses efforts en vue de protéger ses intérêts et ses renseignements confidentiels. C'est pourquoi les conventions d'octroi d'intéressement à long terme de la Compagnie de même que ses régimes de retraite non enregistrés contiennent des clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de non-divulgaration de renseignements confidentiels ainsi que d'autres clauses restrictives. Les paiements aux termes des régimes d'intéressement à long terme ou des régimes de retraite non enregistrés sont conditionnels au maintien du respect de ces clauses restrictives par les membres du personnel en poste et les anciens membres du personnel pendant une période de deux ans suivant la cessation de leur emploi auprès de la Compagnie ou leur départ à la retraite. De plus amples détails sur les clauses de non-concurrence et de non-sollicitation du CN sont donnés à la page 60.

1) La pondération de la valeur de l'octroi de l'intéressement à long terme de 2020 était différente pour le président-directeur général (UALR, 69 % et options d'achat d'actions, 31 %) en raison des exigences de distribution des options d'achat d'actions qui limitent le nombre d'options d'achat d'actions, selon les règles boursières, pouvant être octroyées au cours d'une année civile à un seul participant à un maximum de 20 % du nombre d'options d'achat d'actions octroyées cette année-là.

2) La performance liée au RTA relatif est calculée en fonction de la moyenne du cours des actions du CN pendant la période de 20 jours précédant le 1^{er} janvier 2018 (y compris le réinvestissement des dividendes) et la moyenne du cours des actions du CN pendant la période de 20 jours pour la période se terminant le 31 décembre 2020 (y compris le réinvestissement des dividendes). Le même calcul s'applique pour toutes les sociétés formant les deux groupes de comparaison.

Mesures d'atténuation des risques de notre programme de rémunération

La politique de la Compagnie en matière de rémunération lui sert de guide pour l'élaboration du programme de rémunération et pour prendre des décisions à l'égard de celle-ci. De nombreuses caractéristiques propres au programme de rémunération à l'intention des membres de la haute direction de la Compagnie encouragent les bons comportements, ce qui permet d'atténuer les risques et de faire correspondre les résultats à long terme et les intérêts des actionnaires. Voici quelques exemples de ces caractéristiques :

- Équilibre adéquat entre la rémunération fixe et la rémunération variable ainsi qu'entre les intéressements à court terme et à long terme;
- Multiples indicateurs de rendement à respecter ou à dépasser dans le cadre du RIA;
- Inclusion d'un volet lié à la sécurité dans le RIA;
- Inclusion d'un volet lié à la stratégie dans le RIA pour 2021, qui comprend des paramètres liés à l'ESG;
- Plafonnement des paiements d'intéressement possibles et absence de garantie de paiement minimal;
- Pondération accrue du RTA relatif en lien avec les UALR afin d'aligner davantage la rémunération de la haute direction et le rendement pour les actionnaires;
- Interdiction d'effectuer des opérations de couverture ou toute forme d'opération sur des options inscrites à la cote d'une bourse visant des titres du CN;

- Existence d'une politique de récupération de la rémunération versée aux membres de la haute direction qui a été modifiée en 2017 afin que les primes ou la rémunération incitative octroyées après le 7 mars 2017 puissent être récupérées en cas de grossière négligence, d'inconduite délibérée, de fraude, de vol ou de détournement de fonds, qu'il y ait eu redressement des états financiers ou non;
- Application des lignes directrices relatives à l'actionariat aux membres de la haute direction et aux cadres supérieurs, y compris des contraintes postérieures à l'emploi pour le PDG;
- Recours par le Comité aux services d'un consultant indépendant pour les questions de rémunération des membres de la haute direction.

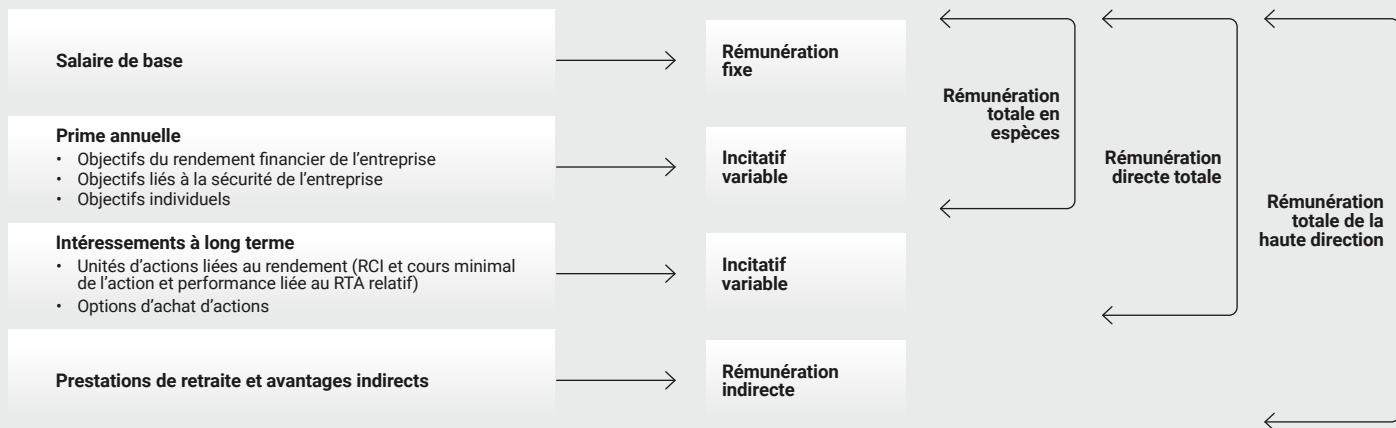
La liste et la description complètes des mesures d'atténuation des risques se trouvent à la page 61.

En décembre 2020, après avoir effectué sa revue annuelle de la politique, des programmes et des pratiques en matière de rémunération de la Compagnie, Willis Towers Watson a de nouveau conclu que les programmes de rémunération du CN ne semblaient pas comporter de risques majeurs pouvant avoir, d'un point de vue raisonnable, un effet préjudiciable important sur la Compagnie. Le Comité appuie les conclusions du rapport de Willis Towers Watson sur l'évaluation des risques et a jugé, lorsqu'il a procédé à sa propre évaluation, que des éléments d'atténuation des risques appropriés étaient en place dans le programme de rémunération de la Compagnie.

Objectifs de la politique de rémunération des membres de la haute direction

La politique et les programmes de rémunération à l'intention des membres de la haute direction de la Compagnie visent à créer un lien évident entre la stratégie à long terme de la Compagnie, son plan d'affaires et la rétribution des membres de la haute direction, ce qui incite à adopter les bons comportements. Une partie importante de la rémunération incitative des membres de la haute direction est donc liée aux principaux objectifs de

l'entreprise, lesquels jouent un rôle déterminant dans l'atteinte de la rentabilité à court et à long terme de l'entreprise et l'amélioration du rendement pour les actionnaires. Le programme de rémunération à l'intention des membres de la haute direction est aussi conçu pour être concurrentiel et permettre à la Compagnie de recruter, de retenir et de motiver des hauts dirigeants talentueux tout en comportant les éléments de contrôle des risques voulus.



Le programme de rémunération à l'intention des membres de la haute direction se compose de cinq éléments : i) le salaire de base; ii) une prime annuelle; iii) des intéressements à long terme; iv) des prestations de retraite; v) des avantages indirects. Le salaire de base, la prime annuelle et les intéressements à long terme combinés déterminent la rémunération directe totale offerte. La rémunération directe totale est en grande partie composée d'une rémunération au rendement qui se présente sous la forme d'incitatifs variables.

Politique de rémunération

Politique de rémunération des membres de la haute direction de la Compagnie

La politique de rémunération des membres de la haute direction cible une rémunération directe totale se situant entre la médiane et le 60^e centile par rapport au groupe de comparaison pertinent. Le salaire de base et les primes annuelles cibles sont établis en fonction du niveau médian du groupe de comparaison pertinent, tandis que la juste valeur des intéressements à long terme à la date d'octroi est établie en fonction du 60^e centile. Le Comité est d'avis que la politique de rémunération et les principes qui en découlent permettent d'offrir des niveaux de rémunération concurrentiels et raisonnables.

Décisions et procédure en matière de rémunération

La rémunération est fixée dans le cadre d'un processus annuel suivi par le Comité et décrit dans le graphique ci-dessous :

Étape n° 1 – Septembre à janvier

- Revue et approbation du plan d'affaires par le Conseil
- Définition des critères et des cibles de rendement en fonction du plan d'affaires

Étape n° 2 – Décembre

- Évaluation du rendement individuel des membres de la haute direction visés
- Revue du positionnement de la rémunération par rapport au marché
- Revue annuelle des risques et évaluation des éléments d'atténuation des risques

Étape n° 3 – Janvier

- Revue des paiements incitatifs annuels et à long terme de l'année précédente
- Revue des programmes de rémunération et rajustements de la rémunération annuelle
- Revue des nouvelles cibles annuelles, des attributions d'intéressement à long terme et des conditions d'acquisition basées sur le rendement
- Simulations de paiement pour les octrois d'intéressement

Étape n° 4 – Mars à octobre

- Suivi et évaluation de l'évolution et de la performance des programmes de rémunération
- Évaluations de la gestion du talent

Le Comité passe en revue le positionnement de la rémunération par rapport au marché en décembre de chaque année et approuve les rajustements de rémunération en janvier de l'année suivante en tenant compte des pratiques au sein des groupes de comparaison, des perspectives économiques, du rendement individuel, des compétences en matière de leadership, des questions de rétention du personnel et de planification de la relève.

Le Comité étudie et recommande au Conseil à des fins d'approbation les cibles de rendement applicables au RIA et aux UALR en janvier. Exception faite des cibles se rapportant au RTA relatif, ces cibles sont tirées du plan d'affaires annuel du CN, qui est préparé par la direction et examiné par l'ensemble des membres du Conseil à la réunion du Comité de planification stratégique. La planification des affaires est une démarche exhaustive au cours de laquelle la direction examine, avec le Conseil, le contexte économique, commercial, réglementaire et concurrentiel qui influe ou est susceptible d'influer sur les activités du CN au cours des trois années à venir. Tout au long de l'année, les membres du Comité sont informés du rendement de la Compagnie par rapport aux cibles.

De plus, le Conseil et le Comité peuvent communiquer librement avec la haute direction tout au long de l'année s'ils souhaitent discuter de questions d'entreprise précises ou obtenir des clarifications. Le Conseil et le Comité sont, par conséquent, certains d'avoir une vision détaillée du rendement financier de la Compagnie et d'avoir en main les renseignements pertinents pour formuler des recommandations quant à la rémunération des membres de la haute direction. Enfin, tout au long de sa révision annuelle de la rémunération des membres de la haute direction, le Comité obtient également des avis de son consultant indépendant en rémunération, Hugessen, et en tient compte.

L'octroi annuel d'UALR et d'options d'achat d'actions aux membres de la haute direction visés et aux autres membres du personnel admissibles est examiné et approuvé par le Conseil en janvier pour l'année en cours. Afin de déterminer la juste valeur appropriée des intéressements à long terme octroyés à chaque membre de la haute direction visé, le Comité a pris en compte des données externes du marché, tel qu'elles sont présentées à la rubrique « Appariement par rapport à des groupes de comparaison », ainsi que d'autres facteurs comme le rendement individuel, le leadership et la capacité de retenir des talents.

Appariement par rapport à des groupes de comparaison

Les niveaux de rémunération à la médiane et au 60^e centile sont fixés à l'aide des groupes de comparaison que le Comité, après une étude minutieuse, a jugé appropriés compte tenu du niveau et de la nature des postes faisant l'objet du positionnement par rapport au marché. Lorsqu'elle fixe la rémunération du PDG et des membres de la haute direction visés, la Compagnie se réfère à un groupe de comparaison de sociétés nord-américaines formé des chemins de fer de classe I suivants : Union Pacific Corporation, CSX Corporation, Norfolk Southern Corporation et Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée.

Ces sociétés sont similaires pour ce qui est du secteur d'activité et de la complexité, y compris la taille, les produits d'exploitation, le capital investi et la capitalisation boursière, et sont en compétition directe avec le CN pour le recrutement des meilleurs candidats. De plus, la moitié de l'indicateur de la performance liée au RTA relatif du CN applicable aux UALR est mesurée par rapport au même groupe de comparaison (voir la page 56 pour une description du régime).

Le tableau suivant indique le positionnement du CN par rapport au principal groupe de comparaison pour le PDG et les membres de la haute direction visés. Les données sont en date du 31 décembre 2020.

GRUPE DE COMPARAISON	PRODUITS D'EXPLOITATION (EN MILLIONS)	BÉNÉFICE NET (EN MILLIONS)	CAPITALISATION BOURSIÈRE (EN MILLIONS)	NOMBRE MOYEN D'EMPLOYES
Union Pacific Corporation	19 533 \$ US	5 349 \$ US	139 800 \$ US	30 960
CSX Corporation	10 583 \$ US	2 765 \$ US	69 200 \$ US	19 630
Norfolk Southern Corporation	9 789 \$ US	2 013 \$ US	59 900 \$ US	20 029
Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée	7 710 \$ CA	2 444 \$ CA	58 800 \$ CA	12 168
MOYENNE ¹	15 311 \$ CA	4 007 \$ CA	100 200 \$ CA	20 697
Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada	13 819 \$ CA	3 562 \$ CA	99 400 \$ CA	23 786
RANG ¹	3	3	2	2

1) Valeurs converties en dollars canadiens selon le taux de change moyen de 2020 de 1,00 \$ US = 1,3415 \$ CA, sauf pour la capitalisation boursière pour laquelle le taux de change au 31 décembre 2020 de 1,00 \$ US = 1,2725 \$ CA a été utilisé.

Le groupe de comparaison utilisé à des fins d'appariement de la rémunération pour tous les membres de la haute direction, à l'exception du PDG et des vice-présidents exécutifs, est formé d'un vaste échantillon de sociétés industrielles américaines de taille comparable dont les produits d'exploitation se chiffrent entre 6 et 15 milliards de dollars américains et qui participent à la base de données de Willis Towers Watson. Pour les membres de la haute direction d'un groupe ou d'une division du CN, un échantillon complet de sociétés industrielles américaines est utilisé et la fourchette des produits d'exploitation est rajustée de manière à refléter l'envergure du rôle du haut dirigeant du CN en question. Le Comité puise également dans les données de cet échantillon pour le PDG et les vice-présidents exécutifs afin de vérifier si la rémunération suit les tendances générales à ce sujet, et non à des fins d'appariement direct, puisque le groupe de chemins de fer de classe I susmentionné permet une comparaison directe.

Éléments du programme de rémunération des membres de la haute direction de 2020

Le tableau suivant expose en bref les éléments du programme de rémunération des membres de la haute direction de la Compagnie découlant de la politique de rémunération des membres de la haute direction pondérés en fonction d'une rémunération au rendement qui se présente sous la forme d'incitatifs variables. Chaque élément est présenté en détail par la suite dans la présente section.

ÉLÉMENT/FORME	CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES EN 2020	POSSIBILITÉ	MESURES D'ATTÉNUATION DES RISQUES	OBJECTIFS ET RAISONS D'ÊTRE
Salaires de base En espèces	Taux fixe de rémunération Recommandations quant au salaire individuel en fonction de l'évaluation des pratiques de la concurrence, des perspectives économiques, du leadership et des questions de rétention du personnel et de relève	Établi en fonction de la médiane du groupe de comparaison applicable	Offre une rémunération équilibrée répartie entre des éléments fixes et variables Recours à un consultant externe et à une analyse du groupe de comparaison	Offrir une rémunération fixe concurrentielle Reconnaître le rendement individuel soutenu Refléter les responsabilités accrues et/ou l'évolution du rôle
Prime annuelle Rémunération au rendement en espèces	Attributions annuelles en fonction de l'atteinte de trois objectifs de rendement financier de l'entreprise préétablis (70 %), de deux objectifs de performance en matière de sécurité de l'entreprise préétablis (10 %) et du rendement individuel (20 %) Période de rendement : 1 an	Paiement cible de 140 % du salaire de base pour le PDG et de 80 % pour les autres membres de la haute direction visés. Paiement maximal limité à 2,0 fois le paiement cible Pour les autres cadres admissibles, paiement cible en fonction de l'échelon hiérarchique avec un paiement maximal limité à 1,5 ou 2,0 fois le paiement cible	Emploi de nombreux indicateurs de rendement Objectifs du régime revus et approuvés annuellement en fonction d'un examen approfondi du plan d'affaires annuel Paiement versé en fonction du rendement de l'entreprise Diversification accrue grâce au volet lié à la sécurité Plafonnement des paiements Absence de garantie de paiement minimal Paiements assujettis à une politique de récupération de la rémunération Paiements aux hauts dirigeants et aux cadres supérieurs assujettis à une période de préavis de trois mois au cours de l'année du départ à la retraite	Rétribuer l'atteinte d'un ensemble équilibré d'objectifs annuels de rendement financier de l'entreprise Rétribuer l'atteinte d'un ensemble d'objectifs annuels de performance en matière de sécurité de l'entreprise Rétribuer l'atteinte d'objectifs personnels alignés sur le rôle et le champ de responsabilité de chaque employé à l'égard de la réalisation des résultats d'exploitation Stimuler l'atteinte d'un rendement supérieur tant au niveau du rendement financier de l'entreprise et de la performance en matière de sécurité de l'entreprise qu'au niveau individuel
Intéressements à long terme Unités d'actions liées au rendement payables en titres de capitaux propres achetés sur le marché	UNITÉS D'ACTIONS LIÉES AU RENDEMENT (55 %) Une tranche de 60 % de la valeur des UALR est conditionnelle à l'atteinte d'un RCI cible moyen sur trois ans et d'un cours de clôture moyen minimal des actions déterminé au début du cycle Une tranche de 40 % de la valeur des UALR est assujettie au rendement relatif du CN par rapport à celui des chemins de fer de classe I choisis et à celui des sociétés formant l'indice S&P/TSX 60 En cas de départ à la retraite, les employés doivent demeurer au service de la Compagnie, de façon active et continue, jusqu'au 31 mars de l'année suivant l'année de l'octroi pour être admissibles au paiement Période de rendement : Trois ans	Juste valeur à la date d'octroi des intéressements à long terme établie en fonction du 60 ^e centile du groupe de comparaison applicable Facteur d'acquisition lié au rendement des UALR plafonné à 200 %	Importante pondération de la rémunération incitative à long terme Chevauchement des périodes de rendement sur plusieurs années Combinaison d'indicateurs liés aux résultats financiers, au marché et au rendement relatif Plafonnement des paiements au titre des UALR et absence de garantie de paiement minimal Paiements assujettis à une politique de récupération de la rémunération Paiements assujettis à des clauses de non-concurrence	Faire correspondre les intérêts de la direction à l'accroissement de la valeur pour les actionnaires et le rendement total par rapport à des groupes comparables Rétribuer l'atteinte de résultats financiers soutenus Contribuer à la rétention du personnel de talent clé Reconnaître l'apport et le potentiel de chacun Rapprochement accru avec le rendement total pour les actionnaires
Options d'achat d'actions	OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS (45 %) Options d'achat d'actions traditionnelles dont les droits sont acquis sur cinq ans au taux de 20 % par année En cas de départ à la retraite, les employés doivent demeurer au service de la Compagnie, de façon active et continue, jusqu'au dernier jour de l'année de l'octroi pour être admissibles au paiement Période de rendement : Acquisition, cinq ans, durée, 10 ans			

ÉLÉMENT/FORME	CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES EN 2020	POSSIBILITÉ	MESURES D'ATTÉNUATION DES RISQUES	OBJECTIFS ET RAISONS D'ÊTRE
Prestations de retraite Paiements en espèces après le départ à la retraite	RÉGIMES DE RETRAITE CANADIENS Régime à prestations déterminées ¹ : Prestations payables correspondant à un pourcentage des gains moyens des cinq meilleures années multiplié par le nombre d'années de service validables Maximum de 35 ans de service validables pour la plupart des régimes à prestations déterminées Régime à cotisations déterminées ² : Prestations fondées sur les cotisations prescrites et facultatives du participant et les cotisations de contrepartie de la Compagnie Régimes non enregistrés : Compléments aux régimes enregistrés offrant des prestations en excédent des limites prévues par la <i>Loi de l'impôt sur le revenu</i> du Canada <hr/> RÉGIMES DE RETRAITE AMÉRICAINS Régime à prestations déterminées : Prestations payables correspondant à un pourcentage des gains moyens des cinq meilleures années (parmi les 10 dernières années) multiplié par le nombre d'années de service décomptées Maximum de 35 ans de service décomptés pour la plupart des régimes à prestations déterminées Régime d'épargne : Régime 401(k) en vertu duquel les prestations sont fondées sur les cotisations volontaires du participant et la cotisation de contrepartie de 50 % versée par la Compagnie, jusqu'à concurrence de 3 % du salaire de base Volet à cotisations déterminées : Prestations supplémentaires aux termes du régime d'épargne fondées sur les cotisations de 3,5 % du salaire de base versées par la Compagnie Régimes non enregistrés : Compléments aux régimes enregistrés offrant des prestations en excédent des limites prévues par l'IRS et le Railroad Retirement Board	Régimes non enregistrés réservés aux membres de la haute direction et aux cadres supérieurs La plupart des prestations de retraite pour les membres de la haute direction et les cadres supérieurs sont fondées sur le salaire de base et la prime annuelle (jusqu'à concurrence des niveaux cibles)	Le vice-président exécutif et chef de l'exploitation et le vice-président exécutif et chef des services informatiques et de la technologie participent à un régime à cotisations déterminées, ce qui limite l'exposition du CN aux risques Paiements assujettis à des clauses de non-concurrence pour les régimes non enregistrés	Offrir un programme de rémunération de la haute direction efficace et attrayant
Avantages indirects Avantages non pécuniaires	Couvertures d'assurance maladie et d'assurance-vie, examen médical annuel, cotisations à des clubs, véhicule loué par la Compagnie, stationnement, conseils financiers et services fiscaux	Concurrentiels	Utilisation de l'avion de la Compagnie réservée aux fins professionnelles	

1) S'applique aux membres du personnel embauchés avant 2006.

2) S'applique aux membres du personnel embauchés après 2005 et à ceux qui ont choisi de convertir leur régime à prestations déterminées en régime à cotisations déterminées.

Salaire de base

Le Comité révisé habituellement le salaire de base des membres de la haute direction en janvier de chaque année, en tenant compte de la rémunération médiane versée au sein des groupes de comparaison, des perspectives économiques, des compétences en matière de leadership, de la capacité de retenir le personnel et des plans de relève. Le salaire de base du PDG et des membres de la haute direction visés est versé en dollars américains, ce qui permet d'avoir un point de comparaison plus précis, plus pertinent et plus constant avec les salaires versés en dollars américains des titulaires de postes équivalents au sein du groupe de comparaison.

Régime d'intéressement annuel

En plus des membres de la haute direction visés, environ 4 850 cadres actifs sont admissibles à un régime de primes annuelles fondées sur le rendement. Aux termes du RIA de la Compagnie, les paiements minimum, cible et maximum pour le PDG, les vice-présidents exécutifs, les premiers vice-présidents et les vice-présidents, exprimés en pourcentage (%) du salaire de base, sont les suivants :

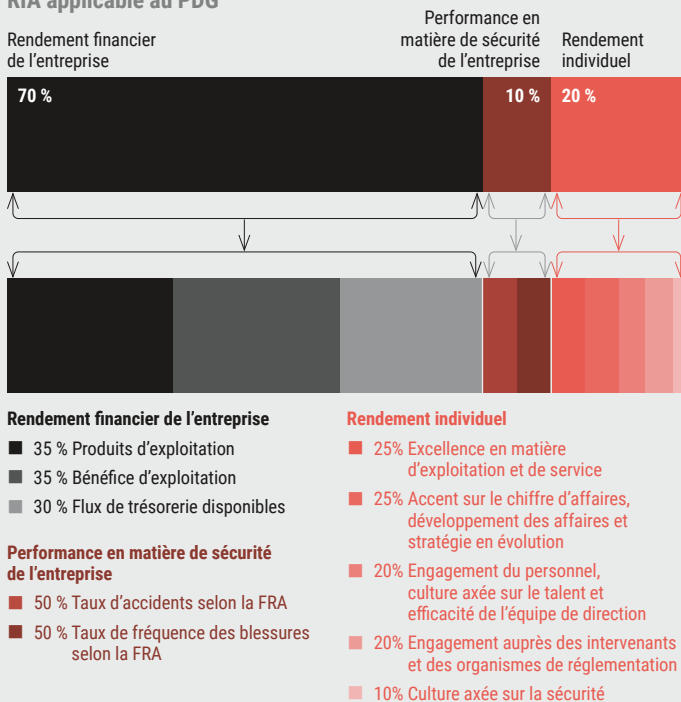
POSTE	MINIMUM	CIBLE ¹	MAXIMUM ¹
PDG	0 %	140 %	280 %
Vice-présidents exécutifs	0 %	80 %	160 %
Premiers vice-présidents	0 %	65 %	130 %
Vice-présidents	0 %	50/60 %	100/120 %

1) Exprimé en pourcentage du salaire de base au 31 décembre 2020.

La prime reçue aux termes du RIA par les membres de la haute direction en 2020 reposait sur l'atteinte d'objectifs liés au rendement financier de l'entreprise (70 %), à la performance en matière de sécurité de l'entreprise (10 %) et au rendement individuel (20 %). La Compagnie estime que toute prime à court terme doit être liée à la fois au rendement financier et opérationnel global de la Compagnie et à celui des secteurs d'activité sur lesquels le membre du personnel exerce une influence directe.

Le graphique suivant illustre le RIA de 2020 applicable au PDG :

RIA applicable au PDG



En 2020, le RIA a été modifié par suite d'une vaste révision visant à faire correspondre davantage les résultats financiers de l'entreprise et les paiements :

- Le rendement financier de l'entreprise aux termes du RIA a été évalué à l'aide de trois indicateurs au lieu de cinq, soit les produits d'exploitation, le bénéfice d'exploitation et les flux de trésorerie disponibles.
- Les fourchettes de rendement liées aux indicateurs financiers et opérationnels des volets liés au rendement financier et à la sécurité de l'entreprise ont été modifiées pour offrir une fourchette de paiement plus équilibrée en augmentant les cibles de rendement à atteindre pour que le niveau de rendement maximum s'applique et en ajoutant un nouveau niveau seuil de paiement.

Aux termes des modalités du RIA, les facteurs de rendement pour les membres de la haute direction et les cadres supérieurs qui s'appliquent au paiement de la prime cible annuelle peuvent varier de 0 % à 200 %, selon les résultats comparés aux objectifs préétablis, comme il est illustré dans le tableau ci-dessous :

ÉLÉMENT DU RIA	INFÉRIEUR AU SEUIL	SEUIL	CIBLE	MAXIMUM
Atteinte du volet lié au rendement financier de l'entreprise ¹	0 %	50 %	100 %	200 %
Atteinte du volet lié à la sécurité de l'entreprise ¹	0 %	50 %	100 %	200 %

1) Interpolation entre les points.

Pour 2020, le RIA était constitué des éléments suivants :

1. Rendement financier de l'entreprise :

Une tranche de 70 % de la prime était liée à l'atteinte d'un ensemble équilibré, composé de trois indicateurs qui contribuent directement à la croissance financière et à la rentabilité à long terme de la Compagnie. Le Comité veille à ce que les cibles de rendement et les conditions soient directement liées à l'atteinte des objectifs d'entreprise de la Compagnie décrits dans son plan d'affaires, que lui recommande le Comité de planification stratégique et que le Conseil revoit et approuve. Ces objectifs d'entreprise sont pris en compte pour établir les cibles de la Compagnie aux termes du RIA. En outre, en fixant les cibles aux termes du RIA pour l'année à venir, la Compagnie exclut généralement les éléments de l'année précédente qui ne se sont pas produits dans le cadre des activités normales de la Compagnie et qui pourraient, de ce fait, affecter la comparabilité du rendement financier de la Compagnie d'une année à l'autre, ainsi que les cibles annuelles actuelles de la Compagnie par rapport aux résultats de l'année précédente.

En 2020, le Conseil a évalué le rendement financier de la Compagnie pour 2020 par rapport aux cibles fixées pour les produits d'exploitation, le bénéfice d'exploitation et les flux de trésorerie disponibles. Ces indicateurs ont été choisis parce qu'ils sont quantifiables et jouent un rôle important dans la rentabilité de l'entreprise et le rendement pour les actionnaires. De plus, le Conseil est d'avis que les objectifs d'entreprise retenus conviennent à une entreprise comme le CN, où des investissements en capital importants doivent être réalisés. Les objectifs de 2020 ont été approuvés par le Conseil en janvier 2020 à partir des prévisions d'affaires et des prévisions financières de la Compagnie établies à cette date.

Objectifs de rendement et résultats – Régime d'intéressement annuel 2020

En janvier 2020, les cibles de rendement ont été fixées selon un taux de change présumé de 1,00 \$ US = 1,33 \$ CA. Au cours de l'exercice, le taux de change moyen réel s'est établi à 1,00 \$ US = 1,34 \$ CA. À la fin de 2020, les cibles relatives au RIA aux termes du volet lié au rendement financier de l'entreprise ont été rajustées, comme il est prévu au régime, pour tenir compte du taux de change et, pour les produits d'exploitation, de la différence entre les prix réels et prévus du pétrole et du diesel quant aux surcharges de carburant de la Compagnie. En raison des circonstances uniques attribuables à la pandémie de COVID-19 en 2020, le CN, à l'instar d'autres grandes sociétés, a dû évaluer la nécessité et la pertinence d'exercer son pouvoir discrétionnaire quant à l'application du RIA. Le Conseil, après un examen attentif des répercussions de l'extraordinaire pandémie mondiale, a, aux fins de l'établissement de la prime aux termes du RIA, exclu toute l'aide gouvernementale liée à la pandémie reçue par le CN, ainsi que les charges du CN découlant directement de la réponse de la Compagnie à la pandémie. De même, les répercussions financières des blocages illégaux des voies, indépendants de la volonté de la Compagnie, ont été exclues de l'établissement de la prime aux termes du RIA.

Le tableau suivant présente une comparaison entre les cibles de rendement rajustées de 2020 et les résultats réels de 2020 déclarés par la Compagnie et rajustés.

Objectifs du rendement financier de l'entreprise et résultats – Régime d'intéressement annuel 2020

EN MILLIONS	PONDÉRATION	OBJECTIFS D'ENTREPRISE AU 1 ^{ER} JANVIER 2020 ¹			OBJECTIFS D'ENTREPRISE RAJUSTÉS ^{2,3}			RÉSULTATS 2020 ^{2,4} (\$ CA)	FACTEUR DE RENDEMENT PONDÉRÉ
		SEUIL (\$ CA)	CIBLE (\$ CA)	MAXIMUM (\$ CA)	SEUIL (\$ CA)	CIBLE (\$ CA)	MAXIMUM (\$ CA)		
Produits d'exploitation	35 %	14 920	15 305	15 690	14 657	15 042	15 427	13 894	0,00 %
Bénéfice d'exploitation	35 %	5 435	5 785	6 135	5 487	5 837	6 187	5 366	0,00 %
Flux de trésorerie disponibles ⁵	30 %	2 800	3 120	3 440	2 847	3 167	3 487	2 952	19,92 %
Facteur de rendement global									19,92 %

1) Objectifs de l'entreprise en fonction d'un taux de change moyen présumé de 1,00 \$ US = 1,33 \$ CA.

2) Objectifs et résultats de l'entreprise en fonction d'un taux de change moyen réel de 1,00 \$ US = 1,34 \$ CA.

3) La cible des produits d'exploitation a été rajustée pour tenir compte des surcharges de carburant réelles facturées aux clients en fonction des prix réels du pétrole et du diesel en 2020.

4) Le calcul des produits d'exploitation, du bénéfice d'exploitation et des flux de trésorerie disponibles aux fins de l'établissement de la prime aux termes du RIA exclut toute l'aide gouvernementale liée à la pandémie reçue par le CN ainsi que les éléments indépendants de la volonté de la direction, les principaux étant les avantages liés à la loi américaine intitulée CARES Act, les reports du paiement de la taxe sur les salaires aux États-Unis et au Canada, les répercussions financières des blocages illégaux des voies et les charges directes liées à la réponse de la Compagnie à la pandémie. Par conséquent, la Compagnie a atteint ses objectifs financiers de l'entreprise eu égard au flux de trésorerie disponibles, entraînant un facteur de prime au titre du rendement financier de l'entreprise de 19,92 % (comparativement à 17,16 % si les rajustements discrétionnaires n'avaient pas été faits, conformément au régime).

5) Les flux de trésorerie disponibles est une mesure non conforme aux PCGR qui n'est pas définie de façon normalisée en vertu des PCGR des États-Unis et peut, par conséquent, ne pas être comparable aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés. Cette mesure ne devrait donc pas être analysée de façon isolée. Se reporter à la rubrique « Liquidités et ressources en capitaux – Flux de trésorerie disponibles » du rapport de gestion du CN faisant partie du rapport annuel 2020 de la Compagnie pour une explication de cette mesure. La Compagnie estime que les flux de trésorerie disponibles constituent une mesure utile des liquidités puisqu'ils démontrent la capacité de la Compagnie de générer des flux de trésorerie pour des obligations de dette et à des fins discrétionnaires, telles que le versement de dividendes, le rachat d'actions et les occasions stratégiques. La Compagnie définit les flux de trésorerie disponibles comme la différence entre les flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation et les flux de trésorerie nets utilisés par les activités d'investissement, rajustés pour tenir compte de l'incidence des acquisitions d'entreprises, s'il y a lieu.

En 2020, la Compagnie n'a pas atteint le seuil fixé pour les produits d'exploitation et le bénéfice d'exploitation, mais a atteint le seuil fixé pour les flux de trésorerie disponibles, ce qui a donné lieu à un paiement global de 19,92 % pour le volet lié au rendement financier de l'entreprise.

2. Performance en matière de sécurité de l'entreprise :

Une tranche de 10 % de la prime annuelle cible était liée à la performance en matière de sécurité de l'entreprise. En 2020, le Conseil a évalué la performance de la Compagnie en matière de sécurité en fonction de deux indicateurs de sécurité ayant un poids équivalent, soit le taux d'accidents et le taux de fréquence des blessures selon la FRA.

Aux termes du RIA, le facteur au titre de la performance de l'entreprise en matière de sécurité peut varier entre 0 % et 200 %.

Objectifs de performance en matière de sécurité de l'entreprise et résultats – Régime d'intéressement annuel 2020

	PONDÉRATION	OBJECTIFS DE SÉCURITÉ AU 1 ^{ER} JANVIER 2020			RÉSULTATS POUR 2020	FACTEUR DE PERFORMANCE PONDÉRÉ
		SEUIL	CIBLE	MAXIMUM		
Taux d'accidents selon la FRA (par millions de train-milles)	50 %	2,00	1,90	1,80	1,74	100,00 %
Taux de fréquence des blessures selon la FRA (par 200 000 heures-personnes)	50 %	1,80	1,60	1,50	1,69	38,75 %
Facteur de performance global						138,75 %

Au CN, la sécurité est primordiale, et tandis qu'elle poursuit ses efforts pour atteindre son objectif qui est de devenir le chemin de fer le plus sécuritaire en Amérique du Nord, la Compagnie a continué à investir largement tout au long de 2020 dans des initiatives de formation, d'encadrement et d'engagement du personnel en matière de sécurité axées sur la réduction du nombre de blessures. Récemment, le CN a mis sur pied un nouveau programme de formation pour les chefs de train fortement axé sur l'engagement envers la sécurité et a également offert un programme de leadership en matière de sécurité d'une année à plus de 300 responsables de l'exploitation.

Pour 2020, en se fondant sur les résultats opérationnels obtenus par rapport aux cibles fixées en matière de sécurité, le Conseil a confirmé le facteur de performance de 138,75 % pour le volet lié à la sécurité de l'entreprise du RIA. Le volet lié à la sécurité de l'entreprise des membres de la haute direction visés a été calculé au prorata pour tenir compte du facteur de rendement financier de l'entreprise de 19,92 %.

3. Rendement individuel :

Une tranche de 20 % de la prime était fondée sur des objectifs d'affaires personnels fixés en fonction de priorités stratégiques et opérationnelles liées aux fonctions respectives des membres de la haute direction. Une attention particulière a été portée aux éléments suivants : l'excellence en matière d'exploitation et de service; l'accent sur le chiffre d'affaires, le développement des affaires à moyen et long terme à l'interne ainsi que les acquisitions et coentreprises à l'externe; l'engagement du personnel, la culture axée

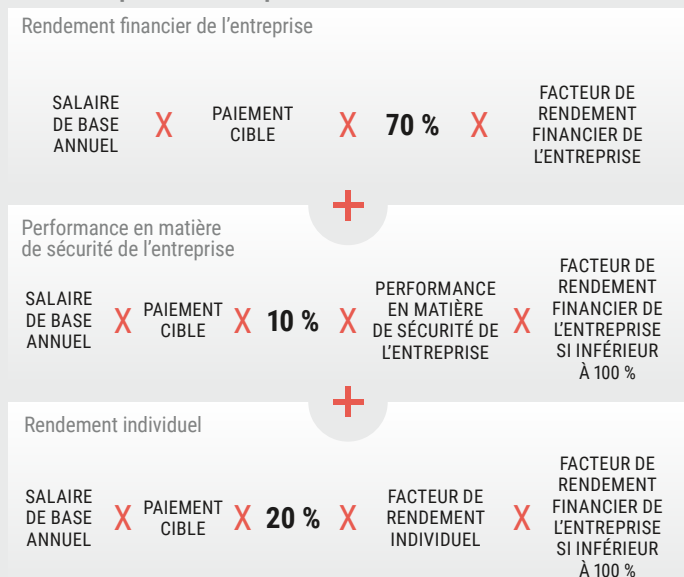
sur le talent, l'efficacité de l'équipe de direction; l'engagement auprès des intervenants et des organismes de réglementation ainsi que la culture axée sur la sécurité. Le facteur de rendement individuel varie entre 0 % et 200 % dans le cas des membres de la haute direction visés et d'autres membres de la haute direction et cadres supérieurs. Le facteur de rendement individuel pour le poste de PDG est fondé sur une évaluation individuelle revue et approuvée par le Conseil.

En 2020, les objectifs individuels des membres de la haute direction visés comprenaient des éléments d'ordre quantitatif et des considérations stratégiques et opérationnelles d'ordre qualitatif liés à leur fonction. À la fin de l'exercice, le président-directeur général a passé en revue le rendement des autres membres de la haute direction visés en tenant compte de leurs réalisations par rapport à leurs objectifs individuels préétablis et a déterminé leur facteur de prime au titre du rendement individuel, que le Comité devait examiner et que le Conseil devait approuver. Le Comité s'est alors penché sur les réalisations individuelles de chacun des membres de la haute direction visés par rapport aux objectifs et sur le leadership dont ils ont fait preuve dans l'ensemble pour atteindre les objectifs liés à leur fonction.

Pour 2020, le facteur moyen de prime au titre du rendement individuel pour les membres de la haute direction visés s'est établi à 128 %. À l'instar du volet lié à la sécurité de l'entreprise du RIA, le volet lié au rendement individuel pour les membres de la haute direction visés a été calculé au prorata pour tenir compte du facteur de rendement financier de l'entreprise de 19,92 %.

La formule qui suit démontre comment le salaire de base annuel (au 31 décembre 2020), le paiement cible (exprimé en pourcentage du salaire de base) et les facteurs de rendement financier de l'entreprise, de performance en matière de sécurité de l'entreprise et de rendement individuel d'un membre de la haute direction admissible interagissent dans le calcul du paiement de la prime annuelle réellement versée :

Formule du paiement de la prime annuelle



Le paiement moyen de la prime versée aux membres de la haute direction visés (comprenant le facteur de rendement financier de l'entreprise, le facteur de performance en matière de sécurité de l'entreprise et le facteur de rendement individuel) s'est établi à 22 % de la prime cible en 2020. Les paiements réels sont indiqués dans le Tableau sommaire de la rémunération, à la page 67, sous la colonne « Rémunération en vertu d'un plan incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – Plans incitatifs annuels ».

Compte tenu de l'engagement et des efforts soutenus de nos cadres au cours de cette année sans précédent, le Conseil a permis de déroger aux modalités du RIA afin que le niveau de paiement pour les volets liés à la sécurité de l'entreprise et au rendement individuel pour les cadres ne soit pas calculé au prorata en 2020, sauf pour les membres de la haute direction visés, auxquels cette dérogation ne s'applique pas. Ainsi, les volets liés à la sécurité de l'entreprise et au rendement individuel, qui ont une pondération combinée de 30 % au niveau cible du RIA, ont été payés à tous les cadres, à l'exception des membres de la haute direction visés, sans tenir compte du volet lié au rendement financier de la Compagnie.

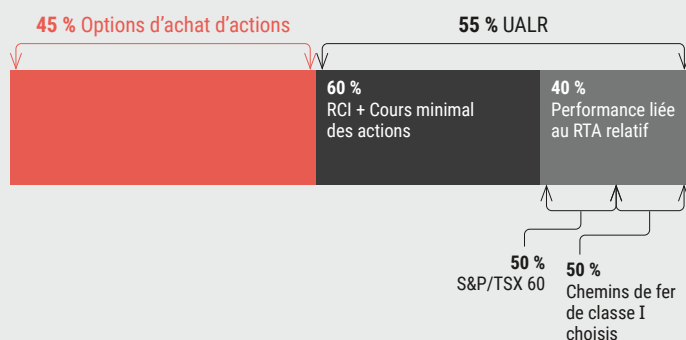
Le Conseil a permis une telle dérogation afin de soutenir un plus grand engagement et le maintien en fonction de tous les cadres et de reconnaître leur contribution exceptionnelle dans les circonstances hors du commun attribuables à la pandémie. Cette décision est également conforme aux modifications approuvées par le Conseil à l'égard du RIA applicables à compter de 2021, qui prévoient le retrait du calcul proportionnel pour les niveaux de paiement des volets liés à la sécurité de l'entreprise et au rendement individuel selon le taux applicable au niveau de paiement du volet lié au rendement financier de l'entreprise lorsque le paiement est inférieur à 100 %, le tout afin de soutenir l'engagement du personnel à l'égard des initiatives en matière de sécurité et de stratégie.

Intéressements à long terme

Le Conseil tient compte de plusieurs facteurs dans l'évaluation de la stratégie d'intéressement à long terme de la Compagnie, dont l'équilibre entre la création de valeur à long terme et la protection de l'avoir des actionnaires, l'actionariat des membres de la haute direction par rapport aux options d'achat d'actions détenues, le risque de départ des membres de la haute direction, de même que l'effet dilutif de différents véhicules d'intéressement à long terme. Depuis 2005, le Conseil a choisi d'octroyer une combinaison d'options d'achat d'actions et d'UALR aux membres de la haute direction visés de même qu'aux membres de la haute direction et cadres supérieurs.

La valeur des ILT indiquée dans le Tableau sommaire de la rémunération, à la page 67, a été calculée au moyen de la méthodologie de Willis Towers Watson fondée sur un arbre binomial. Cette méthodologie est également utilisée aux fins du positionnement par rapport au marché et des octrois et assure l'uniformité. Elle fournit des renseignements précis et comparables sur la rémunération. La Compagnie utilise un facteur d'évaluation sur une période continue de trois ans afin de limiter la fluctuation, d'une année à l'autre, du facteur d'évaluation des options d'achat d'actions et des UALR.

Les UALR et les options d'achat d'actions représentent respectivement 55 % et 45 % de la valeur de l'attribution des intéressements à long terme, sauf pour le poste de PDG. La pondération relative accordée à la valeur des options d'achat d'actions dans l'attribution d'intéressements à long terme du PDG est moins élevée en raison de la limite de 20 % imposée au nombre d'options d'achat d'actions pouvant être octroyées à une même personne, au cours d'une année donnée, aux termes du Régime d'intéressement à long terme de la direction (« RILTD ») et des règles boursières (se reporter à la description du régime à la page 73).



Dans le cadre de l'examen effectué en 2019, le Comité a passé en revue les programmes de rémunération, et le Conseil a approuvé les modifications suivantes au RILT, avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2020, applicables aux attributions aux termes du RILT faites en 2020 et par la suite :

- Augmentation de la pondération du RTI relatif en lien avec les UALR (de 30 % à 40 %), offrant une approche équilibrée et renforçant le lien avec le rendement pour les actionnaires;
- Prolongation de la période d'acquisition des droits afférents aux options d'achat d'actions de quatre à cinq ans pour favoriser le maintien en fonction;
- Prolongation de la période pendant laquelle les options d'achat d'actions peuvent être exercées après la retraite de trois à quatre ans après la date de départ à la retraite afin de faire le lien avec la période d'acquisition prolongée des droits afférents aux options d'achat d'actions pendant la retraite.

L'octroi annuel d'UALR et d'options d'achat d'actions aux membres de la haute direction visés et aux autres membres du personnel admissibles est examiné et approuvé aux réunions du Comité et du Conseil tenues en janvier de chaque année. Pour établir chaque attribution d'ILT des membres de la haute direction visés, le Comité tient compte du rendement individuel, du risque de départ et des plans de relève. La politique de la Compagnie en matière de rémunération et la valeur des ILT octroyés par les sociétés du groupe de comparaison applicable sont aussi prises en considération par le Comité (se reporter à la rubrique « Appariement par rapport à des groupes de comparaison » à la page 51). Le Comité ne prend pas en compte les octrois déjà consentis aux membres de la haute direction lorsqu'il détermine les attributions individuelles puisque les régimes d'ILT sont intrinsèquement fondés sur le rendement. Le Conseil peut aussi, à sa discrétion, approuver des octrois additionnels d'UALR et d'options d'achat d'actions à l'intention des membres de la haute direction visés en cours d'année.

Le prix d'exercice des options d'achat d'actions est égal au cours de clôture des actions ordinaires de la Compagnie à la Bourse de Toronto ou à la Bourse de New York à la date d'octroi.

Les options d'achat d'actions et les UALR sont assorties d'une condition de service actif minimum, ce qui favorise le maintien au sein de la Compagnie des talents clés dont le départ à la retraite approche. Un membre du personnel doit demeurer en service actif jusqu'au 31 décembre de l'année de l'octroi pour les options d'achat d'actions et jusqu'au 31 mars de l'année suivant celle de l'octroi pour les UALR. Si un membre de la haute direction, y compris un membre de la haute direction visé, ou un autre membre du personnel cadre prenait sa retraite avant la fin de la période prévue aux termes de la condition de service minimum de la convention d'octroi, il perdrait les UALR et les options d'achat d'actions qui lui ont été attribuées aux termes de cette convention.

Unités d'actions liées au rendement – Attribution de 2020

Les UALR visent à permettre à la Compagnie de mieux attirer et retenir le personnel de talent et de faire correspondre les intérêts des membres du personnel et ceux des actionnaires de la Compagnie.

Les droits afférents aux UALR sont acquis après trois ans et la juste valeur à la date d'octroi des UALR attribuées à chacun des membres de la haute direction visés en 2020 est indiquée dans la colonne « Attributions fondées sur des actions » du Tableau sommaire de la rémunération qui se trouve à la page 67. L'acquisition des droits afférents aux UALR est conditionnelle à l'atteinte d'indicateurs de rendement établis au début du cycle et le paiement peut varier entre 0 % et 200 %. À la fin du cycle de performance, le nombre d'UALR sera rajusté en fonction du degré d'atteinte des indicateurs de rendement décrits ci-dessous. Les UALR seront réglées sous forme d'actions ordinaires du CN achetées sur le marché libre.

Les UALR octroyées en 2020 seront assujetties aux deux indicateurs de rendement suivants :

1. UALR assujetties au RCI

Une tranche de 60 % de la valeur de l'attribution d'UALR est assujettie à l'atteinte d'un RCI cible moyen sur trois ans de la Compagnie sur la durée du régime et le paiement sera conditionnel à l'atteinte d'un cours de clôture moyen minimal des actions pendant le dernier trimestre de 2022. Le RCI pour chaque année du régime applicable est généralement calculé comme étant le bénéfice net avant les intérêts débiteurs, divisé par le total de la dette nette moyenne de la Compagnie et de l'avoir moyen des actionnaires et peut, dans certains cas, être rajusté afin de tenir compte de certains éléments, tel que le détermine le Comité. Le RCI permet de mesurer l'efficacité de la Compagnie pour ce qui est de l'utilisation de ses capitaux permanents et est considéré comme l'un des principaux indicateurs de création de valeur à long terme pour ses actionnaires. Les objectifs du RCI sont fondés sur le plan d'affaires du

CN. L'objectif du RCI pour 2021 tient compte de l'augmentation des dépenses en immobilisations récemment effectuées pour accroître la capacité et permettre la croissance, comme l'expansion de l'infrastructure des voies et des investissements en technologie afin d'améliorer la performance en matière de sécurité, l'efficacité opérationnelle et le service à la clientèle. Les données qui précèdent, combinées à l'effet cumulatif des bénéfices des années antérieures et de la moyenne des investissements ont donné lieu à une réduction du RCI moyen prévu pour la période de trois ans se terminant le 31 décembre 2022.

Les UALR assujetties au RCI octroyées aux membres de la haute direction visés et aux autres membres du personnel désignés en 2020 sont conditionnelles à l'atteinte des indicateurs de rendement présentés dans le tableau ci-après :

Indicateur de rendement pour les UALR assujetties au RCI

	OBJECTIF	FACTEUR D'ACQUISITION LIÉ AU RENDEMENT ¹
OBJECTIF DE RENDEMENT :	moins de 12,5 %	0 %
RCI moyen pour la période de trois ans se terminant le 31 décembre 2022	12,5 %	50 %
	13,5 %	100 %
	15,0 %	125 %
	15,5 %	150 %
	16,0 % et plus	200 %
CONDITION DE PAIEMENT :	118,56 \$ CA à la Bourse de Toronto	
Cours de clôture moyen minimal des actions au dernier trimestre de 2022	ou 90,06 \$ US à la Bourse de New York	

1) L'interpolation s'applique entre les objectifs.

2. UALR assujetties au RTA relatif

Une tranche de 40 % de la valeur de l'attribution d'UALR est assujettie au RTA relatif du CN par rapport à celui des sociétés des deux groupes de comparaison comptant chacun à parts égales, soit i) les chemins de fer de classe I choisis et ii) les sociétés formant l'indice S&P/TSX 60. La performance liée au RTA relatif permet de mesurer l'appréciation du cours de l'action du CN, dividendes compris, sur la période de trois ans prévue au régime par rapport à celle des titres des sociétés de chacun des groupes de comparaison.

Les UALR assujetties au RTA relatif attribuées aux membres de la haute direction visés et aux autres membres du personnel désignés en 2020 sont conditionnelles à l'atteinte des indicateurs de rendement présentés dans le tableau ci-dessous :

RTA relatif par rapport à l'indice S&P/TSX 60

CNR	PAIEMENT ¹
75 ^e centile et plus	200 %
50 ^e centile	100 %
25 ^e centile	50 %
Inférieur au 25 ^e centile	0 %

1) Interpolation entre les points.

RTA relatif par rapport à celui des chemins de fer de classe I choisis

CNR	PAIEMENT
1 ^{er}	200 %
2 ^e	150 %
3 ^e	100 %
4 ^e	50 %
5 ^e	0 %

La juste valeur à la date d'octroi des UALR attribuées à chacun des membres de la haute direction visés en 2020 est indiquée dans la colonne « Attributions fondées sur des actions » du Tableau sommaire de la rémunération qui se trouve à la page 67.

Paiement des unités d'actions liées au rendement attribuées en 2018

Le Comité a analysé l'acquisition des droits afférents aux UALR attribuées en 2018 par rapport aux cibles de rendement établies pour chaque critère : UALR assujetties au RCI et UALR assujetties au RTA relatif. En ce qui concerne le paiement des attributions de 2018 (dont les droits ont été acquis à la fin de 2020), le Conseil a appliqué le même principe que celui décrit dans la section précédente portant sur le RIA pour établir les résultats financiers se rapportant à l'indicateur de rendement relatif au RCI, entraînant un effet connexe de moins de 1 % sur le résultat du RCI.

UALR assujetties au RCI : La Compagnie a affiché un RCI moyen sur trois ans de 15,15 % au 31 décembre 2020. Conformément aux règles du régime et étant donné que le cours de clôture moyen minimal des actions a été atteint, un facteur d'acquisition lié au rendement de 110,8 % (comparativement à 109,6 % si les rajustements discrétionnaires n'avaient pas été faits) a été appliqué à l'égard des UALR assujetties au RCI attribuées en 2018.

UALR assujetties au RTA relatif : La Compagnie a affiché un RTA de 43,68 %¹ pour la période allant du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2020, lequel a donné lieu à un facteur d'acquisition lié au rendement global de 99 %, ce qui correspond au facteur d'acquisition lié au rendement moyen pondéré des deux critères (0 % pour les chemins de fer de classe I et 198 % pour l'indice S&P/TSX 60).

Les UALR ont été réglées sous forme d'actions ordinaires du CN achetées sur le marché libre le 25 février 2021 afin d'inciter les participants à détenir des actions, sous réserve du respect des autres conditions des conventions d'octroi.

Objectifs de rendement et résultats – Unités d'actions liées au rendement – Attribution de 2018

UALR assujetties au RCI, représentant 70 % de la valeur de l'octroi :

	OBJECTIF	FACTEUR D'ACQUISITION LIÉ AU RENDEMENT ¹	RÉSULTATS
OBJECTIF DE RENDEMENT :	moins de 13,5 %	0 %	15,15 % ²
RCI moyen pour la période de trois ans terminée le 31 décembre 2020	13,5 %	50 %	donnant lieu à un facteur de paiement de 110,8 %
	14,5 %	100 %	
	16,0 %	125 %	
	16,5 %	150 %	
	17,0 % et plus	200 %	
CONDITION DE PAIEMENT :			
Cours de clôture moyen minimal des actions au dernier trimestre de 2020	102,88 \$ CA à la Bourse de Toronto ou 80,71 \$ US à la Bourse de New York		140,62 \$ CA ou 108,04 \$ US

- 1) L'interpolation s'applique entre les objectifs.
- 2) Le calcul du RCI moyen, conformément au régime, exclut les impôts sur les bénéfices reportés découlant de l'adoption de diverses mesures fiscales et de la perte sur des actifs détenus aux fins de la vente. Comme dans le cas du RIA, toute l'aide gouvernementale liée à la pandémie reçue par le CN ainsi que les éléments indépendants de la volonté de la direction ont été exclus du calcul, les principaux étant les avantages liés à la loi américaine intitulée CARES Act, les reports du paiement de la taxe sur les salaires aux États-Unis et au Canada, les répercussions financières des blocages illégaux des voies et les charges directes liées à la réponse de la Compagnie à la pandémie. Par conséquent, le RCI résultant a été établi à 15,15 % (comparativement à 15,08 % si les rajustements discrétionnaires n'avaient pas été faits, conformément au régime).

UALR assujetties au RTA relatif, représentant 30 % de la valeur de l'octroi :

RTA relatif par rapport à l'indice S&P/TSX 60 (représentant 15 % de la valeur de l'octroi)

CNR	PAIEMENT ¹	RÉSULTATS
75 ^e centile et plus	200 %	RTA de 43,68 % ² plaçant le CN au 74,5 ^e centile et donnant lieu à un facteur de paiement de 198 %
50 ^e centile	100 %	
25 ^e centile	50 %	
Inférieur au 25 ^e centile	0 %	

- 1) L'interpolation s'applique entre les points.
- 2) Le RTA est calculé en fonction de la moyenne du cours des actions du CNR pendant la période de 20 jours précédant le 1^{er} janvier 2018 (y compris le réinvestissement des dividendes) et la moyenne du cours des actions du CNR pendant la période de 20 jours se terminant le 31 décembre 2020 (y compris le réinvestissement des dividendes). Le même calcul s'applique pour toutes les sociétés formant les deux groupes de comparaison.

RTA relatif par rapport à celui des chemins de fer de classe I choisis (représentant 15 % de la valeur de l'octroi)

CNR	PAIEMENT	RÉSULTATS
1 ^{er}	200 %	RTA de 43,68 % ¹ plaçant le CN au 5 ^e rang et donnant lieu à un facteur de paiement de 0 %
2 ^e	150 %	
3 ^e	100 %	
4 ^e	50 %	
5 ^e	0 %	

- 1) Le RTA est calculé en fonction de la moyenne du cours des actions du CNR pendant la période de 20 jours précédant le 1^{er} janvier 2018 (y compris le réinvestissement des dividendes) et la moyenne du cours des actions du CNR pendant la période de 20 jours se terminant le 31 décembre 2020 (y compris le réinvestissement des dividendes). Le même calcul s'applique pour toutes les sociétés formant les deux groupes de comparaison.

La valeur acquise au cours de l'exercice par chacun des membres de la haute direction visés est indiquée dans la colonne « Attributions fondées sur des actions – Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice » du tableau « Attributions en vertu d'un plan incitatif – Valeur à l'acquisition des droits ou valeur gagnée au cours de l'exercice » à la page 72.

Options d'achat d'actions

En 2020, des options d'achat d'actions ont été octroyées aux membres de la haute direction visés ainsi qu'à d'autres membres du personnel désignés aux termes du RILTD. Une description du RILTD est donnée à la page 73. Les options d'achat d'actions octroyées en 2020 sont des options dont les droits sont acquis sur cinq ans, à raison de 20 % à chaque date d'anniversaire, et qui ont une durée de 10 ans. Les octrois ont été faits dans la monnaie du salaire du bénéficiaire.

Les options d'achat d'actions sont octroyées dans le but de rétribuer les membres de la haute direction visés et les autres membres du personnel désignés pour la création soutenue de valeur à long terme pour les actionnaires. Si le cours des actions augmente entre la date d'octroi et la date d'acquisition des droits, les options d'achat d'actions auront une valeur réalisable. Les gains sont réalisés à l'exercice des options d'achat d'actions. Le gain correspond à la différence entre le cours des actions à la date de l'exercice et le cours des actions à la date d'octroi, multiplié par le nombre d'options d'achat d'actions exercées.

La juste valeur à la date d'octroi des options d'achat d'actions attribuées aux membres de la haute direction visés en 2020 est indiquée dans la colonne « Attributions fondées sur des options » du Tableau sommaire de la rémunération qui se trouve à la page 67.

- 1) Le RTA est calculé en fonction de la moyenne du cours des actions du CNR pendant la période de 20 jours précédant le 1^{er} janvier 2018 (y compris le réinvestissement des dividendes) et la moyenne du cours des actions du CNR pendant la période de 20 jours se terminant le 31 décembre 2020 (y compris le réinvestissement des dividendes). Le même calcul s'applique pour toutes les sociétés formant les deux groupes de comparaison.

Avantages indirects

Les membres de la haute direction visés sont admissibles à des avantages indirects et personnels conformément à la politique de la Compagnie et aux pratiques ayant généralement cours sur le marché. Ces avantages se traduisent habituellement par l'utilisation d'un véhicule loué par la Compagnie, un stationnement, des conseils financiers et services fiscaux, des cotisations à des clubs, des couvertures d'assurance maladie et d'assurance-vie et un examen médical annuel pour les membres de la haute direction. D'autres membres de la haute direction et cadres supérieurs sont également

admissibles à certains avantages indirects, dont le type et la valeur sont généralement dictés par le niveau du poste occupé par la personne. Tous les membres de la haute direction doivent suivre la politique sur l'utilisation de l'avion d'affaires, qui limite l'utilisation de l'avion de la Compagnie aux fins professionnelles seulement, à moins de circonstances exceptionnelles et à la condition que tous les frais d'exploitation additionnels soient remboursés intégralement.

Régime d'actionnariat du personnel

Le régime d'actionnariat du personnel (« RAP »), offert à tous les membres du personnel de la Compagnie, permet à ceux-ci de détenir une participation dans le CN par l'achat d'actions ordinaires du CN sur le marché libre au moyen de déductions à la source. Les membres du personnel peuvent cotiser au RAP entre 1 % et 10 % de leur salaire de base brut par période de paie. La Compagnie verse une cotisation de contrepartie de 35 % de la première tranche de 6 % des cotisations des membres du personnel. Depuis le 1^{er} janvier 2019, les cotisations que la Compagnie verse au RAP sont assujetties à une période d'acquisition de un an et sont perdues si certaines cotisations des participants sont vendues ou cédées avant l'acquisition des

droits. Plus de 80 % des membres du personnel du CN sont actionnaires de la Compagnie du fait de leur participation au RAP et, en 2020, tous les membres de la haute direction visés participaient au RAP.

Le 25 mai 2020, la Compagnie a suspendu le versement de la cotisation de contrepartie de 35 % afin de freiner ses dépenses pendant la pandémie. Le versement de cette cotisation a été réintroduit le 1^{er} octobre 2020.

La valeur de la cotisation de la Compagnie reçue par les membres de la haute direction visés en 2020 aux termes du RAP est indiquée dans le tableau Détails des montants compris dans « Autre rémunération » à la page 70.

Autres programmes importants de la Compagnie relatifs à la rémunération

Actionnariat

Le Comité favorise grandement la détention d'actions de la Compagnie par les membres de la haute direction. Les lignes directrices relatives à l'actionnariat prescrivent l'atteinte, au cours d'une période de cinq ans (ou une période de sept ans pour l'échelon inférieur des cadres supérieurs), d'un avoir minimal en actions calculé sous forme d'un multiple du salaire de base afin d'harmoniser les intérêts des membres de la haute direction avec ceux des actionnaires. Au 31 décembre 2020, 191 membres de la haute direction et cadres supérieurs étaient assujettis à ces lignes directrices relatives à l'actionnariat. Après avoir atteint le niveau d'actionnariat initialement prévu, les membres de la haute direction et les cadres supérieurs doivent le maintenir. Le niveau d'actionnariat des membres de la haute direction est transmis annuellement au Comité. Il est possible de satisfaire aux lignes directrices relatives à l'actionnariat en détenant des actions ordinaires et des unités d'actions différées dont les droits sont acquis selon le Régime d'intéressement volontairement différé de la Compagnie (« RIVD »). Les options d'achat d'actions (dont les droits sont acquis ou non) et les octrois d'ILT dont les droits ne sont pas acquis ne sont pas pris en compte dans le calcul de l'avoir minimal en actions.

La Compagnie croit que ses cadres supérieurs ont une influence très importante sur les résultats financiers et opérationnels du CN ainsi que sur sa croissance à long terme.

	LIGNES DIRECTRICES ¹
PDG	8 fois le salaire de base
Vice-présidents exécutifs	5 fois le salaire de base
Premiers vice-présidents	4 fois le salaire de base
Vice-présidents	2 à 2,5 fois le salaire de base
Cadres supérieurs	1,5 fois le salaire de base

1) Les lignes directrices relatives à l'actionnariat ont été majorées le 1^{er} janvier 2019 et tous les membres du personnel qui étaient assujettis aux lignes directrices avant cette date disposent d'une période additionnelle de deux ans pour se conformer au niveau d'actionnariat rehaussé.

Le PDG doit également maintenir un niveau d'actionnariat correspondant aux lignes directrices pendant un an après la cessation de son emploi. Au 31 décembre 2020, tous les membres de la haute direction visés respectaient les exigences relatives à l'actionnariat applicables dans leur cas, à l'exception de MM. Reilly et Malenfant, qui ont été embauchés respectivement en juin 2019 et en septembre 2020. Ils disposent d'une période de cinq ans à partir de leur date d'entrée en fonction pour atteindre le niveau d'actionnariat minimal exigé.

Actionnariat au 31 décembre 2020

MEMBRE DE LA HAUTE DIRECTION VISÉ	NOMBRE D' ACTIONS DÉTENUES ¹	VALEUR DE L'AVOIR ² (\$ CA)	VALEUR CORRESPONDANT AUX LIGNES DIRECTRICES ³ (\$ CA)	AVOIR EXPRIMÉ EN MULTIPLE DU SALAIRE DE BASE ³
Jean-Jacques Ruest	344 567	48 218 706	9 122 200	42,3 x
Ghislain Houle	137 109	19 187 033	4 158 650	23,1 x
Robert Reilly ⁴	713	99 777	4 024 500	0,1 x
Sean Finn	70 455	9 859 473	4 024 500	12,2 x
Dominique Malenfant ⁴	179	25 049	3 923 888	0,0 x

- 1) Actions ordinaires et/ou unités d'actions différées dont les droits sont acquis en date du 31 décembre 2020.
- 2) Valeur fondée sur le cours de clôture des actions ordinaires le 31 décembre 2020 à la Bourse de Toronto (139,94 \$ CA).
- 3) Les salaires en dollars américains en date du 31 décembre 2020 ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change moyen pendant l'année (1,00 \$ US = 1,3415 \$ CA).
- 4) MM. Reilly et Malenfant se sont joints à la Compagnie respectivement en juin 2019 et en septembre 2020.

Politique interdisant les opérations de couverture

Aux termes de la politique sur les transactions d'initiés et les déclarations d'initiés de la Compagnie, les administrateurs, les membres de la direction ou les membres du personnel ne peuvent effectuer d'opérations de couverture ou toute forme d'opérations sur des options inscrites à la cote d'une bourse visant des titres du CN. Cette interdiction vise toutes les formes de dérivés comme les options de vente et d'achat.

Dispositions en cas de changement de contrôle

Le RILTD et le Régime d'unités d'actions comprennent des « dispositions à double condition ». Aux termes de ces dispositions, l'acquisition des droits afférents aux options d'achat d'actions non liées au rendement ou aux UALR qu'un participant détient ne sera pas devancée en cas de changement de contrôle, sauf si le participant fait l'objet d'une cessation d'emploi sans motif valable ou s'il remet sa démission pour une raison valide. Un changement de contrôle désigne l'une des situations suivantes :

- si les restrictions applicables à la propriété du capital contenues dans la *Loi sur la commercialisation du CN* sont supprimées, une offre publique officielle visant la majorité des actions ordinaires en circulation de la Compagnie;
- l'approbation, par les actionnaires de la Compagnie, d'une fusion ou d'un regroupement de la Compagnie avec une autre société, ou de son absorption par une autre société, sauf si la convention définitive se rapportant à une telle opération prévoit qu'au moins 51 % des administrateurs de la société qui subsiste après l'opération ou de la société issue de l'opération, selon le cas, immédiatement après l'opération, sont les mêmes personnes que celles qui formaient le Conseil au moment de l'opération et que, de fait, ces personnes continuent de représenter au moins 51 % du conseil d'administration de la société qui subsiste après l'opération ou de la société issue de l'opération, selon le cas, pendant deux années consécutives; ou
- l'approbation, par les actionnaires de la Compagnie, d'un plan de liquidation ou de dissolution de la Compagnie.

Les dispositions prévoient que l'acquisition des droits ne sera pas devancée si les options d'achat d'actions ou les UALR du participant sont remplacées par un équivalent adéquat. Si un équivalent est octroyé et que le participant fait l'objet d'une cessation d'emploi sans motif valable ou que le participant remet sa démission pour une raison valide dans les 24 mois civils suivant un changement de contrôle, tous les droits afférents aux options d'achat d'actions ou aux UALR équivalentes en cours qui ne peuvent pas alors être exercés deviennent acquis et pourront être exercés ou deviennent payables dans leur intégralité au moment d'une telle cessation d'emploi ou démission. Les options d'achat d'actions équivalentes dont les droits sont acquis et qui peuvent être exercées continuent de pouvoir être exercées pendant 24 mois civils suivant la date d'une telle cessation d'emploi ou démission et les UALR doivent être remises dans les 30 jours. Le Conseil dispose d'un pouvoir discrétionnaire lui permettant de tenir compte de circonstances exceptionnelles. Se reporter au tableau « Prestations en cas de cessation des fonctions et de changement de contrôle » pour la définition d'une démission pour une raison valide à la page 78.

Clauses de non-concurrence/non-sollicitation

Les conventions d'octroi d'UALR et d'options d'achat d'actions de tous les membres de la haute direction et autres cadres comportent des clauses de non-concurrence/non-sollicitation. En 2010, le Conseil a approuvé l'inclusion des clauses de non-concurrence et de non-sollicitation dans certains régimes et arrangements de retraite supplémentaires. Ces clauses ont également été harmonisées en 2010 et en 2011 dans tous les régimes de retraite non enregistrés visant l'ensemble des membres de la haute direction et des cadres supérieurs.

Modifications aux régimes en 2021

En 2020, le Comité a poursuivi son examen des régimes de rémunération et a approuvé les modifications suivantes à son régime d'intéressement à court terme, qui sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2021. Celles-ci visent surtout à mieux faire correspondre le régime à la vision stratégique à long terme de la Compagnie et aux pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (« ESG »).

- Le volet lié au rendement individuel pour les hauts dirigeants et les cadres supérieurs est remplacé par un volet lié à la stratégie d'entreprise, lequel comprend trois indicateurs stratégiques d'ordre quantitatif : l'engagement du personnel, l'orientation client et le rendement du carburant.

Les clauses de non-concurrence/non-sollicitation seront mises en œuvre si un bénéficiaire ne respecte pas, pendant une période de deux ans suivant la cessation de son emploi, certains engagements aux termes desquels il est interdit, tel qu'il est indiqué dans les clauses :

- d'utiliser des renseignements confidentiels du CN à une autre fin que l'exécution de ses fonctions auprès du CN;
- de se livrer à des activités qui entrent en concurrence avec celles qu'exerce le CN;
- de solliciter un client, un fournisseur ou un distributeur du CN, de faire affaire avec un client, un fournisseur ou un distributeur du CN et de retenir les services de membres du personnel du CN;
- de tirer profit ou avantage d'une occasion d'affaires dont il a eu connaissance alors qu'il était au service du CN;
- de prendre une mesure qui aurait pour conséquence de nuire aux relations entre le CN et ses consultants, clients, fournisseurs, distributeurs, membres du personnel ou autres personnes ou qui pourrait porter préjudice aux intérêts commerciaux ou à la réputation du CN.

Récupération de la rémunération versée aux membres de la haute direction

La politique de récupération de la rémunération du CN s'applique à tous les membres de la haute direction du CN. Selon cette politique, le Conseil a l'entière discrétion, dans la mesure où les lois applicables le lui permettent et où il le juge dans l'intérêt de la Compagnie, d'exiger le remboursement total ou partiel de la rémunération incitative annuelle et à long terme touchée par un membre de la haute direction. Le Conseil peut demander à un membre de la haute direction ou à un ancien membre de la haute direction de rembourser intégralement ou partiellement la rémunération touchée dans les cas suivants :

- le montant de la rémunération incitative reçue par le membre de la haute direction ou l'ancien membre de la haute direction a été établi en fonction, ou était tributaire, de l'atteinte de certains résultats financiers qui, par la suite, ont été visés par un redressement de la totalité ou d'une partie des états financiers de la Compagnie;
- le redressement a été causé, au moins en partie, par la grossière négligence, l'inconduite délibérée ou la fraude du membre de la haute direction;
- la rémunération incitative reçue aurait été moins élevée si les résultats financiers avaient été correctement déclarés.

De plus, en ce qui concerne les primes ou les intéressements à long terme octroyés après le 7 mars 2017, si un membre de la haute direction se rend coupable de grossière négligence, d'inconduite délibérée, de fraude, de vol ou de détournement de fonds, peu importe qu'il y ait eu ou pas de redressement des états financiers, le Conseil a l'entière discrétion, dans la mesure où les lois applicables le lui permettent et où il le juge dans l'intérêt du CN, d'exiger le remboursement total 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 dont les droits sont acquis ou non accordés au membre de la haute direction conformément aux dispositions des régimes.

- Le volet lié à la sécurité de l'entreprise s'étend maintenant à tous les cadres, soit environ 4 850 membres du personnel actifs.
- Le rajustement à la baisse des volets liés à la sécurité de l'entreprise, à la stratégie d'entreprise/au rendement individuel lorsque le volet lié au rendement financier de l'entreprise est inférieur à 100 % a été retiré afin de soutenir l'engagement du personnel à l'égard des initiatives en matière de sécurité et de stratégie.

Mesures d'atténuation des risques de notre programme de rémunération

La création de valeur durable pour les actionnaires est l'un des objectifs fondamentaux de la Compagnie. C'est pourquoi le Comité s'emploie à élaborer et à recommander un programme et une politique de rémunération à l'intention des membres de la haute direction qui sont conformes à la stratégie d'affaires de la Compagnie, qui mettent l'accent sur la rémunération au rendement et qui favorisent les bons comportements. Ainsi, de nombreuses caractéristiques du programme de rémunération à l'intention des membres de la haute direction de la Compagnie servent à atténuer les risques et mettent l'accent sur l'importance de créer de la valeur à long terme :

Processus structuré

- Une révision des indicateurs de rendement employés dans le RIA et le Régime d'unités d'actions de la Compagnie est effectuée annuellement afin d'assurer leur pertinence continue.
- Le Comité procède chaque année à une évaluation formelle du rendement et peut ensuite exercer son pouvoir discrétionnaire pour augmenter ou diminuer toute rémunération attribuée s'il le juge approprié en fonction de facteurs du marché ou d'autres circonstances particulières.
- Des simulations de paiement sont effectuées annuellement à l'égard des octrois d'ILT proposés et les résultats de ces simulations sont soumis au Comité pour qu'il les analyse avant que ces octrois soient approuvés par le Comité et le Conseil.

Programme équilibré

- Le programme de rémunération établit un équilibre approprié entre la rémunération fixe et variable ainsi que les intéressements à court terme et à long terme (globalement, environ 80 % de la rémunération directe totale cible des membres de la haute direction visés est directement liée au rendement de la Compagnie).
- Le volet lié au rendement financier de l'entreprise du RIA comprend des indicateurs de rendement convenablement pondérés, ce qui permet de diversifier les risques associés à l'utilisation d'un seul indicateur de rendement (voir la rubrique « Régime d'intéressement annuel » à la page 54 pour de plus amples renseignements).
- Le volet lié à la sécurité de l'entreprise du RIA comprend deux indicateurs de sécurité standard et permet d'augmenter davantage la diversification du régime, réduisant ainsi le risque pouvant lui être associé.
- Les périodes de rendement pluriannuelles des UALR et des options d'achat d'actions se chevauchent, ce qui favorise un comportement constant à long terme et atténue les risques.
- Les droits afférents aux attributions d'ILT, qui constituent une partie considérable de la rémunération des membres de la haute direction visés, sont acquis sur trois ou cinq ans, ce qui motive les membres de la haute direction à créer de la valeur à plus long terme.
- Les indicateurs de rendement utilisés pour le Régime d'unités d'actions représentent un bon équilibre entre les conditions fondées sur les résultats financiers et le cours de l'action.
- Le paiement des UALR assujetties au RCI est également conditionnel à l'atteinte d'un cours minimal des actions donnant lieu au paiement uniquement si le cours de l'action s'est apprécié au cours de la période de trois ans.
- La prépondérance accrue de la performance liée au RTA relatif afin de soutenir le lien entre la rémunération des membres de la haute direction et le rendement pour les actionnaires.

Limites fixes applicables à la rémunération variable

- Le RIA et le Régime d'unités d'actions ne garantissent aucun paiement minimum et sont assujettis à un plafond prédéterminé.
- Le chef de l'exploitation et le chef informatique et technologie participent à un régime de cotisations déterminées, ce qui limite l'exposition du CN aux risques.

Mécanismes de protection

- La politique de récupération de la rémunération versée aux membres de la haute direction de la Compagnie permet au Conseil de demander, dans certaines circonstances, le remboursement intégral ou partiel des attributions incitatives annuelles et à long terme que les membres de la haute direction ont reçues (voir la rubrique « Récupération de la rémunération versée aux membres de la haute direction » à la page 60 pour de plus amples renseignements).
- Les membres de la haute direction visés ne sont pas régis par des contrats d'emploi, et les régimes d'intéressement à long terme comprennent des « dispositions à double condition », de sorte que l'acquisition des droits afférents aux attributions d'ILT ne sera généralement pas devancée en cas de changement de contrôle.
- La politique sur les transactions d'initiés et les déclarations d'initiés de la Compagnie interdit aux administrateurs, aux membres de la direction et aux membres du personnel d'effectuer des opérations de couverture visant les titres du CN.
- Afin que leurs intérêts correspondent plus intimement à ceux des actionnaires, les membres de la haute direction et les cadres supérieurs (191 personnes) doivent respecter des lignes directrices précises relatives à l'actionnariat. En outre, le PDG doit maintenir son niveau d'actionnariat pendant un an après sa cessation d'emploi (voir la rubrique « Actionnariat » à la page 59 pour de plus amples renseignements).
- À compter de diverses dates, le paiement aux membres de la haute direction et aux cadres supérieurs des attributions d'ILT et des prestations de retraite supplémentaires aux termes des régimes de retraite non enregistrés de la Compagnie est assujéti au respect des conditions de leurs régimes d'avantages sociaux, de leurs conventions d'octroi d'intéressement ou de leurs contrats d'emploi, y compris les clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de non-divulgaration de renseignements confidentiels et autres clauses restrictives (voir la rubrique « Clauses de non-concurrence/non-sollicitation » qui se trouve à la page 60 pour de plus amples renseignements).

Conseiller indépendant

- La direction retient les services d'un consultant externe en rémunération de la haute direction afin de l'aider pour des questions touchant la rémunération des membres de la haute direction. Le Comité retient les services d'un consultant indépendant en rémunération de la haute direction afin qu'il lui fournisse des avis sur les recommandations concernant la rémunération qui lui sont présentées à des fins d'approbation.

En 2020, Willis Towers Watson a reçu le mandat de revoir la politique, les programmes et les pratiques en matière de rémunération de la Compagnie et a évalué les conséquences éventuelles en ce qui a trait aux risques et a conclu que les programmes de rémunération du CN ne semblaient pas comporter de risques majeurs pouvant avoir, d'un point de vue raisonnable, un effet préjudiciable important sur la Compagnie. Le Comité a activement révisé le rapport d'évaluation des risques et évalué les conclusions de Willis Towers Watson.

Le Comité appuie les conclusions du rapport sur l'évaluation des risques de Willis Towers Watson. Lorsqu'il a procédé à sa propre évaluation, le Comité a jugé que les éléments d'atténuation des risques en place au sein des programmes de rémunération de la Compagnie étaient appropriés.

Pendant l'année, le Comité joue un rôle de surveillance important dans la recherche et la gestion des risques associés aux programmes et aux pratiques de rémunération du CN. Par exemple, des séances à huis clos auxquelles seuls les membres du Comité assistent sont tenues au début de chaque réunion du Comité afin de discuter de questions touchant la rémunération ou les risques. Le Comité estime également judicieux d'avoir un certain chevauchement entre les membres du Comité d'audit et du Comité des ressources humaines et de la rémunération, en particulier pour la surveillance des risques. Ainsi, Shauneen Bruder, présidente du Comité d'audit, est membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération, et l'honorable Kevin G. Lynch, président du Comité des ressources humaines et de la rémunération, est membre du Comité d'audit et du Comité de retraite et des investissements. L'honorable Kevin G. Lynch est également membre du Comité de planification stratégique. Ces chevauchements permettent effectivement d'établir un lien entre les responsabilités de surveillance des risques des comités.

Rémunération des membres de la haute direction visés

Jean-Jacques Ruest

Président-directeur général

M. Ruest a été nommé PDG le 24 juillet 2018, après avoir assumé les fonctions de président-directeur général par intérim à partir du 5 mars 2018. Il s'est joint au CN en 1996 et a occupé plusieurs postes au sein de l'équipe des ventes et marketing, dont celui de vice-président exécutif et chef du marketing de janvier 2010 à juillet 2018. Haut dirigeant chevronné, M. Ruest possède une vaste expérience en marketing dans le secteur ferroviaire. Avant de se joindre au CN, il a travaillé pendant plus de 15 ans pour une importante société internationale de produits chimiques. M. Ruest est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires avec spécialisation en marketing de HEC Montréal et d'un baccalauréat en chimie appliquée de l'Université de Sherbrooke. Il a suivi avec succès le programme de perfectionnement supérieur (*executive program*) de l'école de gestion de l'Université du Michigan.

En tant que PDG, M. Ruest est responsable du leadership et de l'orientation du CN ainsi que de l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels qui permettront de générer de la valeur à long terme pour les actionnaires. De plus amples renseignements sur ses fonctions et ses responsabilités se trouvent dans le Manuel de gouvernance de la Compagnie, que l'on peut consulter au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance.

Rémunération

La rémunération annuelle du PDG tient compte de facteurs comme le positionnement concurrentiel par rapport au marché, les perspectives économiques et les compétences en leadership et elle est recommandée par le Comité et approuvée par les membres indépendants du Conseil. La durée du mandat du PDG est à la discrétion du Conseil et il n'a pas de contrat d'emploi.

En 2020, le salaire de base de M. Ruest a été augmenté à 850 000 \$ US (1 140 275 \$ CA). Aux termes du RIA, la prime cible de M. Ruest a été fixée à 140 % de son salaire de base.

Des UALR et des options d'achat d'actions sont attribuées au PDG aux termes du Régime d'unités d'actions et du Régime d'intéressement à long terme de la direction. Les octrois au PDG sont faits selon les mêmes critères et aux mêmes conditions qu'aux autres membres de la haute direction visés de la Compagnie, sous réserve de la limite imposée dans le cadre du RILTD¹. En 2020, M. Ruest a reçu 74 102 UALR et 136 000 options d'achat d'actions. La juste valeur de ces attributions est indiquée dans les colonnes « Attributions fondées sur des actions et Attributions fondées sur des options » du Tableau sommaire de la rémunération qui se trouve à la page 67.

Principales réalisations et calcul de l'attribution au titre de la prime annuelle de 2020

Le rendement de M. Ruest est évalué en fonction d'objectifs approuvés chaque année par le Comité et le Conseil. En 2020, les objectifs individuels de M. Ruest à titre de PDG comprenaient : l'excellence en matière d'exploitation et de service (25 %) ; l'accent sur le chiffre d'affaires, le développement des affaires à moyen et long terme à l'interne ainsi que les acquisitions et coentreprises à l'externe (25 %) ; l'engagement du personnel, la culture axée sur le talent et l'efficacité de l'équipe de direction (20 %) ; l'engagement auprès des intervenants et des organismes de réglementation (20 %) ainsi que la culture axée sur la sécurité (10 %).

Des mesures quantitatives et qualitatives spécifiques sont prises en compte dans chacune des catégories susmentionnées. Des précisions sont données ci-après pour chacune de ces catégories. Le Comité a passé en revue le rendement de M. Ruest dans chaque catégorie et a recommandé au Conseil d'approuver le facteur de rendement individuel de 100 % recommandé. Selon les modalités du RIA, le facteur de rendement individuel a été calculé au prorata au même taux que le facteur de rendement financier de l'entreprise, ce qui a donné lieu à un facteur de rendement individuel final de 19,92 %.

Excellence en matière d'exploitation et de service

L'année 2020 a été difficile, entamée avec les blocages illégaux des voies en février, suivis de divers arrêts de l'économie attribuables à la pandémie de COVID-19. En conséquence, les volumes ont considérablement diminué au cours du premier semestre de 2020, et le CN a rigoureusement géré les effectifs afin qu'ils correspondent aux demandes liées aux volumes, tout en gérant les installations du CN et en optimisant l'utilisation des terminaux. Le CN a maintenu une chaîne d'approvisionnement fluide afin d'offrir nos services essentiels en Amérique du Nord. Malgré la pandémie, la Compagnie a poursuivi son programme de développement durable ; à ce chapitre, elle a amélioré son rendement du carburant de 4 % et est demeurée à la tête du secteur dans ce domaine. De plus, le CN a transporté un volume record de céréales en 2020 et a satisfait aux exigences fédérales américaines concernant la commande intégrale des trains (« CIT ») avant l'échéance et a ainsi obtenu l'accréditation pour ce système. Enfin, en 2020, le CN a efficacement déployé le capital investi pour le maintien de la sécurité et de l'intégrité du réseau grâce à des technologies préventives touchant la maintenance et la sécurité. Le CN a également devancé les achats de nouveaux wagons-trémies à céréales afin de stimuler la reprise économique et d'étendre ses activités de transport céréalier.

1) Aux termes du RILTD et des règles boursières, aucun dirigeant ne peut se voir octroyer plus de 20 % du total des octrois consentis au cours d'une année.

Chiffre d'affaires en 2020, développement des affaires à moyen et long terme à l'interne et acquisitions, coentreprises et alliances financières à l'externe

En 2020, malgré le ralentissement économique causé par la pandémie, le CN a continué à jouer un rôle essentiel dans le bon fonctionnement de la chaîne d'approvisionnement en Amérique du Nord et a réagi rapidement aux importantes fluctuations des volumes.

La Compagnie a également poursuivi la mise en œuvre de mesures visant à renforcer son statut de chef de file en matière de pratiques environnementales, sociales et de gouvernance parmi les chemins de fer de classe I en Amérique du Nord et dans le secteur du transport afin de bonifier les solides pratiques implantées de longue date au CN concernant les déclarations relatives aux changements climatiques et à ses émissions de gaz à effet de serre, sa stratégie de réduction des émissions de gaz à effet de serre ainsi que les progrès réalisés d'une année à l'autre depuis 2009 en matière de réduction des émissions.

Engagement du personnel, culture axée sur le talent et efficacité de l'équipe de direction

Au 31 décembre 2020, le CN employait au total 24 381 personnes, dont environ 75 % étaient syndiquées. Les effectifs du CN ont fluctué en 2020 en raison des variations de volumes attribuables au ralentissement économique causé par la pandémie. La majorité des membres du personnel qui avaient été mis à pied en 2020 sont de retour au travail. La Compagnie a mis en place diverses mesures pour protéger le personnel qui s'occupe du transport des produits essentiels partout en Amérique du Nord pendant la pandémie de COVID-19.

La constitution d'une solide équipe de cheminots demeure un élément central du programme stratégique du CN et prend de nombreuses formes qui s'appliquent à toutes ses pratiques liées aux talents. La Compagnie a poursuivi ses efforts de promotion de la diversité à l'échelle de l'entreprise, ce qui lui a valu d'être reconnue comme l'un des meilleurs employeurs pour la diversité au Canada pour une quatrième année de suite. La Compagnie garde le cap sur l'embauche des personnes qualifiées et s'engage fermement à ce que leur intégration soit réussie, elle les aide à établir des relations positives avec leurs collègues et offre du soutien à tous les membres du personnel pour qu'ils évoluent et se perfectionnent. De plus, le CN a poursuivi son plan d'ensemble pour le développement du leadership et a ajouté des candidats à son bassin pour la relève.

Engagement auprès des intervenants et organismes de réglementation

En 2020, le CN a poursuivi ses efforts en matière d'engagement auprès de la collectivité et des intervenants. Le CN participe activement à l'établissement de collectivités plus sûres et plus fortes grâce aux liens directs qu'il tisse avec celles au sein desquelles il exerce des activités. Il le fait notamment en interagissant avec les agriculteurs, en établissant des partenariats communautaires et en ayant une présence accrue sur les médias sociaux. Le CN a également poursuivi son engagement auprès des investisseurs, qu'il s'agisse des plus grands actionnaires de la Compagnie ou d'investisseurs éventuels, en faisant preuve de transparence envers les investisseurs quant aux mesures prises par le CN pour protéger les membres du personnel contre la COVID-19 et à l'incertitude concernant les volumes. Le CN a également maintenu son engagement d'être un chef de file en matière de sécurité, de développement durable, d'innovation et de croissance, ce qui lui a valu, à nouveau en 2020, une place au *Dow Jones Sustainability World Index* pour la neuvième année de suite et au *DJSI North American Index* pour une douzième année de suite et récemment, un dixième rang parmi les 100 entreprises les plus efficaces en matière de développement durable au monde selon l'indice *Corporate Knights*.

Culture axée sur la sécurité

Le CN continue de faire preuve d'un engagement inébranlable en matière de sécurité, et le lien qu'il établit avec les membres de son personnel est essentiel afin de pouvoir compter sur une main-d'œuvre compétente, soucieuse de la sécurité et engagée. La Compagnie transmet l'importance de cette valeur de base aux membres de son personnel en partageant le message selon lequel la sécurité est l'affaire de tous et en engageant des leaders sur le terrain qui sont le plus en mesure de faire de la sécurité une priorité. Depuis le 1^{er} janvier 2019, tous les cadres supérieurs voient un volet lié à la sécurité intégré à leur RIA, en plus des membres de la haute direction pour qui le volet lié à la sécurité faisait déjà partie de leur RIA, et depuis le 1^{er} janvier 2021, ce volet s'étend à tous les cadres.

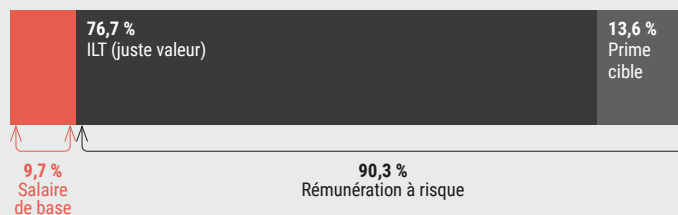
Le CN continue d'affermir sa culture axée sur la sécurité en investissant des sommes considérables dans des initiatives de formation, d'encadrement, de reconnaissance et d'engagement du personnel. En septembre 2020, le CN a mis sur pied un nouveau programme de formation pour les chefs de train fortement axé sur l'engagement envers la sécurité. De plus, en 2020, le CN a offert un programme de leadership en matière de sécurité d'une année à plus de 300 de ses responsables de l'exploitation et prévoit offrir cette formation à 250 autres personnes responsables de l'exploitation en 2021.

En réponse à la pandémie de COVID-19, le CN a déployé un plan de pandémie en plusieurs étapes en mars et a continué à instaurer diverses mesures pour protéger les membres de son personnel, ses clients et les collectivités où le CN exerce ses activités. L'équipe médicale du CN et son service de santé au travail, qui sont membres de l'Association of American Railroads Health Committee, ont joué un rôle central dans la planification du CN pour faire face à la pandémie, en tenant compte des directives des provinces, des États et des autorités fédérales, comme il était requis, et en fournissant des pratiques exemplaires qui ont été partagées avec les sociétés de chemin de fer nord-américaines.

Sommaire de la rémunération directe totale cible de 2020

	RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE DE 2020 (AU NIVEAU CIBLE)	
	\$ US	EN POURCENTAGE DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE
Salaire	850 000	9,7 %
RÉMUNÉRATION À RISQUE		
Prime annuelle (cible)	1 190 000	13,6 %
Unités d'actions liées au rendement	4 639 646	53,0 %
Options d'achat d'actions	2 069 920	23,7 %
Rémunération directe totale (cible)	8 749 566	

Éléments de la rémunération cible en 2020



Ghislain Houle

Vice-président exécutif et chef de la direction financière

M. Houle a été nommé vice-président exécutif et chef de la direction financière le 1^{er} juillet 2016. Il est chargé de la gestion financière, du développement durable et de la gestion des achats et des approvisionnements du CN. M. Houle est entré au service de la Compagnie en 1997 et a occupé divers postes de direction, dont ceux de vice-président et contrôleur général et de vice-président, planification financière, avant d'être nommé à son poste actuel.

En 2020, le salaire de base de M. Houle a été porté à 620 000 \$ US (831 730 \$ CA) afin de tenir compte de la concurrence et de son expérience. Tout comme en 2019, sa prime cible pour 2020 correspondait à 80 % du salaire de base aux termes du RIA. En outre, M. Houle a reçu 16 251 UALR et 54 690 options d'achat d'actions en 2020, conformément aux modalités respectives du Régime d'unités d'actions et du RILTD.

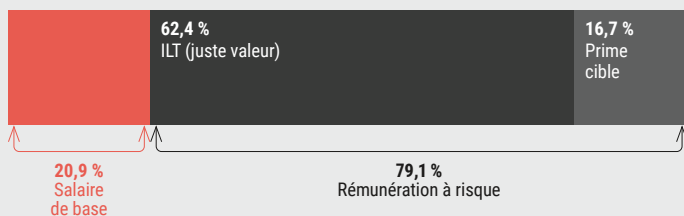
Objectifs de 2020 aux fins du RIA

Le rendement de M. Houle en 2020 a été évalué en fonction d'objectifs de rendement individuel touchant notamment la solidité et la rigueur de la fonction Finance; l'excellence en matière d'exploitation et de service; l'accent sur le chiffre d'affaires, le développement des affaires à moyen et long terme à l'interne ainsi que les acquisitions et coentreprises à l'externe; l'engagement du personnel, la culture axée sur le talent et l'efficacité de l'équipe de direction; l'engagement auprès des intervenants et des organismes de réglementation; et la sécurité. L'évaluation de M. Houle a permis d'établir qu'il avait dépassé l'ensemble de ses objectifs de rendement individuel, grâce à son leadership et à son approche financière rigoureuse pendant la pandémie. Selon les modalités du RIA, le facteur de rendement individuel a été calculé au prorata au même taux que le facteur de rendement financier de l'entreprise de 19,92 %, ce qui a donné lieu à un facteur de rendement individuel final de 27,89 %.

Sommaire de la rémunération directe totale cible de 2020

	RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE DE 2020 (AU NIVEAU CIBLE)	
	\$ US	EN POURCENTAGE DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE
Salaire	620 000	20,9 %
RÉMUNÉRATION À RISQUE		
Prime annuelle (cible)	496 000	16,7 %
Unités d'actions liées au rendement	1 017 503	34,3 %
Options d'achat d'actions	832 382	28,1 %
Rémunération directe totale (cible)	2 965 885	

Éléments de la rémunération cible en 2020



Robert Reilly

Vice-président exécutif et chef de l'exploitation

M. Reilly s'est joint au CN en juin 2019 à titre de vice-président exécutif, pour ensuite assumer les fonctions de chef de l'exploitation depuis le 1^{er} juillet 2019. À titre de chef de l'exploitation, M. Reilly s'occupe de l'exploitation continue du CN et supervise environ 20 000 cheminots des groupes Transport, Ingénierie, Mécanique, Exploitation du réseau et Sécurité partout en Amérique du Nord. Avant d'occuper ce poste au CN, M. Reilly était à l'emploi d'Atchison, Topeka and Santa Fe Company (maintenant connue sous le nom de BNSF) depuis 1989. Fort de ses 30 ans d'expérience dans le secteur ferroviaire, M. Reilly apporte au CN une vaste expérience en matière de leadership dans les domaines de la sécurité, de l'exploitation ferroviaire, de la mise en œuvre sur le terrain de technologies ferroviaires et il a une compréhension approfondie du transport intermodal dans les grands ports et terminaux. M. Reilly est diplômé de l'Université Washburn du Kansas, aux États-Unis et il a suivi le programme de cadres supérieurs (*executive program*) de l'Université Stanford.

En 2020, le salaire de base de M. Reilly a été majoré à 600 000 \$ US (804 900 \$ CA) afin de tenir compte de la concurrence et de son expérience. La prime cible de M. Reilly pour 2020 correspondait à 80 % du salaire de base aux termes du RIA. En outre, M. Reilly a reçu 15 373 UALR et 51 733 options d'achat d'actions, conformément aux modalités respectives du Régime d'unités d'actions et du RILTD.

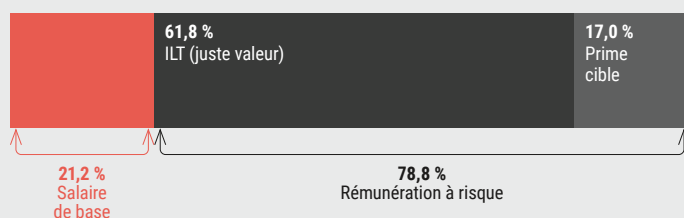
Objectifs de 2020 aux fins du RIA

Le rendement de M. Reilly en 2020 a été évalué en fonction d'objectifs de rendement individuel touchant notamment la sécurité, l'excellence en matière d'exploitation et de service, l'efficacité en matière de carburant et de carbone, la création de valeur pour les clients et les actionnaires et le personnel. L'évaluation de M. Reilly a permis d'établir qu'il avait dépassé l'ensemble de ses objectifs de rendement individuel, grâce à son leadership et à l'attention portée à la chaîne d'approvisionnement pour nos clients dans un contexte d'instabilité des volumes. Selon les modalités du RIA, le facteur de rendement individuel a été calculé au prorata au même taux que le facteur de rendement financier de l'entreprise de 19,92 %, ce qui a donné lieu à un facteur de rendement individuel final de 25,90 %.

Sommaire de la rémunération directe totale cible de 2020

	RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE DE 2020 (AU NIVEAU CIBLE)	
	\$ US	EN POURCENTAGE DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE
Salaire	600 000	21,2 %
RÉMUNÉRATION À RISQUE		
Prime annuelle (cible)	480 000	17,0 %
Unités d'actions liées au rendement	962 533	34,0 %
Options d'achat d'actions	787 376	27,8 %
Rémunération directe totale (cible)	2 829 909	

Éléments de la rémunération cible en 2020



Sean Finn

Vice-président exécutif, services corporatifs et chef de la direction des affaires juridiques

M. Finn a été nommé premier vice-président, chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire général en décembre 2000 et vice-président exécutif, services corporatifs et chef de la direction des affaires juridiques du CN en décembre 2008. Il est responsable d'un grand nombre de questions d'ordre juridique et gouvernemental ou qui touchent la réglementation, les affaires publiques, l'atténuation des risques et la sécurité. À titre de secrétaire général, M. Finn est également responsable des pratiques en matière de gouvernance du CN ainsi que de la supervision du Code de conduite et du programme d'éthique du CN.

M. Finn était responsable de la fiscalité pour l'ensemble du CN et a été nommé vice-président, trésorier et conseiller principal en fiscalité du CN en janvier 2000. Avant d'entrer au CN, M. Finn était associé directeur en fiscalité dans un grand cabinet d'avocats de Montréal. M. Finn est diplômé de la faculté de droit de l'Université de Montréal. Il est membre du Barreau du Québec, de l'Association du Barreau canadien et de l'American Bar Association. M. Finn a suivi le programme de perfectionnement des administrateurs offert par l'Institut des administrateurs de sociétés et la Rotman School of Management, ainsi que le programme sur l'excellence au conseil (*Excellence in the Boardroom Program*) de la Rotman School of Management, Executive Programs, Université de Toronto.

En 2020, le salaire de base de M. Finn a été porté à 600 000 \$ US (804 900 \$ CA) afin de tenir compte de la concurrence et de son expérience. Tout comme en 2019, la prime cible de M. Finn pour 2020 correspondait à 80 % du salaire de base aux termes du RIA. En outre, M. Finn a reçu 12 738 UALR et 42 865 options d'achat d'actions, conformément aux modalités respectives du Régime d'unités d'actions et du RILTD.

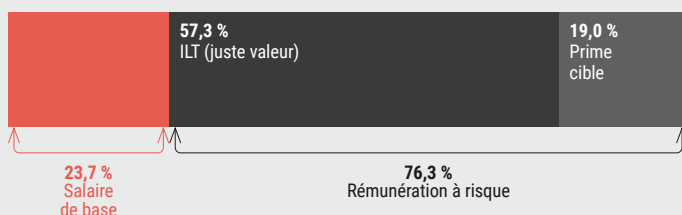
Objectifs de 2020 aux fins du RIA

Le rendement de M. Finn en 2020 a été évalué en fonction d'objectifs de rendement individuel comprenant notamment ce qui suit : porter l'engagement du CN auprès des intervenants aux plus hauts niveaux, piloter les initiatives stratégiques clés, veiller au développement du leadership et de la relève, s'occuper des questions de gouvernance et du Conseil du CN et être le conseiller de confiance du président-directeur général et de l'équipe de direction au CN ainsi que du Conseil. L'évaluation de M. Finn a permis d'établir qu'il avait dépassé l'ensemble de ses objectifs de rendement individuel, alors que la Compagnie a dû composer avec des blocages illégaux des voies et maintenir le cap pendant la pandémie afin de s'assurer que les intervenants reconnaissent le caractère essentiel de la Compagnie pour l'économie. Selon les modalités du RIA, le facteur de rendement individuel a été calculé au prorata au même taux que le facteur de rendement financier de l'entreprise de 19,92 %, ce qui a donné lieu à un facteur de rendement individuel final de 27,89 %.

Sommaire de la rémunération directe totale cible de 2020

	RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE DE 2020 (AU NIVEAU CIBLE)	EN POURCENTAGE DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE
	\$ US	
Salaire	600 000	23,7 %
RÉMUNÉRATION À RISQUE		
Prime annuelle (cible)	480 000	19,0 %
Unités d'actions liées au rendement	797 549	31,5 %
Options d'achat d'actions	652 405	25,8 %
Rémunération directe totale (cible)	2 529 954	

Éléments de la rémunération cible en 2020



Dominique Malenfant

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

M. Malenfant s'est joint au CN en septembre 2020 à titre de vice-président exécutif et chef des services informatiques et de la technologie. Il est responsable d'élaborer la stratégie en matière de technologies informatiques et opérationnelles du CN, en mettant l'accent sur la technologie d'automatisation et la numérisation du réseau et des activités. Avant de se joindre au CN, M. Malenfant travaillait sur la prochaine génération des technologies d'exploitation ferroviaire précise à horaires fixes et de commande intégrale des trains et pilotait un important projet d'évolution industrielle numérique dans le secteur ferroviaire. M. Malenfant a occupé des postes de direction à l'échelle mondiale dans les secteurs du transport et des chemins de fer pendant près de 30 ans, soit auprès de Wabtec Corporation, GE Transportation et Bombardier Transport. Il est titulaire d'un baccalauréat en génie électrique de l'Université Laval, au Québec.

Au moment de son embauche en septembre 2020, le salaire de base de M. Malenfant a été fixé à 585 000 \$ US (784 778 \$ CA) afin de tenir compte de la concurrence et de son expérience. La prime cible de M. Malenfant pour 2020 correspondait à 80 % du salaire de base aux termes du RIA. M. Malenfant n'a pas touché de prime en 2020, conformément à l'entente qu'il a conclue au moment de son embauche. En outre, M. Malenfant a reçu 11 114 UALR et 37 401 options d'achat d'actions, conformément aux modalités respectives du Régime d'unités d'actions et du RILTD.

Sommaire de la rémunération directe totale cible de 2020

	RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE DE 2020 (AU NIVEAU CIBLE) ¹	EN POURCENTAGE DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE
	\$ US	
Salaire	585 000	23,8 %
RÉMUNÉRATION À RISQUE		
Prime annuelle (cible) ²	468 000	19,1 %
Unités d'actions liées au rendement	770 091	31,4 %
Options d'achat d'actions	629 833	25,7 %
Rémunération directe totale (cible)	2 452 924	

- Les montants annualisés ne tiennent pas compte de la prime exceptionnelle à l'embauche de 1 000 000 \$ US accordée à M. Malenfant qui a été versée entièrement en espèces. Cette prime exceptionnelle a été accordée à M. Malenfant au moment de son embauche par le CN en septembre 2020 afin d'atténuer la perte de revenus découlant de son départ de Wabtec Corporation et a été fixée d'après un examen de sa rémunération à court et à long terme alors en cours, tant sur le plan de la forme que du moment du versement, de manière à attirer ses précieuses compétences et expériences au CN. Cette prime exceptionnelle est assujettie à une disposition de récupération de la rémunération d'une durée de 24 mois en cas de démission ou de congédiement pour motif valable. En 2020, M. Malenfant a été relocalisé au siège social du CN, au Canada. Des détails concernant la rémunération de M. Malenfant sont donnés dans les montants indiqués dans le Tableau sommaire de la rémunération à la page 67.
- À titre d'illustration, puisque M. Malenfant n'a pas touché de prime pour l'année du régime 2020, conformément à l'entente qu'il a conclue au moment de son embauche. Le montant est fourni pour illustrer sa rémunération variable aux termes de ses modalités d'emploi.

Éléments de la rémunération cible en 2020

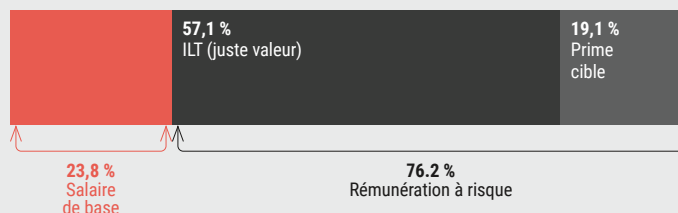


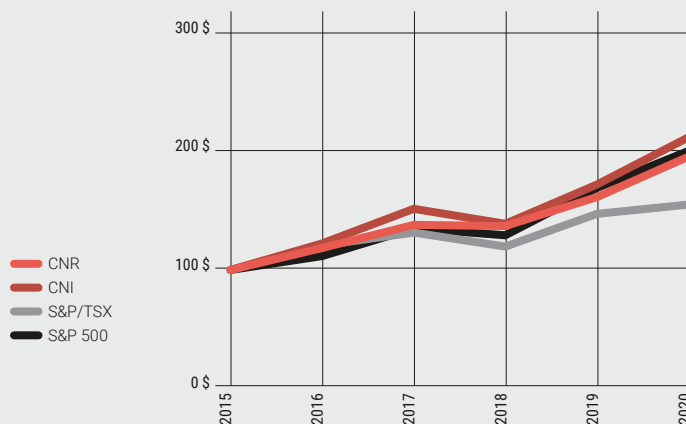
Tableau rétrospectif de la rémunération du président-directeur général et comparaison du RTA sur cinq ans

Les régimes de rémunération du CN sont structurés pour créer un rapprochement entre la rémunération et la création de valeur pour les actionnaires. Par conséquent, une partie importante de la rémunération est à risque et les intéressements à long terme visent à procurer de la valeur au PDG s'il y a création de valeur pour les actionnaires. Dans un contexte où le rendement de l'action est faible, la valeur offerte au PDG sera limitée. Au cours des cinq derniers exercices, le rendement soutenu du CN en matière d'exploitation et de résultats financiers a donné lieu à des paiements supérieurs à la cible, reflétant le rendement total pour les actionnaires de 98 % réalisé par la Compagnie.

Le tableau suivant compare la rémunération directe totale attribuée aux PDG du CN au cours des cinq derniers exercices, tel qu'il est indiqué dans le Tableau sommaire de la rémunération, à la valeur actuelle (réalisée et réalisable) au 31 décembre 2020. La rémunération qui en découle est comparée avec le graphique sur le rendement ci-contre, lequel illustre le rendement annuel total cumulatif pour les actionnaires d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires du CN comparativement au rendement total cumulatif des indices S&P/TSX et S&P 500 pour les exercices compris entre le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2020, en supposant le réinvestissement de tous les dividendes pendant la période visée.

		RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE ATTRIBUÉE ¹ (EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)	VALEUR ACTUELLE AU 31 DÉCEMBRE 2020 ² (EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)
Claude Mongeau ³	2016	5 742	6 771 ⁴
Luc Jobin ⁵	2016	5 478	13 274
Luc Jobin	2017	11 792	16 855 ⁶
Luc Jobin ⁷	2018	2 089	348 ⁸
Jean-Jacques Ruest ⁹	2018	4 575	7 694
Jean-Jacques Ruest	2019	9 266	17 339
Jean-Jacques Ruest	2020	10 303	14 358

- 1) Comprend le salaire et la rémunération variable attribuée au cours de l'exercice, tels qu'ils sont déclarés tous les ans dans le Tableau sommaire de la rémunération.
- 2) Pour chaque année donnée, la valeur actuelle comprend le salaire et la prime annuelle attribuée ainsi que la valeur (réalisée et réalisable) des intéressements à long terme. Les intéressements à long terme pour chaque année donnée comprennent la valeur des options d'achat d'actions exercées, la valeur des options d'achat d'actions dans le cours non exercées au 31 décembre 2020, la valeur attribuée aux UALR dont les droits ont été acquis et la valeur des UALR dont les droits ne sont pas acquis au 31 décembre 2020, compte tenu d'un facteur de rendement de 100 %.
- 3) La rémunération attribuée à M. Mongeau a été établie au prorata en date du 30 juin 2016.
- 4) Les UALR attribuées en 2016 ont été annulées au moment du départ à la retraite le 31 janvier 2017 et ne sont pas comprises dans la valeur au 31 décembre 2020.
- 5) La rémunération attribuée à M. Jobin a été établie au prorata en fonction de la date de sa nomination du 1^{er} juillet 2016.
- 6) Dans le cadre de son entente de départ, M. Jobin a convenu de renoncer à la totalité de ses droits à l'égard de 50 % des UALR qui lui avaient été attribuées en 2017. Par conséquent, ces UALR ont été annulés et ne sont pas comprises dans la valeur au 31 décembre 2020. En outre, M. Jobin a perdu les actions différées dont les droits n'étaient pas acquis provenant de la cotisation de contrepartie de la Compagnie aux termes du RIVD pour le report de sa prime annuelle de 2016.
- 7) La rémunération attribuée à M. Jobin a été établie au prorata à la date de son départ.
- 8) Les UALR et les options d'achat d'actions attribuées en 2018 ont été annulées au moment de son départ en mars 2018 et ne sont pas comprises dans la valeur au 31 décembre 2020.
- 9) La rémunération attribuée à M. Ruest a été établie au prorata en fonction de sa date de nomination du 24 juillet 2018.



	DEC-15	DEC-16	DEC-17	DEC-18	DEC-19	DEC-20
CNR (\$ CA)	100	119	139	138	163	198
CNI (\$ US)	100	123	153	140	174	215
S&P/TSX (\$ CA)	100	121	132	120	148	156
S&P 500 (\$ US)	100	112	136	130	171	203

Au cours des cinq (5) derniers exercices, la rémunération totale (en dollars canadiens) des membres de la haute direction visés a diminué en moyenne de 3,8 % par année. De façon générale, la rémunération totale des membres de la haute direction visés au cours de cette période s'est alignée sur les résultats obtenus par nos actionnaires, puisqu'une partie importante de la rémunération totale des membres de la haute direction visés est à risque et est directement liée au cours de l'action du CN (qui a gagné 12,6 % par année pendant la même période). Le Comité est d'avis que la politique de rémunération des membres de la haute direction de la Compagnie est efficace et favorise l'établissement d'un lien étroit entre la rémunération gagnée par ces derniers et le rendement du placement des actionnaires. La rémunération totale versée au cours des cinq (5) derniers exercices, telle qu'elle est déclarée dans le Tableau sommaire de la rémunération, est présentée dans le tableau de la section « Ratio du coût de la direction » ci-après.

Ratio du coût de la direction

Le ratio du coût de la direction indique la rémunération totale déclarée pour les membres de la haute direction visés exprimée en pourcentage du bénéfice net rajusté de la Compagnie.

	2016	2017	2018	2019	2020
Rémunération totale déclarée pour les membres de la haute direction visés (M\$ CA) ¹	29,8	29,2	25,0	21,7	24,5
Bénéfice net rajusté (M\$ CA) ²	3 581	3 778	4 056	4 189	3 784
RATIO DU COÛT DE LA DIRECTION	0,8 %	0,8 %	0,6 %	0,5 %	0,6 %

- 1) Rémunération totale déclarée chaque année dans le Tableau sommaire de la rémunération (ne comprenant que les membres de la haute direction visés actifs au 31 décembre de toute année donnée et tenant compte des changements parmi les cadres supérieurs).
- 2) Consulter la rubrique « Mesures de la performance rajustées » des rapports de gestion du CN faisant partie des rapports annuels 2020, 2019 et 2018 de la Compagnie pour une explication de cette mesure et un rapprochement avec la mesure conforme aux PCGR la plus semblable.

Depuis 2002, la rémunération des membres de la haute direction visés est versée en dollars américains, ce qui permet d'avoir un point de comparaison plus précis, plus pertinent et plus constant avec les décisions relatives à la rémunération versée en dollars américains par les sociétés du groupe de comparaison des chemins de fer de classe I choisis. Le tableau « Rémunération totale des membres de la haute direction visés en dollars américains » à la page 68 présente la rémunération des membres de la haute direction visés versée en dollars américains.

Tableau sommaire de la rémunération en dollars canadiens

Le tableau suivant présente la rémunération totale annuelle en dollars canadiens des membres de la haute direction visés, conformément aux règles canadiennes relatives à la communication de l'information publiées par les ACVM, pour les exercices terminés les 31 décembre 2020, 2019 et 2018. Les fluctuations du taux de change nuisent à la comparabilité des données d'une année à l'autre.

Rémunération en dollars canadiens

NOM ET POSTE PRINCIPAL	EXERCICE	SALAIRE (\$ CA)	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS ¹ (\$ CA)	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS ² (\$ CA)	RÉMUNÉRATION EN VERTU D'UN PLAN INCITATIF NON FONDÉ SUR DES TITRES DE CAPITAUX PROPRES – PLANS INCITATIFS ANNUELS ³ (\$ CA)	VALEUR DU RÉGIME DE RETRAITE ^{4,5} (\$ CA)	AUTRE RÉMUNÉRATION ⁶ (\$ CA)	RÉMUNÉRATION TOTALE (\$ CA)
Jean-Jacques Ruest Président-directeur général	2020	1 140 275	6 118 773	2 730 880	313 334	490 000	19 973	10 813 235 ⁷
	2019	995 175	5 516 472	2 753 780	–	(351 000)	26 120	8 940 547
	2018	873 383 ⁸	2 508 845	2 052 555	1 577 598	1 449 000	24 034	8 485 415
Ghislain Houle Vice-président exécutif et chef de la direction financière	2020	831 730	1 341 885	1 098 175	140 661	(95 000)	16 351	3 333 802
	2019	802 775	1 335 883	1 092 707	–	(88 000)	20 375	3 163 740
	2018	764 463	1 155 645	945 292	991 246	268 000	19 828	4 144 474
Robert Reilly Vice-président exécutif et chef de l'exploitation	2020	804 900	1 269 390	1 038 799	133 691	67 151	274 913 ⁹	3 588 844
	2019	425 713 ¹⁰	1 086 153	888 426	–	51 833	3 388 254 ^{9,11}	5 840 379
	2018	–	–	–	–	–	–	–
Sean Finn Vice-président exécutif, services corporatifs et chef de la direction des affaires juridiques	2020	804 900	1 051 809	860 729	136 123	430 000	15 075	3 298 636 ⁷
	2019	776 237	1 047 037	856 461	–	(282 000)	20 618	2 418 353
	2018	738 549	1 010 640	826 679	932 771	466 000	19 884	3 994 523
Dominique Malenfant Vice-président exécutif et chef des services informatiques et de la technologie	2020	261 593 ¹²	1 006 936	823 944	–	27 021	1 345 531 ¹³	3 465 025
	2019	–	–	–	–	–	–	–
	2018	–	–	–	–	–	–	–

1) Divulgence de l'information relative à l'évaluation des attributions fondées sur des actions – La juste valeur des attributions fondées sur des actions à la date d'octroi, indiquée dans le Tableau sommaire de la rémunération, représente le nombre d'UALR attribuées multiplié par la valeur calculée au moyen de la méthodologie de Willis Towers Watson fondée sur un arbre binomial. Cette méthodologie a été choisie parce qu'elle permet d'avoir une plus grande uniformité dans l'ensemble du processus de révision de la rémunération, la même méthodologie étant utilisée aux fins du positionnement par rapport au marché, des octrois et de la divulgation de l'information.

Un résumé des facteurs d'évaluation calculés au moyen de la méthodologie de Willis Towers Watson fondée sur un arbre binomial ainsi qu'aux termes de la méthodologie d'évaluation comptable est présenté dans le tableau suivant. Les hypothèses et les facteurs d'évaluation détaillés sont présentés dans le tableau suivant :

	MÉTHODOLOGIE DE WILLIS TOWERS WATSON FONDÉE SUR UN ARBRE BINOMIAL		MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION COMPTABLE		ÉCART
	FACTEUR D'ÉVALUATION	JUSTE VALEUR À LA DATE D'OCTROI	FACTEUR D'ÉVALUATION	JUSTE VALEUR À LA DATE D'OCTROI	
ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS – 2020					
RCI	60 %	30 janvier – 75,28 \$ CA	58,4 %	30 janvier – 73,23 \$ CA	30 janvier – 2,05 \$ CA
		1 ^{er} septembre – 82,60 \$ CA	68,2 %	1 ^{er} septembre – 93,90 \$ CA	1 ^{er} septembre – (11,30 \$ CA)
RTA	77 %	30 janvier – 96,61 \$ CA	120,7 %	30 janvier – 151,50 \$ CA	30 janvier – (54,89 \$ CA)
		1 ^{er} septembre – 106,00 \$ CA	142,8 %	1 ^{er} septembre – 196,62 \$ CA	1 ^{er} septembre – (90,62 \$ CA)
ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS – 2019					
RCI	59 %	31 janvier – 64,49 \$ CA	63,5 %	31 janvier – 69,62 \$ CA	31 janvier – (4,93 \$ CA)
		25 juin – 71,00 \$ CA	75,1 %	25 juin – 90,38 \$ CA	25 juin – (19,38 \$ CA)
RTA	77 %	31 janvier – 84,43 \$ CA	116,2 %	31 janvier – 127,41 \$ CA	31 janvier – (42,98 \$ CA)
		25 juin – 92,66 \$ CA	117,7 %	25 juin – 141,65 \$ CA	25 juin – (48,99 \$ CA)
ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS – 2018					
RCI	59 %	25 janvier – 57,24 \$ CA	50,9 %	25 janvier – 49,39 \$ CA ^a	25 janvier – 7,85 \$ CA
		8 mars – 56,10 \$ CA	50,9 %	8 mars – 49,39 \$ CA ^a	8 mars – 6,71 \$ CA
		19 mars – 56,05 \$ CA	50,9 %	19 mars – 49,39 \$ CA ^a	19 mars – 6,66 \$ CA
		26 juillet – 69,50 \$ CA	74,4 %	26 juillet – 87,61 \$ CA	26 juillet – (18,11 \$ CA)
RTA	77 %	25 janvier – 74,71 \$ CA	105,9 %	25 janvier – 102,74 \$ CA ^a	25 janvier – (28,03 \$ CA)
		8 mars – 73,21 \$ CA	105,9 %	8 mars – 102,74 \$ CA ^a	8 mars – (29,53 \$ CA)
		19 mars – 73,15 \$ CA	105,9 %	19 mars – 102,74 \$ CA ^a	19 mars – (29,59 \$ CA)
		26 juillet – 90,71 \$ CA	130,45 %	26 juillet – 153,67 \$ CA	26 juillet – (62,96 \$ CA)

a) Toutes les attributions assujetties au RCI et au RTA hors cycle octroyées au cours du premier trimestre de 2018 ont été passées en charge à une juste valeur à la date d'octroi respectivement de 49,39 \$ CA et de 102,74 \$ CA.

2) Divulgation de l'information relative à l'évaluation des attributions fondées sur des options – La juste valeur des attributions fondées sur des options à la date d'octroi, indiquée dans le Tableau sommaire de la rémunération ci-dessus, représente le nombre d'options d'achat d'actions attribuées multiplié par la valeur calculée au moyen de la méthodologie de Willis Towers Watson fondée sur un arbre binomial. Cette méthodologie a été choisie, car elle permet d'avoir une plus grande uniformité dans l'ensemble du processus de révision de la rémunération puisque la même méthodologie est utilisée aux fins du positionnement par rapport au marché, des octrois et de la divulgation de l'information.

Un résumé des facteurs d'évaluation calculés au moyen de la méthodologie de Willis Towers Watson fondée sur un arbre binomial ainsi qu'aux termes de la méthodologie d'évaluation comptable est présenté dans le tableau suivant. Les hypothèses détaillées pour ces deux méthodologies sont présentées dans le tableau suivant :

	MÉTHODOLOGIE DE WILLIS TOWERS WATSON FONDÉE SUR UN ARBRE BINOMIAL		MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION COMPTABLE		ÉCART
	FACTEUR D'ÉVALUATION	JUSTE VALEUR À LA DATE D'OCTROI	FACTEUR D'ÉVALUATION	JUSTE VALEUR À LA DATE D'OCTROI	
ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS – 2020	16 %	30 janvier – 20,08 \$ CA	15,1 %	30 janvier – 18,90 \$ CA	30 janvier – 1,18 \$ CA
		1 ^{er} septembre – 22,03 \$ CA	16,1 %	1 ^{er} septembre – 22,14 \$ CA	1 ^{er} septembre – (0,11 \$ CA)
ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS – 2019	16 %	31 janvier – 17,54 \$ CA	14,7 %	31 janvier – 16,08 \$ CA	31 janvier – 1,46 \$ CA
		25 juin – 19,25 \$ CA	15,0 %	25 juin – 18,06 \$ CA	25 juin – 1,19 \$ CA
ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS – 2018	16 %	25 janvier – 15,52 \$ CA	15,6 %	25 janvier – 15,10 \$ CA	25 janvier – 0,42 \$ CA
		8 mars – 15,21 \$ CA	15,4 %	8 mars – 14,67 \$ CA	8 mars – 0,54 \$ CA
		19 mars – 15,20 \$ CA	15,3 %	19 mars – 14,57 \$ CA	19 mars – 0,63 \$ CA
		26 juillet – 18,85 \$ CA	16,9 %	26 juillet – 19,91 \$ CA	26 juillet – (1,06 \$ CA)

- 3) Représente l'attribution incitative gagnée aux termes du RIA à l'égard de l'exercice pertinent. Une description du RIA est donnée à la page 54.
- 4) Comprend la valeur rémunératoire des prestations de retraite, comme il est indiqué dans les tableaux des régimes de retraite à prestations déterminées et des régimes de retraite à cotisations déterminées sous la rubrique « Prestations en vertu d'un régime de retraite » à la page 77 et exclut les revenus (ou pertes) théoriques au titre de placement découlant des Régimes supplémentaires de retraite à cotisations déterminées à l'intention de la haute direction pour MM. Reilly et Malenfant. De plus amples renseignements au sujet de ces régimes sont présentés à la page 77.
- 5) La variation attribuable à des éléments rémunératoires pour MM. Ruest et Finn est négative en 2019 et elle est négative en 2019 et en 2020 pour M. Houle étant donné que leurs gains ouvrant droit à pension pour ces années respectives étaient inférieurs aux attentes et ont réduit les gains moyens de leurs meilleures années utilisés pour calculer leurs prestations de retraite projetées. Les gains ouvrant droit à pension de 2020 pour MM. Ruest et Finn n'ont pas eu d'effet sur les gains moyens de leurs meilleures années projetés à la retraite.
- 6) Comprend la valeur des avantages indirects et personnels et de toute autre rémunération (le cas échéant), comme les avantages à la retraite ou les cotisations de l'employeur aux termes du RAP. Les avantages indirects et personnels dont la valeur totale s'élève à moins de 50 000 \$ CA ou représente moins de 10 % du total du salaire gagné par un membre de la haute direction visé ne sont pas déclarés dans cette colonne. Voir le tableau de la page 70 pour plus de renseignements.
- 7) La variation de la rémunération totale de 2020 par rapport à 2019 est principalement attribuable à la variation de la valeur du régime de retraite présumée (se reporter à la note 5 ci-dessus et à la rubrique « Prestations en vertu d'un régime de retraite » pour plus de détails), aux ajustements réguliers de la rémunération annuelle et à la prime partielle versée en 2020.
- 8) M. Ruest a été nommé PDG avec prise d'effet le 24 juillet 2018. Le salaire de 2018 de M. Ruest représente cinq mois en tant que PDG et sept mois en tant que vice-président exécutif et chef du marketing.
- 9) M. Reilly a obtenu une prestation pour que sa rémunération après impôts soit maintenue à un niveau semblable à ce qu'il aurait touché s'il n'avait pas quitté les États-Unis pour être relocalisé au siège social du CN, au Canada. Le montant indiqué pour 2019 exclut un crédit d'impôt étranger reçu en novembre 2020 en lien avec ses impôts sur le revenu de 2019. En comptabilisant ce crédit d'impôt, le montant de compensation fiscale pour 2019 se serait élevé à 762 214 \$ CA au lieu de 1 060 404 \$ CA.
- 10) M. Reilly a été embauché en juin 2019. Son salaire pour 2019 ne représente donc que six mois.
- 11) Une prime exceptionnelle en espèces de 1 750 000 \$ US (2 322 075 \$ CA) a été accordée à M. Reilly au moment de son embauche par le CN en juin 2019 afin d'atténuer la perte de revenus découlant de son départ de BNSF et a été établie d'après un examen de sa rémunération à court et à long terme alors en cours, tant sur le plan de la forme que du moment du versement, de manière à attirer ses précieuses compétences et expériences au CN. Ce montant est inclus dans le montant pour 2019 sous « Autre rémunération » et assujéti à une disposition de récupération de la rémunération d'une durée de 24 mois en cas de démission ou de congédiement pour motif valable.
- 12) M. Malenfant a été embauché le 1^{er} septembre 2020. Son salaire pour 2020 ne représente donc que quatre mois.
- 13) Une prime exceptionnelle en espèces de 1 000 000 \$ US (1 341 500 \$ CA) a été accordée à M. Malenfant au moment de son embauche par le CN le 1^{er} septembre 2020 afin d'atténuer la perte de revenus découlant de son départ de Wabtec Corporation et a été établie d'après un examen de sa rémunération à court et à long terme alors en cours, tant sur le plan de la forme que du moment du versement, de manière à attirer ses précieuses compétences et expériences au CN. Ce montant est inclus dans le montant pour 2020 sous « Autre rémunération » et assujéti à une disposition de récupération de la rémunération d'une durée de 24 mois en cas de démission ou de congédiement pour motif valable.

Rémunération totale des membres de la haute direction visés en dollars américains

Le tableau suivant présente la rémunération totale annuelle en dollars américains des membres de la haute direction visés pour les exercices terminés les 31 décembre 2020, 2019 et 2018. Depuis 2002, la rémunération des membres de la haute direction visés est versée en dollars américains, ce qui permet d'avoir un point de comparaison plus précis, plus pertinent et plus constant avec la rémunération versée en dollars américains par les sociétés du groupe de comparaison des chemins de fer de classe I choisis.

NOM ET POSTE PRINCIPAL	EXERCICE	SALAIRE (\$ US)	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS (\$ US)	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS (\$ US)	RÉMUNÉRATION EN VERTU D'UN PLAN INCITATIF NON FONDÉ SUR DES TITRES DE CAPITAUX PROPRES – PLANS INCITATIFS ANNUELS (\$ US)	VALEUR DU RÉGIME DE RETRAITE (\$ US)	AUTRE RÉMUNÉRATION (\$ US)	RÉMUNÉRATION TOTALE (\$ US)
Jean-Jacques Ruest Président-directeur général	2020	850 000	4 639 646	2 069 920	246 235	377 213	14 889	8 197 903
	2019	750 000	4 202 226	2 097 520	–	(257 388)	19 685	6 812 043
	2018	674 063	1 974 665	1 615 676	1 156 851	1 152 653	18 549	6 592 457
Ghislain Houle Vice-président exécutif et chef de la direction financière	2020	620 000	1 017 503	832 382	110 539	(73 133)	12 189	2 519 480
	2019	605 000	1 017 622	832 301	–	(64 530)	15 355	2 405 748
	2018	590 000	935 143	765 004	726 880	213 189	15 303	3 245 519
Robert Reilly Vice-président exécutif et chef de l'exploitation	2020	600 000	962 533	787 376	105 062	51 694	204 930	2 711 595
	2019	320 833	825 044	675 204	–	38 009	2 553 511	4 412 601
	2018	–	–	–	–	–	–	–
Sean Finn Vice-président exécutif, services corporatifs et chef de la direction des affaires juridiques	2020	600 000	797 549	652 405	106 973	331 024	11 237	2 499 188
	2019	585 000	797 591	652 355	–	(206 790)	15 538	1 843 694
	2018	570 000	783 831	641 342	684 000	370 694	15 346	3 065 213
Dominique Malenfant Vice-président exécutif et chef des services informatiques et de la technologie	2020	195 000	770 091	629 833	–	20 801	1 003 005	2 618 730
	2019	–	–	–	–	–	–	–
	2018	–	–	–	–	–	–	–

Détails des notes 1 et 2 du Tableau sommaire de la rémunération concernant le calcul de la juste valeur des attributions à la date d'octroi

La juste valeur des attributions d'ILT indique leur valeur prévue à la date d'octroi. Depuis 2014, cette valeur est calculée selon la méthodologie de Willis Towers Watson fondée sur un arbre binomial dans un effort d'uniformisation de la méthodologie d'évaluation utilisée dans l'ensemble du processus de révision de la rémunération aux fins du positionnement par rapport au marché, des octrois et de la divulgation de l'information. Les attributions fondées sur des actions représentent les UALR attribuées aux termes du Régime d'unités d'actions. Les attributions fondées sur des options représentent les options d'achat d'actions attribuées aux termes du Régime d'intéressement à long terme de la direction. La juste valeur à la date d'octroi des UALR et des options d'achat d'actions repose sur les hypothèses suivantes :

Attributions fondées sur des actions (UALR)

	2018 (JANVIER)	2018 (8 MARS)	2018 (19 MARS)	2018 (JUILLET)
Cours de clôture à la date d'octroi (\$ CA)	97,02	95,08	95,00	117,80
Taux d'intérêt sans risque pendant la durée de l'attribution ¹	0,75 % à 1,25 % selon la courbe de rendement	0,75 % à 1,25 % selon la courbe de rendement	0,75 % à 1,25 % selon la courbe de rendement	0,75 % à 1,25 % selon la courbe de rendement
Volatilité prévue du cours des actions pendant la durée de l'attribution ²	19 %	19 %	19 %	19 %
Dividende annuel prévu par action (\$ CA)	1,65	1,65	1,65	1,65
Durée projetée ³	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans
Juste valeur par unité qui en découle (\$ CA)	RCI – 57,24 RTA – 74,71	RCI – 56,10 RTA – 73,21	RCI – 56,05 RTA – 73,15	RCI – 69,50 RTA – 90,71

Attributions fondées sur des actions (UALR)

	2019 (JANVIER)	2019 (25 JUIN)	2020 (JANVIER)	2020 (1 ^{ER} SEPTEMBRE)
Cours de clôture à la date d'octroi (\$ CA)	109,65	120,34	125,47	137,66
Taux d'intérêt sans risque pendant la durée de l'attribution ¹	1,50 % à 1,75 % selon la courbe de rendement	1,50 % à 1,75 % selon la courbe de rendement	2,50 % selon la courbe de rendement	2,50 % selon la courbe de rendement
Volatilité prévue du cours des actions pendant la durée de l'attribution ²	18 %	18 %	17 %	17 %
Dividende annuel prévu par action (\$ CA)	1,82	1,82	2,15	2,15
Durée projetée ³	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans
Juste valeur par unité qui en découle (\$ CA)	RCI – 64,69 RTA – 84,43	RCI – 71,00 RTA – 92,66	RCI – 75,28 RTA – 96,61	RCI – 82,60 RTA – 106,00

Attributions fondées sur des options

	2018 (JANVIER)	2018 (8 MARS)	2018 (19 MARS)	2018 (JUILLET)
Cours de clôture à la date d'octroi (\$ CA)	97,02	95,08	95,00	117,80
Taux d'intérêt sans risque pendant la durée de l'attribution ¹	0,75 % à 2,25 % selon la courbe de rendement	0,75 % à 2,25 % selon la courbe de rendement	0,75 % à 2,25 % selon la courbe de rendement	0,75 % à 2,25 % selon la courbe de rendement
Volatilité prévue du cours des actions pendant la durée de l'attribution ²	18 %	18 %	18 %	18 %
Dividende annuel prévu par action (\$ CA)	1,65	1,65	1,65	1,65
Durée projetée ³	6,25 ans	6,25 ans	6,25 ans	6,25 ans
Juste valeur par option d'achat d'actions qui en découle (\$ CA)	15,52	15,21	15,20	18,85

Attributions fondées sur des options

	2019 (JANVIER)	2019 (25 JUIN)	2020 (JANVIER)	2020 (1 ^{ER} SEPTEMBRE)
Cours de clôture à la date d'octroi (\$ CA)	109,65	120,34	125,47	137,66
Taux d'intérêt sans risque pendant la durée de l'attribution ¹	1,50 % à 2,50 % selon la courbe de rendement	1,50 % à 2,50 % selon la courbe de rendement	2,50 % à 2,75 % selon la courbe de rendement	2,50 % à 2,75 % selon la courbe de rendement
Volatilité prévue du cours des actions pendant la durée de l'attribution ²	19 %	19 %	18 %	18 %
Dividende annuel prévu par action (\$ CA)	1,82	1,82	2,15	2,15
Durée projetée ³	6,25 ans	6,25 ans	6,5 ans	6,5 ans
Juste valeur par unité qui en découle (\$ CA)	17,54	19,25	20,08	22,03

- 1) Selon le taux de la courbe de rendement des obligations zéro coupon correspondant à la durée projetée d'une attribution donnée. La méthodologie de Willis Towers Watson fondée sur un arbre binomial utilise une courbe de rendement pour les taux d'intérêt sans risque (différents taux d'intérêt s'appliquant selon le modèle en treillis) plutôt qu'un taux donné.
- 2) Selon les cours quotidiens de l'action, les données sur les dividendes et la moyenne des volatilités des actions du CN inscrites à la cote de la Bourse de New York et de la Bourse de Toronto sur une période correspondant à la durée projetée d'une attribution donnée.
- 3) Représente la durée de vie estimée des attributions. Dans le cas des attributions fondées sur des options, la Compagnie utilise la méthode de calcul « Safe Harbor » de la SEC.

Les attributions fondées sur des actions et les attributions fondées sur des options sont sensibles aux fluctuations touchant les hypothèses, en particulier le taux d'intérêt sans risque et la volatilité du cours des actions.

Détails des montants compris dans « Autre rémunération » pour 2020, 2019 et 2018¹

NOM	EXERCICE	AVANTAGES INDIRECTS ET AVANTAGES PERSONNELS ² (\$ CA)	AUTRE RÉMUNÉRATION (\$ CA)	AUTRE RÉMUNÉRATION TOTALE (SOMME DES DEUX COLONNES PRÉCÉDENTES) (\$ CA)	
Jean-Jacques Ruest	2020	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	15 973 ³	
			Avantages à la retraite :	4 000 ⁴	
	2019	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	20 920 ³	26 120
			Avantages à la retraite :	5 200 ⁴	
	2018	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	18 334 ³	24 034
			Avantages à la retraite :	5 700 ⁴	
Ghislain Houle	2020	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	11 651 ³	
			Avantages à la retraite :	4 700 ⁴	
	2019	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	16 875 ³	20 375
			Avantages à la retraite :	3 500 ⁴	
	2018	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	16 028 ³	19 828
			Avantages à la retraite :	3 800 ⁴	
Robert Reilly	2020	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	8 356 ³	
			Montant de compensation fiscale :	266 557 ⁵	
	2019	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	5 775 ³	3 388 254
			Prime exceptionnelle en espèces :	2 322 075 ⁶	
	2018	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	1 060 404 ⁵	
			Montant de compensation fiscale :		
Sean Finn	2020	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	11 275 ³	
			Avantages à la retraite :	3 800 ⁴	
	2019	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	16 318 ³	20 618
			Avantages à la retraite :	4 300 ⁴	
	2018	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	15 484 ³	19 884
			Avantages à la retraite :	4 400 ⁴	
Dominique Malenfant	2020	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	4 031 ³	
			Prime exceptionnelle en espèces :	1 341 500 ⁷	

- 1) Ce tableau présente les avantages indirects et toute autre rémunération reçus en 2020, 2019 et 2018 par les membres de la haute direction visés. Les montants sont calculés en fonction des coûts additionnels engagés par la Compagnie. La politique de la Compagnie sur l'utilisation de l'avion d'affaires prévoit que l'utilisation de cet appareil est réservée aux fins professionnelles, sauf dans certaines circonstances exceptionnelles et sous réserve du remboursement des coûts.
- 2) Les avantages indirects et personnels comprennent l'utilisation d'un véhicule loué par la Compagnie, un stationnement, des cotisations à des clubs, un examen médical, des conseils financiers et services fiscaux et certaines couvertures d'assurance maladie et d'assurance-vie. Les coûts additionnels engagés par la Compagnie sont établis en fonction du coût réel du véhicule loué par la Compagnie (y compris l'essence et les frais d'entretien), du stationnement, des cotisations aux clubs, de l'examen médical annuel, des conseils financiers et services fiscaux ainsi que du coût de certaines couvertures d'assurance maladie et d'assurance-vie excédant celles qui sont offertes aux membres du personnel salarié. Voir la rubrique « Avantages indirects » à la page 59 pour plus de renseignements. Dans le cas des avantages indirects et personnels dont la valeur totale s'élève à moins de 50 000 \$ CA (sur une base combinée ou représente moins de 10 % du total du salaire gagné par un membre de la haute direction visé, la mention « Aucun » est indiquée dans cette colonne.
- 3) Représente la valeur de la tranche correspondante versée par la Compagnie aux termes du RAP. Voir la rubrique « Régime d'actionariat du personnel » à la page 59 pour plus de renseignements.
- 4) Représente le coût des services rendus rattaché aux avantages offerts à la retraite, le cas échéant.
- 5) M. Reilly a obtenu une prestation pour que sa rémunération après impôts soit maintenue à un niveau semblable à ce qu'il aurait touché s'il n'avait pas quitté les États-Unis pour être relocalisé au siège social du CN, au Canada. Le montant indiqué pour 2019 exclut un crédit d'impôt étranger reçu en novembre 2020 en lien avec ses impôts sur le revenu de 2019. En comptabilisant ce crédit d'impôt, le montant de compensation fiscale pour 2019 se serait élevé à 762 214 \$ CA au lieu de 1 060 404 \$ CA.
- 6) Représente une prime exceptionnelle en espèces de 1 750 000 \$ US (2 322 075 \$ CA) accordée à M. Reilly au moment de son embauche en juin 2019 afin d'atténuer la perte de revenus découlant de son départ de BNSF et a été fixée d'après un examen de sa rémunération à court et à long terme alors en cours, tant sur le plan de la forme que du moment du versement, de manière à attirer ses précieuses compétences et expériences au CN. Cette prime exceptionnelle en espèces est assujettie à une disposition de récupération de la rémunération d'une durée de 24 mois en cas de démission ou de congédiement pour motif valable.
- 7) Représente une prime exceptionnelle en espèces de 1 000 000 \$ US (1 341 500 \$ CA) accordée à M. Malenfant au moment de son embauche par le CN en septembre 2020 afin d'atténuer la perte de revenus découlant de son départ de Wabtec Corporation. Cette prime exceptionnelle en espèces est assujettie à une disposition de récupération de la rémunération d'une durée de 24 mois en cas de démission ou de congédiement pour motif valable. Voir la note 1 à la page 65 pour plus de renseignements.

Attributions en vertu d'un régime incitatif

Attributions fondées sur des actions et des options en 2020

Le tableau suivant présente des renseignements relatifs aux octrois d'UALR attribués aux membres de la haute direction visés aux termes du Régime d'unités d'actions, aux octrois d'options d'achat d'actions faits aux termes du RILTD et aux attributions d'unités d'actions différées (« UAD ») provenant de la cotisation de contrepartie de la Compagnie aux termes du RIVD en 2020, le cas échéant.

NOM	DATE D'OCTROI	TYPE D'ATTRIBUTION	TITRES, UNITÉS OU AUTRES DROITS (N ^{BRE})	FIN DE LA PÉRIODE VISÉE PAR LE RÉGIME OU DATE D'ÉCHÉANCE	COURS DES ACTIONS À LA DATE D'OCTROI (\$ CA)	JUSTE VALEUR DE L'ATTRIBUTION À LA DATE D'OCTROI ¹ (\$ CA)
Jean-Jacques Ruest	30 janvier 2020	UALR ²	74 102	31 décembre 2022	125,47	6 118 773
		Options ³	136 000	30 janvier 2030	125,47	2 730 880
Ghislain Houle	30 janvier 2020	UALR ²	16 251	31 décembre 2022	125,47	1 341 885
		Options ³	54 690	30 janvier 2030	125,47	1 098 175
Robert Reilly	30 janvier 2020	UALR ²	15 373	31 décembre 2022	125,47	1 269 390
		Options ³	51 733	30 janvier 2030	125,47	1 038 799
Sean Finn	30 janvier 2020	UALR ²	12 738	31 décembre 2022	125,47	1 051 809
		Options ³	42 865	30 janvier 2030	125,47	860 729
Dominique Malenfant	1 ^{er} septembre 2020	UALR ²	11 114	31 décembre 2022	137,66	1 006 936
		Options ³	37 401	1 ^{er} septembre 2030	137,66	823 944

- 1) Le calcul de la juste valeur à la date d'octroi indiquée pour les UALR et les options d'achat d'actions repose sur les mêmes hypothèses que celles qui sont décrites dans les détails des notes 1 et 2 du Tableau sommaire de la rémunération à la page 67.
- 2) Les UALR ont été octroyées en 2020 aux termes du Régime d'unités d'actions. Le paiement des UALR octroyées en 2020 aux membres de la haute direction visés est assujéti à deux indicateurs de rendement distincts. Une tranche de 60 % des UALR attribuées est conditionnelle à l'atteinte d'objectifs relatifs au RCI pour la période se terminant le 31 décembre 2022 et à l'atteinte d'un cours de clôture moyen minimal des actions déterminé au début du cycle de 118,56 \$ CA ou 90,06 \$ US. L'autre tranche de 40 % est assujéti au RTA du CN par rapport à celui des sociétés des deux groupes de comparaison, soit i) les chemins de fer de classe I choisis et ii) les sociétés formant l'indice S&P/TSX 60 pour la période se terminant le 31 décembre 2022. Des détails sont donnés à la rubrique « Unités d'actions liées au rendement — Attribution de 2020 » à la page 57.
- 3) Les options d'achat d'actions ont été octroyées en 2020 aux termes du RILTD et les droits afférents à ces options d'achat d'actions sont acquis sur cinq ans à raison de 20 % à chaque date d'anniversaire de l'octroi. Les options d'achat d'actions non exercées expirent 10 ans après leur date d'octroi. Une description du régime est donnée à la page 73 sous la rubrique « Régime d'intéressement à long terme de la direction ».

Attributions fondées sur des actions et des options en cours

Le tableau suivant présente toutes les attributions en cours pour les membres de la haute direction visés au 31 décembre 2020.

NOM	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS ¹				ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS		
	TITRES SOUS-JACENTS AUX OPTIONS NON EXERCÉES (N ^{BRE})	PRIX D'EXERCICE DES OPTIONS ² (\$ CA)	DATE D'EXPIRATION DES OPTIONS	VALEUR DES OPTIONS DANS LE COURS NON EXERCÉES ³ (\$ CA)	ACTIONS OU UNITÉS D'OPTIONS DONT LES DROITS N'ONT PAS ÉTÉ ACQUIS ⁴ (N ^{BRE})	VALEUR MARCHANDE OU DE PAIEMENT DES ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS DONT LES DROITS N'ONT PAS ÉTÉ ACQUIS ⁵ (\$ CA)	VALEUR MARCHANDE OU DE PAIEMENT DES ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS DONT LES DROITS ONT ÉTÉ ACQUIS (NON PAYÉE OU DISTRIBUÉE ⁶) (\$ CA)
Jean-Jacques Ruest	136 000	121,07	30/01/2030	28 316 058	153 396	21 442 325	30 153 566
	157 000	106,28	31/01/2029				
	55 053	114,74	26/07/2028				
	65 387	99,89	25/01/2028				
	67 942	89,24	26/01/2027				
	77 407	67,16	28/01/2026				
	57 090	85,26	29/01/2025				
	60 120	67,35	03/02/2024				
Ghislain Houle	54 690	121,07	30/01/2030	14 614 466	35 453	4 955 766	8 632 837
	62 298	106,28	31/01/2029				
	60 908	99,89	25/01/2028				
	56 618	89,24	26/01/2027				
	18 047	80,99	27/07/2026				
	10 546	74,17	28/01/2026				
	7 892	84,55	29/01/2025				
	8 260	58,71	03/02/2024				
	8 680	47,30	24/01/2023				
11 200	38,29	26/01/2022					
Robert Reilly	51 733	121,07	30/01/2030	2 051 315	29 598	4 137 330	0
	46 152	116,32	25/06/2029				
Sean Finn	42 865	121,07	30/01/2030	4 254 334	27 788	3 884 321	2 526 259
	45 829	106,28	31/01/2029				
	27 176	93,83	08/03/2028				
	13 211	89,24	26/01/2027				
Dominique Malenfant	37 401	133,97	01/09/2030	217 499	11 114	1 553 561	0

- 1) Comprend toutes les options d'achat d'actions octroyées aux termes du RILTD et en cours au 31 décembre 2020.
- 2) S'il y a lieu, les prix d'exercice des options d'achat d'actions en dollars américains découlant des octrois d'options d'achat d'actions à des membres de la haute direction visés effectués en dollars américains ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change au 31 décembre 2020, soit 1,00 \$ US = 1,2725 \$ CA. La conversion des prix d'exercice des options entraîne des valeurs équivalentes en dollars canadiens différentes pour les octrois d'options d'achat d'actions effectués en dollars américains lorsqu'elles sont comparées aux valeurs indiquées dans le tableau Attributions fondées sur des actions et des options en 2020, à la page 71, dans la colonne « Cours des actions à la date d'octroi ». Le tableau suivant présente les prix d'exercice des options convertis en dollars canadiens selon le taux de change au 31 décembre 2020 :

DATE D'EXPIRATION DES OPTIONS	PRIX D'EXERCICE DES OPTIONS (\$ US)	PRIX D'EXERCICE DES OPTIONS (\$ CA)	DATE D'EXPIRATION DES OPTIONS	PRIX D'EXERCICE DES OPTIONS (\$ US)	PRIX D'EXERCICE DES OPTIONS (\$ CA)
01/09/2030	105,28	133,97	26/01/2027	70,13	89,24
30/01/2030	95,14	121,07	27/07/2026	63,65	80,99
25/06/2029	91,41	116,32	28/01/2026	52,78	67,16
31/01/2029	83,52	106,28	29/01/2025	67,00	85,26
26/07/2028	90,17	114,74	03/02/2024	52,93	67,35
08/03/2028	73,74	93,83	24/01/2023	47,18	60,04
25/01/2028	78,50	99,89	26/01/2022	38,19	48,60

- 3) La valeur des options d'achat d'actions dans le cours non exercées à la fin de l'exercice et qui ont été octroyées en dollars canadiens à des membres de la haute direction visés correspond à la différence entre le cours de clôture des actions ordinaires le 31 décembre 2020 à la Bourse de Toronto (139,94 \$ CA) et le prix d'exercice. La valeur des options d'achat d'actions dans le cours non exercées à la fin de l'exercice et qui ont été octroyées en dollars américains à des membres de la haute direction visés correspond à la différence entre le cours de clôture des actions ordinaires le 31 décembre 2020 à la Bourse de New York (109,85 \$ US), converti en dollars canadiens selon le taux de change au 31 décembre 2020 de 1,00 \$ US = 1,2725 \$ CA (soit 109,85 \$ US x 1,2725 = 139,78 \$ CA), et le prix d'exercice converti en dollars canadiens en utilisant le même taux de change. Voir la note 2 du présent tableau pour de plus amples renseignements. Cette valeur n'a pas été réalisée et pourrait ne jamais l'être. Les gains réalisés, le cas échéant, dépendront de la valeur des actions ordinaires à la date d'exercice.
- 4) Comprend toutes les UALR dont les droits n'avaient pas été acquis aux termes du Régime d'unités d'actions au 31 décembre 2020. Les paiements au titre de ces unités sont conditionnels à la réalisation de certains indicateurs de rendement et à l'atteinte d'un cours minimal des actions, conditions qui pourraient ne pas se réaliser.
- 5) La valeur des unités d'actions en cours octroyées aux termes du Régime d'unités d'actions en dollars canadiens est fondée sur le cours de clôture des actions ordinaires à la Bourse de Toronto le 31 décembre 2020 (139,94 \$ CA). La valeur des unités d'actions en cours octroyées aux termes du Régime d'unités d'actions en dollars américains est fondée sur le cours de clôture des actions ordinaires à la Bourse de New York le 31 décembre 2020 (109,85 \$ US), converti en dollars canadiens selon le taux de change en vigueur le 31 décembre 2020 de 1,00 \$ US = 1,2725 \$ CA (soit 109,85 \$ US x 1,2725 = 139,78 \$ CA). Les valeurs présumées que les objectifs liés au RTA relatif et au RCI moyens cibles (c.-à-d. 100 %) et le cours minimal des actions sont atteints. Conformément aux modalités du Régime d'unités d'actions, un facteur d'acquisition lié au rendement de 0 % à 200 % s'appliquera aux unités d'actions attribuées.
- 6) Comprend la valeur au 31 décembre 2020 des attributions d'UALR octroyées en 2018 aux termes du Régime d'unités d'actions. La valeur est fondée sur le cours de clôture des actions ordinaires à la Bourse de Toronto le 31 décembre 2020 (139,94 \$ CA) pour les octrois effectués en dollars canadiens et sur le cours de clôture des actions ordinaires à la Bourse de New York le 31 décembre 2020 (109,85 \$ US) converti en dollars canadiens selon le taux de change en vigueur le 31 décembre 2020 de 1,00 \$ US = 1,2725 \$ CA (soit 109,85 \$ US x 1,2725 = 139,78 \$ CA) pour les octrois effectués en dollars américains. Le paiement des UALR octroyées en 2018 était assujéti à deux indicateurs de rendement distincts. Une tranche de 70 % des UALR attribuées en 2018 était conditionnelle à l'atteinte d'objectifs relatifs au RCI pour la période se terminant le 31 décembre 2020 et à l'atteinte d'un cours de clôture moyen minimal des actions déterminé au début du cycle de 102,88 \$ CA ou 80,71 \$ US. Le RCI moyen pour la période terminée le 31 décembre 2020 était de 15,15 %, ce qui était supérieur à la cible pour la période du régime, et le cours minimal des actions a été atteint. Le facteur d'acquisition lié au RCI a, par conséquent, été établi à 110,8 %. L'autre tranche de 30 % était assujéti au RTA du CN mesuré comparativement à celui des sociétés de deux groupes de comparaison, soit i) les chemins de fer de classe I choisis et ii) les sociétés formant l'indice S&P/TSX 60 pour la période se terminant le 31 décembre 2020. La performance liée au RTA relatif du CN a donné lieu à un facteur d'acquisition de la performance liée au RTA relatif de 99,0 %. Les UALR attribuées en 2018 ont été réglées sous forme de titres de capitaux propres pour tous les membres de la haute direction visés le 25 février 2021.

Comprend aussi la valeur, au 31 décembre 2020, des UAD dont les droits ont été acquis aux termes du RIVD selon le cours de clôture des actions ordinaires de la Compagnie à la Bourse de Toronto de 139,94 \$ CA. Les unités détenues aux termes de ce régime de rémunération différée ne sont payables qu'à la cessation d'emploi (voir la description détaillée des « Régimes de rémunération différée » de la Compagnie à la page 74). Le tableau suivant présente la répartition, pour chaque membre de la direction visé, de la valeur marchande des attributions fondées sur des actions dont les droits étaient acquis et qui n'avaient pas été payées ou distribuées au 31 décembre 2020 :

NOM	UALR DE 2018 (\$ CA)	UAD ACCUMULÉES (\$ CA)	TOTAL (\$ CA)
Jean-Jacques Ruest	5 597 960	24 555 606	30 153 566
Ghislain Houle	2 831 026	5 801 811	8 632 837
Robert Reilly	-	-	-
Sean Finn	2 526 259	-	2 526 259
Dominique Malenfant	-	-	-

Attributions en vertu d'un plan incitatif – Valeur à l'acquisition des droits ou valeur gagnée au cours de l'exercice

Le tableau suivant présente la valeur à l'acquisition des droits ou la valeur gagnée par les membres de la haute direction visés en vertu des régimes incitatifs de la Compagnie, y compris la prime annuelle, les UALR, les UAD et les options d'achat d'actions gagnées au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2020.

NOM	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS – VALEUR À L'ACQUISITION DES DROITS AU COURS DE L'EXERCICE ¹ (\$ CA)	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS – VALEUR À L'ACQUISITION DES DROITS AU COURS DE L'EXERCICE ² (\$ CA)	RÉMUNÉRATION EN VERTU D'UN PLAN INCITATIF NON FONDÉ SUR DES TITRES DE CAPITAUX PROPRES – VALEUR GAGNÉE AU COURS DE L'EXERCICE ³ (\$ CA)
Jean-Jacques Ruest	2 572 727	5 597 960	313 334
Ghislain Houle	1 249 712	2 831 026	140 661
Robert Reilly	-	-	133 691
Sean Finn	1 647 196	2 526 259	136 123
Dominique Malenfant	-	-	-

- 1) Représente la valeur des gains qui auraient pu être réalisés sur les options d'achat d'actions octroyées en 2016, 2017, 2018 et 2019 aux termes du RILTD dont les droits ont été acquis au cours de l'exercice 2020. Les droits relatifs aux octrois faits avant 2020 s'acquerraient tous sur quatre ans, à raison de 25 % des options d'achat d'actions dont les droits sont acquis à chaque date d'anniversaire, tandis que les droits relatifs aux octrois faits en 2020 ou par la suite s'acquerraient sur cinq ans, à raison de 20 % des options d'achat d'actions dont les droits sont acquis à chaque date d'anniversaire (une description du régime est donnée à la rubrique « Régime d'intéressement à long terme de la direction » à la page 73). Les gains qui auraient pu être réalisés représentent la différence entre le cours de clôture des actions ordinaires à chaque date d'anniversaire des octrois d'options d'achat d'actions en 2020 et le prix d'exercice des options d'achat d'actions, converti en dollars canadiens au besoin selon le taux de change en vigueur à la date d'acquisition des droits en question (voir la rubrique « Renseignements sur les taux de change » à la page 79). Cette valeur n'a pas été réalisée et pourrait ne jamais l'être. Les gains réalisés, le cas échéant, dépendront de la valeur des actions ordinaires à la date d'exercice.
- 2) Comprend les UALR octroyées en 2018 dont les droits ont été acquis le 31 décembre 2020 aux termes du Régime d'unités d'actions.
- 3) Représente le montant de la prime gagnée aux termes du RIA pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020.

Attributions en vertu d'un plan incitatif – Valeur des options d'achat d'actions exercées et des unités d'actions liées au rendement versées au cours de l'exercice

Le tableau suivant présente le nombre d'actions acquises et la valeur réalisée par suite de l'exercice d'options d'achat d'actions par les membres de la haute direction visés en 2020 ainsi que les UALR dont les droits ont été acquis le 31 décembre 2020. La valeur réalisée des options d'achat d'actions exercées est égale au produit du nombre d'actions acquises et de la différence entre le prix d'exercice et le cours des actions ordinaires du CN à la date d'exercice.

NOM	OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS		UALR	VALEUR TOTALE RÉALISÉE (\$ CA)
	NOMBRE D'ACTIONS ACQUISES À L'EXERCICE	VALEUR RÉALISÉE À L'EXERCICE (\$ CA)	VALEUR RÉALISÉE LE 31 DÉCEMBRE 2020 (\$ CA)	
Jean-Jacques Ruest	65 560	5 199 119	5 597 960	10 797 079
Ghislain Houle	-	-	2 831 026	2 831 026
Robert Reilly	-	-	-	-
Sean Finn	45 225	2 130 505	2 526 259	4 656 764
Dominique Malenfant	-	-	-	-

Régime d'intéressement à long terme de la direction

Le RILTD a été approuvé par les actionnaires de la Compagnie le 7 mai 1996 et modifié le 28 avril 1998, le 21 avril 2005, le 24 avril 2007, le 4 mars 2008, le 27 janvier 2015, le 1^{er} janvier 2019 et le 1^{er} janvier 2020.

Les participants admissibles au RILTD sont les membres du personnel de la Compagnie ou des sociétés de son groupe choisis par le Conseil. Les administrateurs qui ne sont pas membres du personnel ne peuvent pas bénéficier d'octrois aux termes du RILTD. Le nombre maximal d'actions ordinaires qui peuvent être émises en vertu du RILTD est de 120 000 000. Le tableau suivant donne de l'information sur le nombre d'actions réservées à des fins d'émission ainsi que sur le nombre d'actions émises et pouvant être émises aux termes du RILTD en date du 28 février 2021.

Options d'achat d'actions en cours et pouvant être octroyées en date du 28 février 2021

	NOMBRE D'ACTIONS ORDINAIRES	% DES ACTIONS ORDINAIRES EN CIRCULATION
Options d'achat d'actions octroyées et en cours	4 176 589	0,59 %
Options d'achat d'actions pouvant être émises aux termes du RILTD	13 576 526	1,91 %
Actions émises par suite de l'exercice d'options d'achat d'actions	102 246 885	14,38 %

Options d'achat d'actions octroyées aux termes du RILTD au 31 décembre 2020, 2019 et 2018

Le tableau suivant donne de l'information sur les options d'achat d'actions octroyées aux termes du RILTD au 31 décembre des années indiquées ci-après.

	2020	2019	2018
Nombre d'options d'achat d'actions octroyées au cours de l'exercice	748 763	933 372	1 099 753
Nombre d'employés ayant reçu des options d'achat d'actions	201	209	199
Nombre d'options d'achat d'actions en cours à la fin de l'exercice	3 630 673	3 736 116	4 198 175
Prix d'exercice moyen pondéré des options d'achat d'actions en cours	97,15 \$ CA	86,89 \$ CA	79,73 \$ CA
Nombre d'options d'achat d'actions octroyées exprimé en % du nombre d'actions en circulation ¹	0,11 %	0,13 %	0,15 %
Nombre d'options d'achat d'actions exercées	798 591	1 116 974	1 674 277

1) Taux d'épuisement annuel calculé conformément au paragraphe 613(p) du Guide à l'intention des sociétés de la TSX.

Aux termes des règles boursières, le nombre maximal d'actions ordinaires qui peuvent être émises ou faire l'objet d'un octroi à un seul participant au cours d'une année donnée équivaut à 20 % des octrois consentis cette année-là. Le nombre maximal total d'actions ordinaires qui peuvent faire l'objet d'octrois à un participant en vertu du RILTD et en vertu de tout autre régime déjà ou

éventuellement mis en place par la Compagnie ne peut dépasser 5 % des actions ordinaires émises et en circulation. Le nombre maximal d'actions ordinaires qui peuvent être émises en tout temps à des initiés en vertu de tous les régimes de rémunération fondés sur des titres ne peut dépasser 10 % des actions ordinaires émises et en circulation. En outre, conformément à la modification du 8 mars 2005, le nombre maximal d'actions ordinaires qui peuvent faire l'objet d'octrois au cours d'une année civile ne peut dépasser 1 % des actions ordinaires en circulation au début de l'année en question. Comme l'illustre le tableau précédent, le nombre d'options d'achat d'actions octroyées est bien inférieur à la restriction de 1 %. Les options d'achat d'actions sont inaccessibles sauf, dans certaines circonstances, en cas de décès du titulaire des options d'achat d'actions.

Caractéristiques des options d'achat d'actions

MONNAIE D'OCTROI	MÊME MONNAIE QUE LE SALAIRE DU BÉNÉFICIAIRE
Prix d'exercice	Au moins égal au cours de clôture des actions ordinaires à la Bourse de Toronto ou à la Bourse de New York (selon la monnaie d'octroi à la date d'octroi).
Durée	10 ans
Critères d'acquisition des droits	Les droits afférents aux options d'achat d'actions sont acquis aux dates d'anniversaire (« options d'achat d'actions traditionnelles ») de l'octroi ou à l'atteinte de cibles de rendement (« options liées au rendement ») établies à l'égard de chaque octroi. Depuis 2005, les options d'achat d'actions octroyées sont des options d'achat d'actions traditionnelles dont les droits sont acquis sur quatre ans à raison de 25 % à chaque date d'anniversaire. En date du 1 ^{er} janvier 2020, les droits afférents aux options d'achat d'actions octroyées sont acquis sur cinq ans, à raison de 20 % à chaque date d'anniversaire.
Conditions en cas de cessation d'emploi	Les options d'achat d'actions sont annulées s'il est mis fin à l'emploi du participant pour un motif valable ou si le participant met volontairement fin à son emploi. Si la Compagnie met fin à l'emploi du participant sans motif valable, l'acquisition des droits afférents à toutes les options d'achat d'actions détenues par ce participant se poursuit et celles-ci sont annulées trois mois après la cessation d'emploi du participant. En ce qui concerne les attributions faites en 2019 et auparavant, toutes les options d'achat d'actions dont les droits sont acquis au moment de la cessation d'emploi qui sont détenues par ce participant sont annulées trois mois après la cessation d'emploi du participant, et toutes les options d'achat d'actions dont les droits ne sont pas acquis au moment de la cessation d'emploi sont annulées à la cessation d'emploi. En cas de départ à la retraite, l'acquisition des droits afférents aux options d'achat d'actions se poursuit et celles-ci sont annulées quatre ans après la date du départ à la retraite. En ce qui concerne les attributions faites en 2019 et auparavant, l'acquisition des droits afférents aux options d'achat d'actions se poursuit et celles-ci sont annulées trois ans après la date du départ à la retraite. Depuis le 1 ^{er} janvier 2019, en cas de décès du participant, tous les droits afférents aux options d'achat d'actions disponibles sont immédiatement acquis et les options peuvent être exercées par la succession du participant pendant les 12 mois qui suivent la date du décès. En cas de manquement aux clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de confidentialité ou aux autres conditions de l'octroi, les options d'achat d'actions sont perdues et annulées. Ces conditions sont assujetties au pouvoir discrétionnaire du Comité.

À l'assemblée annuelle de 2007, les actionnaires ont entériné par résolution ordinaire l'ajout de nouvelles dispositions dans le texte du RILTD. Ces dispositions autorisent le Conseil ou le Comité, conformément aux dispositions du RILTD ou à une délégation particulière de pouvoirs et conformément aux lois et règlements applicables, à modifier les dispositions du RILTD, à le suspendre, à l'abroger ou encore à modifier les modalités se rattachant aux octrois d'options d'achat d'actions alors en cours aux termes du RILTD (« options »). La Compagnie doit toutefois obtenir l'approbation des actionnaires dans les cas suivants :

- i) la modification du nombre maximal d'actions ordinaires pouvant être émises aux termes du RILTD, sauf les rajustements à celles-ci découlant d'une division, d'un regroupement, d'une conversion ou d'un reclassement par la Compagnie ou de toute autre mesure de nature semblable touchant ces actions prise par la Compagnie (« rajustement touchant les actions »);
- ii) une modification qui permettrait aux administrateurs qui ne sont pas membres du personnel d'être admissibles à de nouveaux octrois aux termes du RILTD;
- iii) une modification qui permettrait qu'une option octroyée aux termes du RILTD puisse être transférée ou cédée d'une autre manière que selon les dispositions d'un testament ou en vertu des lois sur les successions (liquidation des successions);
- iv) l'ajout d'une caractéristique d'exercice sans décaissement, donnant droit à une somme en espèces ou à des actions ordinaires, qui ne prévoit pas que le nombre total des actions sous-jacentes sera déduit du nombre d'actions réservées à des fins d'émission pour l'application du RILTD;
- v) l'ajout au RILTD de dispositions concernant des unités d'actions différées ou des unités d'actions liées au rendement ou de toute autre disposition permettant aux participants de recevoir des actions ordinaires sans que la Compagnie obtienne de contrepartie en espèces;
- vi) la réduction du prix d'exercice d'une option après l'octroi de celle-ci à un participant ou l'annulation d'une option et son remplacement par une nouvelle option comportant un prix d'exercice inférieur octroyée au même participant, sauf en cas de rajustement touchant les actions;
- vii) une prolongation de la durée d'une option en cours au-delà de sa date d'expiration initiale, sauf dans le cas d'une prolongation découlant d'une période de restriction de la négociation;
- viii) l'augmentation du nombre maximal d'actions ordinaires pouvant être émises :
 - a. aux termes du RILTD à un participant au cours d'une année civile; ou
 - b. aux termes du RILTD et de tout autre régime à un participant;
- ix) l'ajout au RILTD de toute forme d'aide financière ou la modification d'une disposition à cet égard qui s'avère plus favorable aux participants.

Aucune modification, résiliation, suspension ou abrogation ne peut, sans le consentement écrit ou le consentement présumé des participants touchés, avoir une incidence sur les modalités des options octroyées antérieurement aux termes du RILTD, sauf si les droits des participants ont pris fin conformément aux dispositions du RILTD.

Le 4 mars 2008, le RILTD a été modifié de façon à inclure une « disposition à double condition ». Aux termes d'une telle disposition, à la condition qu'un équivalent adéquat soit octroyé, l'acquisition des droits afférents aux options d'achat d'actions non liées au rendement qu'un participant détient ne sera pas devancée en cas de changement de contrôle, sauf si le participant fait l'objet d'une cessation d'emploi sans motif valable ou si le participant remet sa démission pour une raison valide. Cette modification est décrite plus amplement à la rubrique « Dispositions en cas de changement de contrôle » à la page 60.

Le 27 janvier 2015, le RILTD a été modifié afin que certains changements soient apportés à la définition de « retraite ». Avant le 27 janvier 2015, la définition de « retraite » du RILTD correspondait à celle des régimes de retraite. Tous les initiés de la Compagnie, qu'ils soient ou non des initiés assujettis, étaient assujettis à une définition de « retraite » fixant l'âge minimal de la retraite à 55 ans. Aux termes de la modification de la définition de « retraite », l'âge de la retraite est maintenu à 55 ans et une période de service continu minimale de cinq (5) ans est ajoutée comme condition pour l'acquisition continue et l'exercice des options d'achat d'actions au moment du départ à la retraite.

À la fin de 2018, le Conseil a approuvé des changements visant le RILTD qui ont pris effet le 1^{er} janvier 2019. La définition de « retraite » aux fins du RILTD a été modifiée pour les attributions faites en 2019 et par la suite ainsi : i) 55 ans et douze (12) années de service continu ou ii) 60 ans et sept (7) années de service continu, selon la première de ces éventualités à survenir. Un autre changement visant à supprimer la disposition relative à l'acquisition continue des droits pendant trois mois en cas de cessation d'emploi involontaire sans motif valable pour les attributions faites en 2019 et par la suite a été apporté. Les options d'achat d'actions dont les droits ont été acquis au moment de la cessation d'emploi involontaire sans motif valable pourront encore être exercées pendant une période de trois mois à partir de la date de cessation d'emploi; toutefois, aucun droit afférent à une option d'achat d'actions ne pourra être acquis durant cette période de trois mois. Enfin, le RILTD a été modifié de façon à prévoir l'acquisition immédiate de tous les droits afférents aux options d'achat d'actions dans le cas du décès du participant.

En juillet 2019, le Conseil a approuvé des changements au RILTD, qui sont entrés en vigueur le 1^{er} janvier 2020. La période d'acquisition des droits afférents aux options d'achat d'actions en ce qui concerne les attributions faites en 2020 et par la suite est passée d'une période de quatre ans, à raison de 25 % à chaque date d'anniversaire au cours des quatre premières années suivant l'octroi, à une période de cinq ans, à raison de 20 % à chaque date d'anniversaire au cours des cinq premières années suivant l'octroi. Enfin, la période pour exercer les options d'achat d'actions au moment de la retraite pour les attributions faites en 2020 et par la suite est passée de trois à quatre ans après la date du départ à la retraite afin qu'elle soit alignée avec la nouvelle période d'acquisition modifiée.

Régimes de rémunération différée

Le RIVD a été instauré par la Compagnie en 2002. Ce régime permet aux membres de la haute direction visés et à d'autres cadres supérieurs de choisir de différer jusqu'à 100 % de leur prime annuelle sous forme d'UAD versées au moment de leur départ à la retraite ou à la cessation de leurs fonctions. Une UAD équivaut à une action ordinaire de la Compagnie et donne droit à des dividendes théoriques, qui sont réinvestis en UAD additionnelles lorsque des dividendes en espèces sont versés sur les actions ordinaires de la Compagnie. Le montant différé est converti en un certain nombre d'unités à la date du report, selon le cours de clôture des actions à cette même date. Les choix concernant le report d'un montant s'effectuent au moins six mois avant la fin de la période de rendement du régime incitatif.

Le montant total maximal que les participants peuvent différer sous forme d'UAD correspond à l'exigence prévue à leur endroit dans les lignes directrices relatives à l'actionnariat (voir la sous-rubrique « Actionnariat » à la page 59 sous la rubrique « Autres programmes importants de la Compagnie relatifs à la rémunération » pour une description détaillée). La Compagnie crédite également l'employé d'une tranche correspondante d'UAD égale à 25 % du nombre d'UAD découlant d'un report admissible. Les droits à cette tranche correspondante d'UAD versées par la Compagnie s'acquièrent sur une période de quatre ans (à raison de 25 % par année à compter de la date du report).

En raison de ses avantages sur le plan fiscal et de la tranche correspondante additionnelle versée par la Compagnie, ce régime donne la possibilité aux membres de la haute direction d'augmenter leur participation dans le CN en liant leur revenu futur au cours de l'action.

En octobre 2014, le CN a modifié son RIVD afin que les versements futurs soient réglés en actions ordinaires du CN achetées sur le marché libre plutôt qu'en espèces. Ces changements touchent les UAD attribuées à compter de 2016. Par conséquent, tous les montants différés sous forme d'UAD après le 1^{er} janvier 2016 sont réglés en actions au moment du départ à la retraite ou de la cessation d'emploi (y compris la tranche correspondante d'UAD versées par la Compagnie dont les droits ont été acquis, de même que les dividendes théoriques accumulés pendant la période de report et sous réserve, pour les contribuables américains admissibles, d'une période d'attente obligatoire ou de versements mensuels).

Conditions d'emploi

PDG

La Compagnie n'a pas conclu de contrat d'emploi écrit avec le PDG. Elle n'a donné qu'une lettre de nomination énonçant les conditions générales d'emploi, lesquelles sont toutes décrites dans la présente circulaire. Le PDG est admissible à la même rémunération, aux mêmes régimes d'avantages et aux mêmes programmes que les autres membres de la haute direction, à l'exception de ce qui suit :

- Aux termes du RIA, le paiement cible à son égard correspond à 140 % du salaire de base et le paiement pourrait varier entre 0 % et 280 %.

Prestations en vertu d'un régime de retraite

Régimes et autres arrangements de retraite canadiens

Régime de retraite du CN (« RRCN ») et régime de retraite des cadres supérieurs du CN (« RRCSCN »)

MM. Ruest, Houle et Finn participent au RRCN et au RRCSCN, qui sont des régimes de retraite à prestations déterminées enregistrés auprès du gouvernement fédéral visant à fournir des prestations de retraite calculées en fonction des années de service validables et des gains moyens des meilleures années. Les gains moyens des meilleures années correspondent au plus élevé des montants suivants : la moyenne des gains ouvrant droit à pension des 60 derniers mois de service rémunéré ou la moyenne des gains ouvrant droit à pension des cinq années civiles consécutives les mieux rémunérées. Aux termes du RRCN, les gains ouvrant droit à pension sont constitués du salaire de base et des heures supplémentaires. Aux termes du RRCSCN, les gains ouvrant droit à pension comprennent le salaire de base, les heures supplémentaires ainsi que les primes versées par la Compagnie aux termes du RIA, jusqu'à concurrence du niveau cible applicable au membre du personnel. En 2020, la prestation de retraite annuelle globale payable en vertu des deux régimes était assujettie à un plafond annuel de 3 092 \$ CA par année de service validable et était calculée comme suit :

- 1,7 % des gains moyens des meilleures années jusqu'à concurrence de la moyenne du maximum des gains annuels ouvrant droit à pension (« MGAP »), au sens du Régime de pensions du Canada/Régime des rentes du Québec, multipliés par le nombre d'années de service validables (maximum de 35 années)

plus

- 2,0 % de la portion des gains moyens des meilleures années qui excède le MGAP, multipliée par le nombre d'années de service validables (maximum de 35 années).

Aux termes du RRCN et du RRCSCN, si la somme de l'âge du participant et de ses années de service validables égale au moins 85 et que le participant a au moins 55 ans lorsqu'il prend sa retraite du service actif, ce dernier peut recevoir une rente immédiate non réduite, sous réserve du consentement de la Compagnie. Les droits aux prestations de retraite sont acquis dès le début de la participation.

À la suite de la modification apportée au RIVD, les membres de la haute direction, dont les membres de la haute direction visés, et les cadres supérieurs se sont vu offrir la possibilité de choisir, une seule fois, que les UAD attribuées antérieurement soient réglées en actions ordinaires du CN achetées sur le marché libre plutôt qu'en espèces et conformément aux modalités du régime. Tous les membres de la haute direction visés ont choisi de se prévaloir de cette option et de faire régler leurs UAD en actions ordinaires achetées sur le marché libre.

Aucun changement touchant la nature des reports aux termes du RIA ne peut être apporté, sauf si le Conseil approuve une modification visant ce régime.

- M. Ruest doit maintenir un avoir minimum en actions de la Compagnie correspondant à huit fois son salaire annuel. Il doit aussi maintenir cet avoir en actions pendant la première année suivant la cessation de son emploi.
- M. Ruest ne peut siéger au conseil que d'une seule autre société ouverte.

Autres membres de la haute direction visés

La Compagnie n'a pas conclu de contrat d'emploi écrit avec les autres membres de la haute direction visés. Elle n'a donné que des lettres de nomination énonçant les conditions générales d'emploi, lesquelles sont toutes décrites dans la présente circulaire.

Programme d'allocations de retraite spéciales

Les membres de la haute direction et les cadres supérieurs qui participent au RRCN participent également à un programme de retraite supplémentaire non enregistré à l'intention de la direction, appelé Programme d'allocations de retraite spéciales (« PARS »). Les participants au PARS concluent avec la Compagnie une entente à cet effet comportant des clauses de confidentialité, de non-concurrence et de non-sollicitation.

MM. Ruest, Houle et Finn ont chacun signé une entente relative au PARS.

Le montant annuel payable aux termes du PARS correspond à 2 % de la portion des gains moyens des meilleures années du membre du personnel qui excède les gains moyens donnant lieu à la rente maximale payable aux termes du RRCN et du RRCSCN (environ 163 077 \$ CA en 2020), multipliée par le nombre d'années de service validables (maximum de 35 années).

Les gains sont composés du salaire de base et des primes versées par la Compagnie aux termes du RIA, jusqu'à concurrence du niveau cible applicable au membre du personnel.

Si la somme de l'âge du participant et de ses années de service validables égale au moins 85 et que le participant a au moins 55 ans lorsqu'il prend sa retraite, ce dernier peut recevoir, aux termes du PARS, une prestation immédiate non réduite, sous réserve des conditions énoncées dans l'entente relative au PARS.

Les droits aux prestations du PARS sont acquis après deux ans de service d'emploi dans le cas des membres du personnel ayant conclu une entente relative au PARS avant le 1^{er} juillet 2002. Dans le cas des membres du personnel ayant conclu une entente relative au PARS depuis le 1^{er} juillet 2002, les droits aux prestations du PARS ne leur sont acquis que si ces membres demeurent en service actif pendant deux ans et jusqu'à l'âge de 55 ans. Les prestations de retraite aux termes du PARS sont payées à partir des fonds d'exploitation.

La prestation annuelle payable à M. Ruest aux termes du PARS est plafonnée à 1 000 000 \$ CA.

Régime de retraite à cotisations déterminées des cadres supérieurs du CN (« RRCD »)

M. Malenfant participe au RRCD. Le RRCD est un régime de retraite à cotisations déterminées enregistré auprès du gouvernement fédéral qui a été mis sur pied le 1^{er} janvier 2006 à l'intention des membres de la haute direction et des cadres supérieurs. Un régime de retraite à cotisations déterminées distinct a été instauré à la même date pour les membres du personnel non syndiqués autres que les membres de la haute direction et les cadres supérieurs. Les membres de la haute direction et les cadres supérieurs embauchés avant le 1^{er} janvier 2006 ont dû choisir d'adhérer au nouveau RRCD ou de continuer à participer au RRCD et au RRCDSCN dont il a été question précédemment. MM. Ruest, Houle et Finn ont choisi de continuer à participer au RRCD et au RRCDSCN. Les membres de la haute direction et les cadres supérieurs embauchés depuis le 1^{er} janvier 2006 participent automatiquement au RRCD.

Les membres de la haute direction qui participent au RRCD versent un certain pourcentage de leurs gains ouvrant droit à pension dans leur compte individuel et la Compagnie y verse le même pourcentage, sous réserve du plafond des cotisations prévu par la *Loi de l'impôt sur le revenu du Canada* (27 830 \$ CA en 2020).

Pour les membres de la haute direction, le pourcentage de la cotisation dépend de l'âge et des années de service, comme l'illustre le tableau suivant :

POINTS (ÂGE PLUS ANNÉES DE SERVICE)	% DES GAINS OUVRANT DROIT À PENSION
39 et moins	6 %
40 à 49	7 %
50 à 59	8 %
60 et plus	9 %

Les gains ouvrant droit à pension comprennent le salaire de base et les primes payables aux termes du RIA, jusqu'à concurrence du niveau cible applicable au membre du personnel. Les droits aux cotisations sont acquis immédiatement et les cotisations sont investies dans divers fonds de placement choisis par le participant. Aucun retrait ni aucune distribution ne sont autorisés avant la fin de l'emploi.

Régime supplémentaire de retraite à cotisations déterminées à l'intention de la haute direction du CN (« RSRHD CD »)

M. Malenfant participe au RSRHD CD.

Le RSRHD CD est un régime de retraite à cotisations déterminées non enregistré qui vise à offrir aux membres de la haute direction et aux cadres supérieurs des prestations de retraite en excédent du plafond prescrit par la *Loi de l'impôt sur le revenu du Canada* applicable au RRCD décrit ci-dessus. Lorsque les cotisations versées dans le cadre du RRCD atteignent la limite fixée par la *Loi de l'impôt sur le revenu du Canada* au cours d'une année donnée, un montant égal aux cotisations du participant et de l'employeur excédant le plafond est graduellement porté par la Compagnie au crédit d'un compte théorique tenu aux termes du RSRHD CD. Les droits à ces cotisations théoriques sont acquis après deux ans de service d'emploi. Les membres du personnel ne cotisent pas au RSRHD CD.

Par défaut, les cotisations théoriques accumulent des crédits d'investissement qui sont calculés en fonction de choix d'investissement faits par les participants dans le cadre du RRCD. Les participants peuvent toutefois faire un choix différent aux termes du RSRHD CD. Aucun retrait ni aucune distribution ne sont autorisés avant la fin de l'emploi.

Depuis le 1^{er} janvier 2011, le RSRHD CD a été modifié afin d'assujettir les participants à certaines clauses de confidentialité, de non-concurrence et de non-sollicitation ainsi qu'à certains autres engagements comme conditions du versement des prestations de retraite qui se sont accumulées depuis la date de prise d'effet.

Régime d'épargne de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada à l'égard des activités américaines (« régime 401(k) »)

M. Reilly participe au régime 401(k), qui est un régime de retraite à cotisations déterminées agréé aux termes du paragraphe 401(a) de l'*Internal Revenue Code* offert aux membres du personnel du CN aux États-Unis.

Les membres du personnel non syndiqués qui participent au régime 401(k) peuvent choisir de cotiser jusqu'à 100 % de leurs gains ouvrant droit à pension dans le régime, et la Compagnie verse une cotisation correspondant à 50 % de la première tranche de 6 % des gains ouvrant droit à pension qu'un membre du personnel choisit de cotiser dans le régime 401(k) (« cotisation correspondante »). Les cotisations du membre du personnel et les cotisations correspondantes sont toutes deux assujetties à des limites annuelles imposées par l'*Internal Revenue Code* des États-Unis. Toutes les cotisations correspondantes sont immédiatement acquises.

Aux termes du volet à cotisations déterminées du régime 401(k), la Compagnie verse une cotisation additionnelle correspondant à 3,5 % des gains ouvrant droit à pension pour les membres du personnel non syndiqués (« cotisation à l'intention du personnel non syndiqué »). Les droits à ces cotisations à l'intention du personnel non syndiqué sont acquis après trois ans de service d'emploi.

Les gains ouvrant droit à pension comprennent le salaire de base et sont assujettis à une limite de cotisations annuelle imposée par l'*Internal Revenue Code* (285 000 \$ US en 2020). Le total de toutes les cotisations au régime 401(k) – membres du personnel, cotisations correspondantes et cotisations à l'intention du personnel non syndiqué pour tout membre du personnel au cours d'une année du régime est assujetti à une limite annuelle imposée par l'*Internal Revenue Code* (57 000 \$ US en 2020). Toutes les cotisations sont investies dans divers fonds de placement choisis par le participant.

Régime supplémentaire de retraite à cotisations déterminées à l'intention de la haute direction de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (« RSRHD CD US »)

M. Reilly participe au RSRHD CD US.

Le RSRHD CD US est un régime de retraite à cotisations déterminées non agréé qui vise à fournir aux membres de la haute direction et aux cadres supérieurs du CN en poste aux États-Unis des prestations de retraite supplémentaires qui s'ajoutent au régime 401(k) décrit précédemment. La Compagnie porte les cotisations au crédit d'un compte théorique tenu aux termes du RSRHD CD US. Les membres du personnel ne cotisent pas au RSRHD CD US.

Le pourcentage de la cotisation annuelle que la Compagnie porte au crédit du compte des membres de la haute direction dépend de l'âge et des années de service, comme l'illustre le tableau suivant :

POINTS (ÂGE PLUS ANNÉES DE SERVICE)	% DES GAINS OUVRANT DROIT À PENSION
39 et moins	5 %
40 à 49	6 %
50 à 59	7 %
60 et plus	8 %

Les gains ouvrant droit à pension comprennent le salaire de base et les primes payables aux termes du RIA, jusqu'à concurrence du niveau cible applicable au membre du personnel. Les droits à ces cotisations théoriques sont acquis après deux ans de service d'emploi. Les cotisations théoriques d'un participant accumulent des crédits d'investissement comme s'ils étaient investis dans un choix d'investissement par défaut, sauf si le participant fait un choix d'investissement différent. Aucun retrait ni aucune distribution ne sont autorisés avant la fin de l'emploi. Les distributions après la fin de l'emploi sont faites selon le nombre de versements choisis par le participant.

Depuis le 1^{er} janvier 2011, le RSRHD CD US a été modifié afin d'assujettir les participants à certaines clauses de confidentialité, de non-concurrence et de non-sollicitation ainsi qu'à certains autres engagements comme conditions du versement des prestations de retraite qui se sont accumulées après 2010.

Tableau des régimes de retraite à prestations déterminées

Les montants indiqués ci-dessous ont été calculés en utilisant les hypothèses actuarielles divulguées dans la Note 17 – « Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite » figurant à la page 95 du rapport annuel 2020 et dans la Note 15 – « Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite » figurant à la page 91 du rapport annuel 2019. Ces rapports annuels sont disponibles sur le site Web de la Compagnie au www.cn.ca et sur SEDAR au www.sedar.com. Les montants indiqués dans le tableau sont des montants estimatifs seulement et ont été calculés en utilisant des hypothèses qui peuvent ou non se réaliser. Les montants indiqués dans ce tableau comprennent les prestations de retraite provenant des régimes de retraite à prestations déterminées enregistrés et des arrangements de retraite supplémentaires non enregistrés de la Compagnie pour 2020 et sont en dollars canadiens.

NOM	NOMBRE D'ANNÉES DE SERVICE DÉCOMPTÉES	PRESTATIONS ANNUELLES PAYABLES		VALEUR ACTUELLE DE L'OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS CONSTITUÉES AU DÉBUT DE L'EXERCICE ⁴ (\$ CA)	VARIATION ATTRIBUABLE À DES ÉLÉMENTS RÉMUNÉRATOIRES ¹ (\$ CA)			VARIATION ATTRIBUABLE À DES ÉLÉMENTS NON RÉMUNÉRATOIRES ⁵ (\$ CA)	VALEUR ACTUELLE DE L'OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS CONSTITUÉES À LA FIN DE L'EXERCICE ⁴ (\$ CA)	
		À LA FIN DE L'EXERCICE ² (\$ CA)	À 65 ANS ³ (\$ CA)		COÛT DES SERVICES RENDUS	INCIDENCE DES SALAIRES/ PRIMES ⁵	INCIDENCE DES MODIFICATIONS AU RÉGIME			TOTAL
Jean-Jacques Ruest	24,67	686 000	686 000 ⁷	12 311 000	490 000	-	-	490 000	621 000	13 422 000
Ghislain Houle	23,32	493 000	830 000	10 587 000	458 000	(553 000)	-	(95 000)	1 248 000	11 740 000
Sean Finn	27,00	665 000	730 000	11 574 000	430 000	-	-	430 000	1 048 000	13 052 000

- La variation de la valeur actuelle attribuable à des éléments rémunérateurs comprend le coût des services rendus, déduction faite des cotisations salariales, l'incidence de la différence entre les gains réels et présumés reliée aux augmentations salariales et l'incidence des modifications au régime. Le coût des services rendus, déduction faite des cotisations salariales, représente la valeur estimative de la part des prestations de retraite constituées pendant l'année civile qui est assumée par l'employeur.
- Les prestations annuelles payables à la fin de l'exercice représentent les prestations accumulées au 31 décembre 2020 (selon les années de service et le salaire jusqu'au 31 décembre 2020), payables à 65 ans ou à la date de retraite sans réduction, si elle tombe plus tôt. Les prestations réelles payables à la fin de l'exercice auraient été réduites pour les membres du personnel qui ne sont pas encore admissibles aux prestations non réduites.
- La prestation projetée est fondée sur les niveaux de rémunération actuels et sur l'hypothèse que le membre de la haute direction touchera 80 % de sa prime cible pour les années postérieures à 2020.
- La valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations constituées représente la valeur des prestations de retraite constituées pour toutes les années de service décomptées jusqu'au moment indiqué.
- Les gains moyens des meilleures années correspondent au plus élevé des montants suivants : la moyenne des gains ouvrant droit à pension des 60 derniers mois de service rémunéré ou la moyenne des gains ouvrant droit à pension des cinq années civiles consécutives les mieux rémunérées. Le salaire/les primes n'ont pas d'incidence pour MM. Ruest et Finn parce que leurs gains pour 2020 n'étaient pas admissibles pour déterminer les gains moyens les plus élevés utilisés dans le calcul de leurs prestations de retraite projetées. L'incidence est négative pour M. Houle parce que ses gains ouvrant droit à pension en 2020 étaient inférieurs à ce qui était prévu et ont réduit ses gains moyens des meilleures années projetés à la retraite.
- La variation de la valeur actuelle attribuable à des éléments non rémunérateurs comprend les modifications d'hypothèses, les fluctuations des taux de change, les intérêts débiteurs, les cotisations salariales, les versements de prestations et les gains et pertes actuariels (à l'exception de ceux découlant de la différence entre les gains réels et présumés). L'incidence sur la valeur actuelle à la fin de 2020 se rapportant aux éléments non rémunérateurs était principalement attribuable à l'intérêt sur l'obligation au titre des prestations et à une modification des hypothèses, comprenant une réduction du taux d'actualisation qui a fait augmenter la valeur actuelle. Elle a été partiellement neutralisée par les gains actuariels et une diminution du taux de change.
- M. Ruest a atteint l'âge de 65 ans en avril 2020. La prestation annuelle indiquée est la prestation annuelle qu'il recevrait s'il avait pris sa retraite le 31 décembre 2020.

Tableau des régimes de retraite à cotisations déterminées

Le tableau suivant présente les montants provenant des régimes de retraite à cotisations déterminées enregistrés et non enregistrés de la Compagnie.

NOM	VALEUR ACCUMULÉE AU DÉBUT DE L'EXERCICE (\$ CA)	MONTANT RÉMUNÉRATOIRE ¹ (\$ CA)	MONTANT NON RÉMUNÉRATOIRE ² (\$ CA)	VALEUR ACCUMULÉE À LA FIN DE L'EXERCICE (\$ CA)
Robert Reilly	61 465	67 151	19 426	148 042
Dominique Malenfant	-	27 021	15 153	42 174

- Représente les cotisations patronales ainsi que les cotisations théoriques dans le régime de retraite à cotisations déterminées non enregistré.
- Représente les cotisations salariales ainsi que, le cas échéant, les gains et pertes au titre des placements et les crédits et les pertes théoriques au titre des placements.

Tableau des régimes de retraite non enregistrés

Le tableau ci-dessous présente la valeur actuelle totale des régimes de retraite à prestations déterminées et à cotisations déterminées non enregistrés du CN. Ces montants ont été calculés en utilisant les hypothèses actuarielles divulguées dans la Note 17 – « Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite » figurant à la page 95 du rapport annuel 2020 et dans la Note 15 – « Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite » figurant à la page 91 du rapport annuel 2019. Ces rapports annuels sont disponibles sur le site Web de la Compagnie au www.cn.ca ou sur SEDAR au www.sedar.com. Les montants comprennent la valeur en 2020 des prestations de retraite pour les participants de la haute direction et cadres supérieurs actifs et retraités et ceux dont le paiement de la rente est différé.

RÉGIMES	VALEUR ACTUELLE DE L'OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS CONSTITUÉES AU DÉBUT DE L'EXERCICE (\$ CA)	VALEUR ACTUELLE DE L'OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS CONSTITUÉES À LA FIN DE L'EXERCICE (\$ CA)
Régimes de retraite à prestations déterminées non enregistrés au Canada et aux États-Unis	490 200 000	518 600 000 ¹
Régimes de retraite à cotisations déterminées non enregistrés au Canada et aux États-Unis	7 566 000	7 468 000

- L'augmentation de la valeur actuelle à la fin de 2020 pour les régimes de retraite à prestations déterminées était principalement attribuable aux prestations acquises, à l'intérêt sur l'obligation au titre des prestations et à une réduction du taux d'actualisation. Elle a été partiellement neutralisée par l'incidence des versements de prestations, par des gains liés à l'expérience et par une diminution du taux de change.

Prestations en cas de cessation des fonctions et de changement de contrôle

La Compagnie n'a aucun contrat ou mécanisme contractuel applicable en cas de cessation des fonctions, de démission, de départ à la retraite, de changement de contrôle ou de changement de responsabilités d'un membre de la haute direction visé, à l'exception des conditions prévues dans les régimes de rémunération, qui sont résumées dans le tableau suivant :

	DÉMISSION	CESSATION INVOLONTAIRE DES FONCTIONS	DÉPART À LA RETRAITE ³	CHANGEMENT DE CONTRÔLE	CONGÉDIEMENT POUR MOTIF VALABLE	
Régime d'intéressement annuel	Fin de l'admissibilité au régime	Droit à une prime en fonction du rendement financier de l'entreprise, de la performance en matière de sécurité de l'entreprise et du rendement individuel et au prorata du temps travaillé pendant l'année du régime (minimum de trois mois)	Droit à une prime en fonction du rendement financier de l'entreprise, de la performance en matière de sécurité et du rendement individuel et au prorata du temps travaillé pendant l'année du régime (minimum de trois mois), à la condition d'avoir donné un préavis de trois mois du départ à la retraite	Aucune disposition particulière	Fin de l'admissibilité au régime	
Options d'achat d'actions ¹	Annulation de toutes les options d'achat d'actions	Octrois antérieurs à janvier 2019 Acquisition des droits maintenue pendant trois mois Exercice des options d'achat d'actions dont les droits ont été acquis dans un délai de trois mois, sinon annulation des options d'achat d'actions Conditionnelles au respect des clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de confidentialité pendant deux ans	Octrois depuis janvier 2019 Exercice des options d'achat d'actions dont les droits ont été acquis au moment de la cessation involontaire des fonctions dans un délai de trois mois, sinon annulation des options d'achat d'actions Conditionnelles au respect des clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de confidentialité pendant deux ans	Pour les octrois faits avant janvier 2020 : acquisition des droits maintenue pendant trois ans si le membre de la haute direction demeure en service actif et continu jusqu'au dernier jour de l'année de l'octroi; exercice des options d'achat d'actions dont les droits ont été acquis dans un délai de trois ans, sinon annulation des options d'achat d'actions Pour les octrois faits depuis janvier 2020 : acquisition des droits maintenue pendant quatre ans si le membre de la haute direction demeure en service actif et continu jusqu'au dernier jour de l'année de l'octroi; exercice des options d'achat d'actions dont les droits ont été acquis dans un délai de quatre ans, sinon annulation des options d'achat d'actions Conditionnelles au respect des clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de confidentialité pendant deux ans	Si un équivalent pertinent est octroyé, acquisition immédiate des droits seulement en cas de cessation des fonctions du participant sans motif valable ou de démission pour une raison valide ² dans les deux ans suivant le changement de contrôle	Annulation de toutes les options d'achat d'actions
Unités d'actions liées au rendement ¹	Annulation de toutes les UALR	Octrois antérieurs à janvier 2019 Paiement partiel si les indicateurs de rendement sont respectés et au prorata du temps travaillé pendant la durée du régime (une année est jugée complète si 9 mois se sont écoulés au cours de l'année) Conditionnelles au respect des clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de confidentialité pendant deux ans	Octrois depuis janvier 2019 Paiement partiel si les indicateurs de rendement sont respectés et au prorata selon le nombre de mois travaillés pendant la durée du régime Conditionnelles au respect des clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de confidentialité pendant deux ans	Paiement intégral si les indicateurs de rendement sont respectés et que le membre de la haute direction demeure en service actif et continu jusqu'au 31 mars de l'année suivant celle de l'octroi Conditionnelles au respect des clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de confidentialité pendant deux ans	Si un équivalent pertinent est octroyé, acquisition immédiate des droits seulement en cas de cessation des fonctions du participant sans motif valable ou de démission pour une raison valide ² dans les deux ans suivant le changement de contrôle	Annulation de toutes les UALR
Unités d'actions différées	Paiement de toutes les unités dont les droits ont été acquis, y compris la tranche correspondante d'UALR versées par la Compagnie	Paiement de toutes les unités dont les droits ont été acquis, y compris la tranche correspondante d'UALR versées par la Compagnie	Paiement de toutes les unités dont les droits ont été acquis, y compris la tranche correspondante d'UALR versées par la Compagnie	Acquisition immédiate des droits afférents à toute tranche correspondante d'UALR versées par la Compagnie dont les droits n'ont pas été acquis	Paiement de toutes les unités dont les droits ont été acquis, y compris la tranche correspondante d'UALR versées par la Compagnie	
Régimes de retraite enregistrés	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis	
Régimes et arrangements de retraite non enregistrés ¹	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis Conditionnel au respect des clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de confidentialité pendant deux ans	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis Conditionnel au respect des clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de confidentialité pendant deux ans	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis, sauf celles du PARS, qui sont perdues	

- 1) En cas de démission, de cessation involontaire des fonctions, de départ à la retraite ou de changement de contrôle, le versement des attributions ou des prestations dont les droits ont été acquis est conditionnel au respect de certaines clauses de non-concurrence, de non-sollicitation, de non-divulgaration de l'information confidentielle et autres clauses restrictives selon les règles respectives des régimes et arrangements.
- 2) Une démission pour une raison valide peut survenir uniquement dans les 24 mois suivant un changement de contrôle i) si le membre de la haute direction doit réinstaller son bureau ou déménager de son domicile à un endroit se situant à l'extérieur d'un rayon de 100 kilomètres de l'endroit où se trouvait son bureau ou son domicile immédiatement avant le changement de contrôle ou ii) si le membre de la haute direction se voit confier un ensemble de responsabilités dont les modalités et conditions n'équivalent pas essentiellement aux responsabilités qu'il exerçait avant le changement de contrôle et/ou si les modalités et conditions de son emploi ou de l'emploi maintenu n'équivalent pas essentiellement à celles qui étaient en vigueur avant le changement de contrôle.
- 3) Pour les attributions faites en 2019 et par la suite, la définition de « retraite » (auparavant 55 ans et 5 années de service continu) aux fins des UALR et des options d'achat d'actions a été modifiée ainsi : i) 55 ans et 12 années de service continu, ou ii) 60 ans et 7 années de service continu, selon la première de ces éventualités à survenir. La même définition s'applique également au RIA depuis le 1^{er} janvier 2020.

Cessation involontaire des fonctions

Advenant la cessation involontaire de ses fonctions, un membre de la haute direction visé touchera une indemnité de départ généralement conforme aux exigences applicables prévues par la loi. Aucun montant additionnel ne sera payable. Les attributions fondées sur des actions, les attributions fondées sur des options et les autres avantages seront traités selon les modalités des régimes prévoyant leur octroi, comme il est décrit dans le tableau sommaire sous la rubrique « Prestations en cas de cessation des fonctions et de changement de contrôle » à la page 78.

Départ à la retraite

Le 31 décembre 2020, M. Malenfant était admissible à la retraite aux termes du régime enregistré à cotisations déterminées, mais son RSRHD CD aurait été annulé s'il avait pris sa retraite le 31 décembre 2020. Si M. Reilly avait pris sa retraite le 31 décembre 2020, il aurait été admissible à recevoir le solde accumulé de son compte 401(k), mais les cotisations à l'intention des membres de la direction accumulées dans le 401(k) auraient été annulées, de même que son RSRHD CD. MM. Ruest, Houle et Finn étaient admissibles à la retraite, mais M. Houle ne comptait pas suffisamment d'années de service pour avoir droit à des prestations de retraite non réduites aux termes des régimes de retraite à prestations déterminées. Si MM. Ruest, Houle, Finn, Reilly et Malenfant avaient pris leur retraite le 31 décembre 2020, aucun autre montant ni aucune autre prestation importants n'auraient été payables. Les attributions fondées sur des actions, les attributions fondées sur des options et les autres avantages sont traités selon les modalités des régimes prévoyant leur octroi, comme il est décrit dans le tableau sommaire sous la rubrique « Prestations en cas de cessation des fonctions et de changement de contrôle » à la page 78.

Changement de contrôle

Le tableau suivant présente les avantages supplémentaires auxquels les membres de la haute direction visés auraient eu droit s'il y avait eu un changement de contrôle le 31 décembre 2020.

NOM	RÉGIME D'UNITÉS D'ACHAT D'ACTIONS ¹ (\$ CA)	OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS ¹ (\$ CA)	UNITÉS D'ACTIONS DIFFÉRÉES ² (\$ CA)	TOTAL (\$ CA)
Jean-Jacques Ruest	-	-	-	-
Ghislain Houle	-	-	-	-
Robert Reilly	-	-	-	-
Sean Finn	-	-	-	-
Dominique Malenfant	-	-	-	-

- 1) Un membre de la haute direction visé aura droit à l'acquisition immédiate des droits uniquement si aucun équivalent adéquat n'est octroyé, s'il est mis fin à ses fonctions sans motif valable ou s'il démissionne pour une raison valide dans les deux ans suivant le changement de contrôle.
- 2) Un membre de la haute direction visé aura droit à l'acquisition immédiate de toute tranche correspondante d'unités d'actions différées versées par la Compagnie dont les droits n'ont pas été acquis attribuées à un membre de la haute direction par suite du report de sa rémunération au cours d'une année antérieure (une description du RIVD est donnée à la page 74 sous la rubrique « Régimes de rémunération différée »). La valeur indiquée est égale au nombre d'unités d'actions différées dont les droits deviendraient acquis multiplié par le cours de clôture des actions ordinaires le 31 décembre 2020 (139,94 \$ CA).

Renseignements sur les taux de change

La rémunération présentée dans la section « Déclaration de la rémunération de la haute direction » qui est versée en dollars américains a été convertie en dollars canadiens selon les taux de change suivants :

	TAUX DE CHANGE UTILISÉ	TAUX DE CHANGE EFFECTIF 1 \$ US= X \$ CA
Salaire	TAUX MOYEN AU COURS DE L'EXERCICE	
Toute autre rémunération	2020 :	1,3415
	2019 :	1,3269
	2018 :	1,2957
Régime d'intéressement annuel	AU MOMENT OÙ LA PRIME EST GAGNÉE (31 DÉCEMBRE)	
	31 décembre 2020 :	1,2725
	31 décembre 2019 :	1,2990
	31 décembre 2018 :	1,3637
Valeur des prestations de retraite, valeur des options d'achat d'actions dans le cours non exercées, valeur marchande des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis, rémunération aux termes de régimes incitatifs non fondés sur des titres de capitaux propres – valeur gagnée au cours de l'exercice, scénarios de cessation d'emploi – coût additionnel	31 DÉCEMBRE (31 DÉCEMBRE DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT POUR LA VALEUR DES PRESTATIONS DE RETRAITE)	
	31 décembre 2020 :	1,2725
	31 décembre 2019 :	1,2990
	31 décembre 2018 :	1,3637
	31 décembre 2017 :	1,2571
Attributions fondées sur des options – Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice	DATE D'ACQUISITION RÉELLE DES OCTROIS APPLICABLES :	
	25 juin 2020 :	1,3638
	31 janvier 2020 :	1,3237
	27 juillet 2020 :	1,3356
	19 mars 2020 :	1,4511
	9 mars 2020 :	1,3702
	24 janvier 2020 :	1,3143
	27 janvier 2020 :	1,3194
	28 janvier 2020 :	1,3155

Titres pouvant être émis en vertu de régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres

Le tableau ci-dessous présente, au 31 décembre 2020, certains renseignements concernant le Régime d'intéressement à long terme de la direction de la Compagnie.

CATÉGORIE DE RÉGIME	NOMBRE DE TITRES DEVANT ÊTRE ÉMIS LORS DE L'EXERCICE DES OPTIONS, BONS OU DROITS EN CIRCULATION	PRIX D'EXERCICE MOYEN PONDÉRÉ DES OPTIONS, BONS ET DROITS EN CIRCULATION (\$ CA)	NOMBRE DE TITRES RESTANT À ÉMETTRE EN VERTU DE RÉGIMES DE RÉMUNÉRATION FONDÉS SUR DES TITRES DE CAPITAUX PROPRES (À L'EXCLUSION DES TITRES INDICQUÉS DANS LA PREMIÈRE COLONNE)
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	3 630 673	97,15	14 253 843
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres non approuvés par les porteurs de titres	Aucun	Aucun	Aucun
TOTAL	3 630 673	97,15	14 253 843

Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction

Au 9 mars 2021, les personnes qui agissent ou qui ont déjà agi à titre d'administrateur ou de membre de la haute direction de la Compagnie et de ses filiales n'avaient aucune dette en cours relativement à l'achat d'actions ordinaires de la Compagnie ou autrement.

Intérêt de personnes informées et d'autres personnes dans des opérations importantes

La direction de la Compagnie n'est au courant d'aucun intérêt important, direct ou indirect, que peut avoir toute personne informée à l'égard de la Compagnie, tout candidat à un poste d'administrateur ou toute personne ayant des liens avec ceux-ci ou faisant partie du même groupe que ceux-ci dans toute opération réalisée depuis le début du dernier exercice de la Compagnie qui a eu une incidence importante sur celle-ci ou une personne de son groupe ou une de ses filiales, ou dans toute opération projetée qui aurait un tel effet.

Propositions d'actionnaires

Les propositions d'actionnaires devant être soumises pour délibération à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2022 doivent parvenir au siège social de la Compagnie au plus tard le 3 décembre 2021 afin d'être incluses dans la circulaire de sollicitation de procurations se rapportant à cette assemblée annuelle.

Disponibilité des documents

La Compagnie est un émetteur assujéti au Canada et aux États-Unis et est tenue de déposer divers documents, dont une notice annuelle et des états financiers. L'information financière figure dans les états financiers comparatifs et le rapport de gestion du dernier exercice de la Compagnie. On peut obtenir des copies de ces documents et d'autres renseignements concernant la Compagnie sur SEDAR au www.sedar.com ou sur le site Web de la SEC au www.sec.gov par l'intermédiaire du système EDGAR ou encore sur demande en téléphonant au secrétaire général de la Compagnie au 514 399-7091 ou au service des relations avec les investisseurs au 514 399-0052.

Approbation

Le Conseil d'administration de la Compagnie a approuvé le contenu de cette circulaire ainsi que son envoi aux actionnaires de la Compagnie.

Le vice-président exécutif, services corporatifs,
chef de la direction des affaires juridiques et secrétaire général,



Sean Finn

Le 9 mars 2021

Annexe A | Mandat du Conseil

Le Conseil a clairement défini son rôle ainsi que le rôle de la direction. Le rôle du Conseil est de superviser la gestion des activités commerciales et des affaires internes du CN dans le but d'accroître la valeur de l'entreprise pour les actionnaires. Le rôle de la direction est de diriger les activités quotidiennes de façon à remplir cet objectif.

Le Conseil approuve toutes les questions qui sont expressément de son ressort aux termes des présentes, de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* et des autres lois applicables et des statuts et règlements administratifs du CN. 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. Les recommandations des comités du Conseil sont généralement assujetties à l'approbation du Conseil. Le Conseil a délégué à la direction l'approbation de certaines questions aux termes de sa résolution permanente sur la délégation de pouvoirs, en sa version modifiée de temps à autre.

Des réunions du Conseil ont lieu au moins sept fois par année et au besoin.

Dans le cadre de sa responsabilité de gérance, le Conseil fait part à la direction de son avis sur d'importantes questions commerciales et est responsable de ce qui suit :

A. Approuver la stratégie du CN

- adopter un processus de planification stratégique, approuver et passer en revue, au moins une fois l'an, un plan d'affaires et un cadre stratégique prenant notamment en considération les occasions et les risques associés à l'entreprise, et surveiller la mise en œuvre du plan d'affaires par la direction.

B. Évaluer et superviser la planification de la relève des hauts dirigeants

- choisir le président-directeur général (« PDG »), nommer les hauts dirigeants et surveiller le rendement du PDG et de ses subordonnés directs en tenant compte des attentes du Conseil et des objectifs fixés, approuver les objectifs généraux que le PDG doit atteindre et approuver annuellement la rémunération du PDG et de ses subordonnés directs;
- veiller à ce qu'une part appropriée de la rémunération du PDG et des hauts dirigeants soit liée au rendement à court terme et à plus long terme du CN;
- prendre toutes les mesures raisonnables pour s'assurer que des processus sont en place en vue du recrutement, de la formation, du développement des compétences et du maintien en fonction des membres de la direction démontrant le plus haut degré d'intégrité et de compétence.

C. Superviser les questions de gouvernance et le renouvellement du Conseil

- surveiller la taille et la composition du Conseil pour favoriser l'efficacité du processus décisionnel;
- 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, la démarche suivie par le CN en matière de gouvernance et 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;
- 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, au PDG, aux membres de la haute direction financière ainsi qu'aux 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 membres de la haute direction sont dispensés de se conformer au Code et veiller à la communication adéquate de ces dispenses, y compris les opérations auxquelles le CN et des personnes apparentées prennent part;
- assurer l'évaluation régulière du rendement du Conseil, des comités du Conseil, du président du Conseil, des présidents des comités et de chacun des administrateurs et fixer leur rémunération;
- approuver la liste des candidats à un poste d'administrateur en vue de leur élection par les actionnaires et pourvoir les postes vacants;
- adopter et passer en revue les programmes d'orientation et de formation continue à l'intention des administrateurs;
- superviser la communication d'un mode de communication directe avec le président du Conseil ou les administrateurs ou les administratrices qui ne sont pas membres de la direction en tant que groupe pour les parties intéressées;
- veiller à ce qu'un plan de relève et de renouvellement du Conseil soit en place.

D. Surveiller les questions financières et les contrôles internes

- vérifier 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 contrôle interne et d'information de gestion du CN, notamment superviser :
 - l'intégrité et la qualité des états financiers et autres informations financières du CN et le caractère adéquat de leur communication;
 - l'examen, par le Comité d'audit, 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);
- veiller 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 associés à l'entreprise du CN et à sa stratégie financière, y compris les risques liés aux changements climatiques;
- adopter des politiques de communication et surveiller les programmes de relations avec les investisseurs du CN.

E. Surveiller les questions relatives à la Caisse de retraite

- surveiller et passer 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 »);
- approuver le budget annuel de la Division des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN.

F. Surveiller les questions de développement durable, de sûreté et de sécurité

- surveiller et passer en revue, au besoin, les politiques et pratiques du CN en matière de développement durable, de sûreté et de sécurité;
- surveiller le Plan d'action climatique du CN et les progrès de la Compagnie quant à l'atteinte des objectifs fixés au termes de ce plan.

Les membres du Conseil qui ne sont pas membres de la direction se rencontrent avant ou après chaque réunion du Conseil 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 est tenue régulièrement.

Les membres du Conseil 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 supérieurs du CN sur demande.

Une fois par année, le Conseil examine son mandat pour déterminer s'il est adéquat.

Annexe B | Rapports des comités

Le rapport de chaque comité du Conseil pour l'exercice 2020 à jour en date du 9 mars 2021 est présenté ci-après. Bien qu'ils donnent des détails sur les travaux de chaque comité, ces rapports ne se veulent pas exhaustifs. La charte de chaque comité se trouve dans notre Manuel de gouvernance sur notre site Web au www.cn.ca.

Rapport du Comité d'audit

Le rôle du Comité d'audit consiste à aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de supervision relativement à la communication de l'information financière, à la gestion des risques, aux contrôles internes ainsi qu'aux auditeurs interne et externe de la Compagnie.



MEMBRES ACTUELS

S. Bruder (présidente), D.J. Carty, E.E. Holiday, V.M. Kempston Darkes, K.G. Lynch, J.E. O'Connor, L. Stein

Faits saillants

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, le Comité d'audit a fait ce qui suit :

Information financière

- passé en revue et approuvé les résultats annuels et les résultats trimestriels, les rapports de gestion et les communiqués de presse concernant les résultats de la Compagnie;
- passé en revue les rapports de l'auditeur externe indépendant sur les états financiers consolidés et les contrôles internes à l'égard de l'information financière de la Compagnie ainsi que sur les états financiers des Caisses fiduciaires de retraite du CN;
- passé en revue l'information financière contenue dans la notice annuelle, le formulaire 40-F et d'autres rapports soumis à l'approbation du Conseil;
- passé en revue et approuvé le rapport du Comité d'audit et d'autres renseignements figurant dans la circulaire de sollicitation de procurations;
- passé en revue les analyses et les communications préparées par la direction, l'auditeur interne ou l'auditeur externe énonçant les questions importantes relatives à la communication de l'information financière;
- vérifié que les attestations de la direction à l'égard des rapports financiers étaient conformes à la législation applicable;
- passé en revue, avec l'auditeur externe et la direction, la qualité, le caractère adéquat et la communication des principes et conventions comptables critiques de la Compagnie, des hypothèses sous-jacentes et des pratiques en matière de communication de l'information ainsi que les propositions de modification à ceux-ci;
- passé en revue les décisions prises, le cas échéant, dans le cadre de la préparation des états financiers, y compris les analyses de l'incidence de l'application d'autres méthodes conformes aux principes comptables généralement reconnus;
- passé en revue avec l'auditeur externe et la direction les changements des méthodes comptables à l'égard des régimes de retraite du CN et autres avantages postérieurs à la retraite;
- tenu des rencontres à huis clos avec certains membres de la direction.

Auditeur interne

- passé en revue et approuvé le plan d'audit interne et la charte d'audit interne;
- surveillé le rendement de la fonction d'audit interne, ses responsabilités, sa dotation en personnel, son budget et la rémunération de ses membres;
- tenu des rencontres à huis clos avec l'auditeur interne en chef.

Auditeur externe

- passé en revue et approuvé les résultats de l'audit externe;
- recommandé au Conseil la nomination de l'auditeur externe de la Compagnie et les modalités de son mandat;
- évalué et rémunéré l'auditeur externe et surveillé ses compétences, sa performance et son indépendance;
- discuté de tous les services d'audit, d'examen et d'attestation fournis par l'auditeur externe, approuvé ceux-ci et supervisé la communication de ceux-ci;
- déterminé les services non liés à l'audit qu'il est interdit à l'auditeur externe de fournir, approuvé au préalable les services non liés à l'audit que l'auditeur externe est autorisé à fournir à la Compagnie conformément aux lois et règlements applicables et supervisé la communication de ceux-ci;
- passé en revue la déclaration officielle de l'auditeur externe confirmant son indépendance ainsi que les politiques de la Compagnie en matière d'embauche d'employés ou d'anciens employés de l'auditeur externe de la Compagnie;
- tenu des rencontres à huis clos avec l'auditeur externe.

Gestion des risques

- passé en revue l'évaluation des risques de la Compagnie, y compris les politiques relatives à la surveillance des risques et à la gestion des risques aux termes de la gestion des risques d'entreprise, notamment la gestion des risques liés aux technologies de l'information et la gestion du maintien des activités;

- aidé le Conseil à s'acquitter de sa responsabilité de s'assurer que la Compagnie respecte les exigences légales et réglementaires applicables;
- supervisé le programme de cybersécurité de la Compagnie pour les fonctions Exploitation et Technologies de l'information.

Contrôle interne

- reçu le rapport de la direction évaluant le caractère adéquat et l'efficacité des contrôles et des procédures de communication de l'information et des systèmes de contrôle interne de la Compagnie;
- passé en revue la marche à suivre pour la réception, la conservation et le traitement des plaintes reçues par la Compagnie au sujet de la comptabilité, des contrôles comptables internes ou de l'audit, et des préoccupations transmises par des membres du personnel en matière de comptabilité ou d'audit;
- passé en revue les procès-verbaux des réunions du Comité de communication de l'information.

Rendement du comité

- passé en revue les mesures d'évaluation du rendement existantes du Comité d'audit;
- passé en revue et approuvé l'ordre du jour du comité.

Autres

- fait des recommandations au Conseil quant à la déclaration de dividendes;
- passé en revue un rapport d'étape sur le déploiement des technologies de commande intégrale des trains, soit la technologie de sécurité prescrite par le Congrès américain;
- surveillé la situation fiscale de la Compagnie;
- passé en revue trimestriellement les rapports de dépenses du président du Conseil et du bureau du président.

Présenté par les membres du Comité d'audit.

Rapport du Comité des finances

Le rôle du Comité des finances consiste à aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de supervision relativement au suivi et à la supervision des politiques et de la stratégie financière de la Compagnie, ainsi qu'à l'autorisation, à l'approbation et à la recommandation de certaines activités financières.



MEMBRES ACTUELS

G.D. Giffin (président), J. Godin, E.E. Holiday, D. Losier, V.M. Kempston Darkes, M. McKenzie, J.E. O'Connor, R.L. Phillips, L. Stein

Faits saillants

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, le Comité des finances a fait ce qui suit :

Politiques et stratégies financières

- assuré une surveillance à l'égard de la structure du capital, des flux de trésorerie et des principaux ratios financiers du CN;
- fait des recommandations au Conseil concernant les politiques et pratiques financières de la Compagnie et les questions financières touchant la Compagnie, y compris la stratégie de répartition du capital et le budget d'immobilisations de la Compagnie;
- passé en revue la résolution permanente sur la délégation de pouvoirs de la Compagnie et fait des recommandations à ce sujet au Conseil;
- passé en revue les stratégies du CN concernant les distributions aux actionnaires, y compris la stratégie relative aux dividendes et au rachat d'actions;
- passé en revue les politiques en matière de gestion des risques financiers, d'investissement à court terme et de crédit;
- passé en revue les notes de crédit de la Compagnie et surveillé les activités de la Compagnie en lien avec les agences de notation.

Financement

- passé en revue la liquidité de la Compagnie, y compris les dépenses en immobilisation, la structure du capital, le plan de financement et les placements à court terme de la Compagnie;
- approuvé un prospectus préalable visant l'émission de titres d'emprunt d'un capital global de 6 G\$ CA;
- approuvé une émission publique de titres d'emprunt d'un montant maximum de 750 M\$ US et la couverture connexe, ce qui a permis l'émission de titres d'un montant de 600 M\$ US à 2,45 % échéant en 2050;
- en réaction à l'incertitude créée par la crise de la COVID-19, passé en revue et accepté d'accroître considérablement les liquidités en faisant ce qui suit :
 - interruption des rachats d'actions;
 - ajout d'une facilité de crédit d'un an de 390 M\$ CA ainsi que d'une facilité de prêt de 310 M\$ US.

Activités financières

- fait des recommandations visant des décisions concernant la dette de la Compagnie et des prêts, des garanties ou l'octroi de crédit;
- passé en revue les activités liées à la trésorerie et les activités transactionnelles;
- fait des recommandations visant des décisions concernant des instruments financiers dérivés;
- passé en revue et recommandé de nouveaux programmes de rachat d'actions et les rapports d'étape connexes;
- passé en revue et recommandé l'acquisition de la ligne Massena (clôture de l'opération à venir) et du partenariat relatif au terminal de Québec avec Hutchison Ports;
- passé en revue et recommandé le plan triennal de gestion des achats et approvisionnements;
- passé en revue les dépenses en immobilisations importantes et autres dépenses d'importance pour des projets stratégiques, le matériel et les infrastructures ferroviaires ainsi que les achats importants de produits et services, fait des recommandations et assuré le suivi concernant ces questions;
- supervisé les rapports de l'auditeur interne sur les audits postérieurs à la réalisation de certains projets d'investissement approuvés par le Conseil;
- passé en revue et recommandé le recours continu à la dispense pour les utilisateurs finaux d'instruments dérivés en vertu de la loi Dodd-Frank.

Rendement du comité

- passé en revue les mesures d'évaluation du rendement du Comité des finances existantes;
- évalué la pertinence de la charte du Comité des finances et en a fait rapport au Conseil;
- passé en revue et approuvé l'ordre du jour du comité.

Autres

- passé en revue un sondage sur la perception des investisseurs du CN.

Présenté par les membres du Comité des finances.

Rapport du Comité de gouvernance et des candidatures

Le rôle du Comité de gouvernance et des candidatures consiste à aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de supervision relativement aux questions de gouvernance, ce qui comprend l'élaboration, la revue et le suivi des critères de sélection des administrateurs et la revue des lignes directrices en matière de gouvernance applicables à la Compagnie.



MEMBRES ACTUELS

R.L. Phillips (président), J. Godin, K.G. Lynch, M. McKenzie, R. Pace, J.E. O'Connor

Faits saillants

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, le Comité de gouvernance et des candidatures a fait ce qui suit :

Composition du Conseil et de ses comités

- passé en revue la taille et la composition du Conseil et aidé le Conseil à établir la taille, la composition et le mandat des comités du Conseil;
- passé en revue l'indépendance et les compétences financières des administrateurs;
- passé en revue les critères de sélection des administrateurs et évalué les compétences et les aptitudes des membres du Conseil en fonction de la situation et des besoins de la Compagnie;
- identifié trois candidats pour siéger au Conseil en fonction des qualifications et des compétences recherchées, de la représentation géographique et des cibles en matière de diversité souhaitées par le Conseil et recommandé des candidats aux postes d'administrateur pour la prochaine assemblée annuelle des actionnaires;
- examiné la question de la relève pour les postes d'administrateur et du renouvellement du Conseil et mis à jour la liste de candidats éventuels.

Rendement du Conseil et de ses comités

- examiné le rendement du Conseil, des comités du Conseil, du président du Conseil, des présidents des comités et des membres du Conseil, y compris passé en revue les méthodes d'évaluation du Conseil, du président du Conseil, des comités et des présidents des comités et l'élaboration des questionnaires en lien avec la circulaire de sollicitation de procurations.

Rémunération des administrateurs

- passé en revue la rémunération des membres du Conseil qui ne sont pas membres de la direction.

Formation continue des administrateurs

- surveillé et passé en revue les programmes d'orientation et de formation continue de la Compagnie à l'intention des administrateurs.

Initiatives touchant la gouvernance

- passé en revue les lignes directrices en matière de gouvernance applicables à la Compagnie et fait des recommandations concernant les changements qui devraient y être apportés ainsi que supervisé la communication de ces lignes directrices conformément aux règles et règlements applicables;
- surveillé les faits nouveaux, les changements proposés aux règles et les modifications touchant la législation en matière de valeurs mobilières, la communication de l'information et autres exigences réglementaires;
- prêté main-forte au Conseil pour la supervision de la gouvernance de la Compagnie et surveillé les exigences juridiques et réglementaires ainsi que les pratiques exemplaires;
- passé en revue le Manuel de gouvernance de la Compagnie;
- passé en revue, surveillé et encadré le respect du Code de conduite du CN;
- passé en revue les rapports sur les progrès en matière de diversité et d'inclusion et passé en revue la politique sur la diversité du CN à l'égard des postes d'administrateurs et de hauts dirigeants;
- passé en revue le rapport annuel de l'ombudsman du CN;
- passé en revue l'adhésion à la politique de la Compagnie sur l'utilisation de l'avion d'affaires;
- passé en revue la présentation de l'information de la Compagnie, notamment la circulaire de sollicitation de procurations, la notice annuelle et le rapport annuel;
- recommandé au Conseil une date et un lieu pour la tenue de l'assemblée annuelle des actionnaires;
- surveillé le programme de relations avec les investisseurs de la Compagnie et passé en revue les commentaires des actionnaires et des associations d'actionnaires.

Rendement du comité

- passé en revue les mesures d'évaluation du rendement du Comité de gouvernance et des candidatures existantes;
- passé en revue et approuvé l'ordre du jour du comité.

Présenté par les membres du Comité de gouvernance et des candidatures.

Rapport du Comité des ressources humaines et de la rémunération

Le rôle du Comité des ressources humaines et de la rémunération consiste à aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de supervision liées à l'évaluation du rendement, à la rémunération et à la planification de la relève des hauts dirigeants ainsi qu'aux pratiques sur le plan des ressources humaines.



MEMBRES ACTUELS

K.G. Lynch (président), S. Bruder, D.J. Carty, J. Godin, M. McKenzie, R.L. Phillips, L. Stein

Faits saillants

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, le Comité des ressources humaines et de la rémunération a fait ce qui suit :

Planification de la relève

- précisé les critères de réussite pour les postes importants en fonction des principaux vecteurs de valeur déterminés;
- évalué les forces et les lacunes en matière de talents eu égard aux postes importants en se concentrant sur l'atteinte d'une correspondance optimale afin de maximiser les effets sur le plan stratégique du CN;
- analysé le bassin de candidats pour la relève afin d'atténuer les risques et de mettre davantage l'accent sur les talents issus de la diversité, y compris des examens approfondis des talents au niveau fonctionnel;
- passé en revue les équipes de direction ainsi que les structures organisationnelles fonctionnelles pour s'assurer que la dotation est pertinente et adéquate, y compris compléter les effectifs et les compétences par du recrutement externe;
- accru la prise de décisions fondées sur des données au moyen de tableaux de bord et de tableaux de pointage, menant ainsi à une responsabilisation des dirigeants et permettant un suivi de la progression;
- identifié la meilleure façon de surveiller le rendement et de créer des indicateurs clés pour évaluer et mesurer la prestation de services par rapport à la valeur allouée.

Rémunération du PDG

- passé en revue les objectifs généraux qui relèvent du PDG, évalué le rendement de ce dernier, en milieu et en fin d'année, en fonction de ces objectifs et fait des recommandations quant à sa rémunération en fonction de cette évaluation afin qu'elle soit approuvée par les membres indépendants du Conseil;
- élaboré les objectifs de rendement en collaboration avec le PDG.

Nomination des hauts dirigeants

- recommandé la nomination des hauts dirigeants et approuvé les conditions de leur nomination et de la cessation de leurs fonctions ou de leur départ à la retraite;
- lancé un processus de recherche pour le poste de vice-président exécutif et chef des services informatiques et de la technologie et a nommé un titulaire à ce poste.

Rémunération des membres de la haute direction

- passé en revue la validité du groupe de référence de la Compagnie utilisé pour établir la rémunération des membres de la haute direction;
- passé en revue l'évaluation du rendement des subalternes du PDG et fait des recommandations au Conseil quant à leur rémunération;
- examiné et passé en revue les éléments de la rémunération des membres de la haute direction et rendu compte des pratiques en matière de rémunération;
- surveillé les risques pouvant découler des programmes et pratiques en matière de rémunération du CN tout en veillant à ce que des mesures adéquates d'identification et d'atténuation des risques soient en place;
- passé en revue le rendement des membres de la haute direction visés et le rendement annuel de la Compagnie tel qu'il a été évalué aux fins du RIA;
- surveillé étroitement les perspectives quant aux primes et les perspectives quant à l'acquisition des UALR et recommandé au Conseil un paiement aux termes du RIA;
- passé en revue et recommandé les primes cibles proposées ainsi que les cibles de rendement pour les UALR;
- passé en revue et recommandé des modifications au RIA et aux régimes d'ILT.

Communication de l'information sur la rémunération des membres de la haute direction

- préparé, à des fins d'examen et d'approbation par le Conseil, un rapport sur la rémunération des membres de la haute direction à inclure dans la circulaire de sollicitation de procurations.

Principes en matière de rémunération

- surveillé les principes et la politique en matière de rémunération qui récompensent la création de valeur pour les actionnaires et témoignent d'un équilibre approprié entre le rendement à court terme et le rendement à plus long terme de la Compagnie;
- surveillé la politique de la Compagnie relativement au positionnement de la rémunération directe totale des membres de la haute direction.

Régimes de retraite

- passé en revue et recommandé l'adoption de modifications au régime de retraite.

Mesures touchant les ressources humaines

- surveillé les questions en matière de régimes de retraite et des questions stratégiques sur le plan social et de la main-d'œuvre;
- passé en revue les stratégies de recrutement, de formation, de motivation et de perfectionnement du personnel de talent et traité de ce sujet;
- passé en revue les stratégies de planification des effectifs et traité de ce sujet.

Rendement du comité

- passé en revue les mesures d'évaluation du rendement existantes du Comité des ressources humaines et de la rémunération;
- passé en revue et approuvé l'ordre du jour du comité;
- retenu les services de conseillers indépendants en rémunération pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités et approuvé le montant approprié des honoraires pour de tels services.

Présenté par les membres du Comité des ressources humaines et de la rémunération.

Rapport du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité

Le rôle du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité consiste à aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de supervision relativement aux questions environnementales et à la sûreté et la sécurité des activités de la Compagnie, ce qui comprend la supervision des politiques, pratiques et procédures, les vérifications et les évaluations de conformité en matière d'environnement, de sûreté et de sécurité.



MEMBRES ACTUELS

L. Stein (présidente), S. Bruder, D.J. Carty, G.D. Giffin, M. McKenzie, J.E. O'Connor, R. Pace, R.L. Phillips

Faits saillants

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, le Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité a fait ce qui suit :

Vérifications en matière d'environnement, de santé et de sûreté

- supervisé l'élaboration et la mise en application de politiques, de procédures et de lignes directrices en matière d'environnement, de sûreté et de sécurité;
- passé en revue les vérifications et les évaluations de conformité en matière d'environnement, de santé et de sûreté en prenant les mesures raisonnables pour s'assurer que la Compagnie exerce une diligence raisonnable;
- supervisé la revue de la performance en matière de sécurité de la Compagnie et des plans d'action connexes de la direction et veillé à ce que les initiatives en matière de sécurité respectent entièrement et renforcent la culture axée sur la sécurité du CN ainsi que son objectif d'être le chemin de fer de classe I le plus sécuritaire en Amérique du Nord;
- passé en revue le plan d'affaires de la Compagnie pour s'assurer que les questions d'environnement, de sûreté et de sécurité reçoivent toute l'attention nécessaire;

- veillé à ce que des normes adéquates de formation des membres du personnel et de communication soient élaborées et instaurées;
- passé en revue toutes les questions de sûreté et de sécurité importantes;
- supervisé la présentation de l'information sur les pratiques environnementales, le développement durable et la gouvernance de la Compagnie, y compris le Plan d'action climatique du CN en vue de l'inclure dans la circulaire du CN.

Provision

- surveillé la provision pour les charges environnementales en collaboration avec le Comité d'audit.

Enquêtes et jugements en matière d'environnement

- passé en revue des rapports concernant tous les avis, et toutes les plaintes, enquêtes et mesures d'importance des autorités gouvernementales, et tous les jugements et toutes les ordonnances d'importance relatifs à des questions d'environnement, de sûreté et de sécurité.

Autres

- passé en revue l'évolution des questions législatives et réglementaires d'intérêt pour la Compagnie en matière d'environnement et de sûreté au Canada et aux États-Unis;
- surveillé les résultats découlant de diverses initiatives en matière de sécurité et le recours à la technologie pour atténuer les risques.

Rendement du comité

- passé en revue les mesures d'évaluation du rendement du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité existantes.

Présenté par les membres du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité.

Rapport du Comité de planification stratégique

Le rôle du Comité de planification stratégique consiste à aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de supervision relativement aux questions financières et stratégiques, notamment la revue des principales hypothèses, ainsi que le contexte économique, commercial, réglementaire et concurrentiel, qui sous-tendent le plan d'affaires de la Compagnie.



MEMBRES ACTUELS

V.M. Kempston Darkes (présidente), D.J. Carty, J. Godin, D. Losier, K.G. Lynch, M. McKenzie, R. Pace

Faits saillants

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, le Comité de planification stratégique a fait ce qui suit :

Orientation stratégique

- porté son attention sur les questions stratégiques et financières, notamment la revue des principales hypothèses et des conséquences externes qui sous-tendent le plan d'affaires;
- passé en revue et approuvé l'orientation stratégique à long terme de la Compagnie;
- passé en revue et approuvé le plan d'affaires et le budget d'investissement de la Compagnie;
- bénéficié régulièrement de comptes rendus et de présentations sur des questions stratégiques.

Rendement du comité

- passé en revue les mesures d'évaluation du rendement du Comité de planification stratégique existantes.

Présenté par les membres du Comité de planification stratégique.

Rapport du Comité de retraite et des investissements

Le rôle du Comité de retraite et des investissements est de passer en revue de façon générale les questions relatives aux régimes de retraite. Il doit notamment passer en revue les activités de la DICN, passer en revue et approuver le Régime d'intéressement de la DICN et les paiements aux termes de celui-ci, conseiller la DICN sur le placement des actifs des Caisses fiduciaires de retraite du CN, approuver certains investissements faits par les Caisses fiduciaires de retraite du CN et être informé de toutes les questions relatives au passif des caisses de retraite ou des questions par ailleurs pertinentes à l'élaboration d'une stratégie de gestion des risques liés aux régimes de retraite du CN et de la structure des régimes de retraite. Le Comité de retraite et des investissements est un comité mixte composé de membres du Conseil d'administration et de membres de la direction de la Compagnie (dont les noms ne sont pas indiqués ici).



MEMBRES ACTUELS

E.E. Holiday (présidente), D.J. Carty, G.D. Giffin, V.M. Kempston Darkes, D. Losier, K.G. Lynch

Faits saillants

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, le Comité de retraite et des investissements a fait ce qui suit :

- passé en revue les activités de la DICN et conseillé cette dernière sur le placement des actifs des Caisses fiduciaires de retraite du CN conformément aux politiques et procédures applicables;
- passé en revue et approuvé les énoncés des politiques et procédures d'investissement applicables aux régimes de retraite du CN;
- passé en revue et approuvé la stratégie d'investissement de la DICN;
- passé en revue et approuvé les régimes d'intéressement de la DICN et tout paiement d'attribution aux termes de celui-ci;
- passé en revue et approuvé le budget annuel de la DICN;
- de concert avec le président-directeur général du CN, supervisé et déterminé l'embauche des membres de la haute direction de la DICN, y compris le président-directeur général de celle-ci, leur rémunération, l'évaluation de leur rendement, le développement de leur leadership et la planification de leur relève, sous réserve de l'approbation du Comité des ressources humaines et de la rémunération et du Conseil;
- approuvé la stratégie générale de gestion des risques liés aux régimes de retraite et fait rapport au Conseil à ce sujet;
- supervisé la mise en œuvre de la stratégie générale de gestion des risques liés aux régimes de retraite par le Comité de travail consultatif des régimes de retraite et la DICN;
- conjointement avec le Comité d'audit, examiné et recommandé au Conseil les états financiers des Caisses fiduciaires de retraite du CN;
- passé en revue l'évaluation faite par la direction de l'efficacité des contrôles internes se rapportant aux régimes de retraite du CN et aux Caisses fiduciaires de retraite du CN;
- passé en revue et approuvé la structure de gouvernance du Comité de travail consultatif des régimes de retraite de la direction;
- nommé les membres et le président du Comité de travail consultatif des régimes de retraite de la direction.

Rendement du comité

- passé en revue les mesures d'évaluation du rendement du Comité de retraite et des investissements existantes.

Présenté par les membres du Comité de retraite et des investissements.

Rapport du Comité des dons et des parrainages

Le rôle du Comité des dons et des parrainages consiste à aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de supervision relativement à l'élaboration d'une stratégie applicable aux dons et aux parrainages et à l'examen et à l'approbation des demandes de dons et de parrainages. Le Comité des dons et des parrainages est un comité mixte composé de membres du Conseil d'administration et de membres de la direction de la Compagnie (dont les noms ne sont pas indiqués ici).



MEMBRES ACTUELS

R. Pace (président), S. Bruder, G.D. Giffin, E.E. Holiday, D. Losier, J.J. Ruest

Faits saillants

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, le Comité des dons et des parrainages a fait ce qui suit :

Stratégie en matière de dons et de parrainages

- passé en revue et approuvé la stratégie et les objectifs généraux en matière de dons et de parrainages de la Compagnie;
- passé en revue et approuvé le budget destiné aux dons et aux parrainages;
- passé en revue le programme Les cheminots du CN dans la collectivité.

Demandes de dons et de parrainages

- passé en revue les demandes de dons et approuvé les dons choisis par la Compagnie, y compris ceux dont le coût total s'élève à plus de 100 000 \$;
- passé en revue et approuvé les demandes de parrainage et recommandé au Conseil, en vue d'obtenir son approbation, les parrainages par la Compagnie dont le coût total s'élève à plus de 500 000 \$;
- passé en revue les rapports du vice-président, Affaires publiques et gouvernementales concernant les parrainages dont le coût total s'élève à plus de 100 000 \$, les dons dont le coût total s'élève à plus de 50 000 \$ et d'autres questions.

Rendement du comité

- passé en revue le mandat du comité et les mesures d'évaluation du rendement du Comité des dons et des parrainages existantes.

Présenté par les membres du Comité des dons et des parrainages.

Annexe C | Information additionnelle sur le Comité d'audit

Conformément au *Règlement 52-110 sur le comité d'audit* des ACVM, tout émetteur doit inclure, dans sa notice annuelle, la charte de son comité d'audit et des renseignements concernant la composition de ce comité, la formation et l'expérience des membres de ce comité ainsi que tous les honoraires versés à l'auditeur externe. Nous nous conformons à l'obligation portant sur la composition et les responsabilités du Comité d'audit qui sont résumées ci-après. Voir l'article 9.2 intitulé « Information à fournir sur le Comité d'audit » et l'« Annexe A » de notre notice annuelle qui se trouve sur SEDAR au www.sedar.com et sur notre site Web au www.cn.ca, sous Investisseurs, pour une description de la formation et de l'expérience pertinente des membres du Comité d'audit et pour ce qui est de la charte de notre Comité d'audit.

Composition du Comité d'audit

Le Comité d'audit est composé de sept administrateurs indépendants, à savoir : Shauneen Bruder, présidente du comité, Donald J. Carty, Edith E. Holiday, V. Maureen Kempston Darkes, Kevin Lynch, James E. O'Connor et Laura Stein. Aucun membre du Comité d'audit ne reçoit, directement ou indirectement, d'honoraires de la Compagnie ou d'une filiale de celle-ci, sauf en sa capacité d'administrateur ou de membre d'un comité du Conseil, ni ne fait partie du groupe de la Compagnie ou d'une filiale de la Compagnie.

Mandat du Comité d'audit

Comme il est décrit plus amplement ci-après, les responsabilités du Comité d'audit sont regroupées en quatre catégories :

- surveillance de la communication de l'information financière ;
- surveillance de la gestion des risques et des contrôles internes ;
- surveillance de l'auditeur interne ;
- surveillance de l'auditeur externe.

Surveillance de la communication de l'information financière

Le mandat du Comité d'audit prévoit que ce dernier est chargé de passer en revue, avec la direction et l'auditeur externe, les états financiers annuels et trimestriels de la Compagnie et l'information y afférente, y compris l'information fournie dans les rapports de gestion et les communiqués de presse concernant les résultats de la Compagnie, avant leur publication, leur dépôt et leur diffusion. Le mandat prévoit aussi que le Comité d'audit doit passer en revue les procédures en place pour l'examen de la communication, par la Compagnie, de l'information financière extraite ou qui ressort de ses états financiers et évaluer périodiquement le caractère adéquat de ces procédures.

Le Comité d'audit est également chargé de passer en revue l'information financière contenue dans la notice annuelle et d'autres rapports ou documents, financiers ou autres, soumis à l'approbation du Conseil.

De plus, le Comité d'audit est chargé de passer en revue les résultats de l'audit externe, les problèmes importants qui ont retenu l'attention de l'auditeur lors de l'audit ainsi que la réaction ou le plan d'action de la direction relativement à toute question soulevée par l'auditeur externe et à toute recommandation importante s'y rapportant.

Surveillance de la gestion des risques et des contrôles internes

Il incombe au Comité d'audit de recevoir périodiquement un rapport de la direction évaluant le caractère adéquat et l'efficacité des contrôles et des procédures de communication de l'information et des systèmes de contrôle interne du CN. Le mandat du Comité d'audit prévoit également que le Comité d'audit doit passer en revue les politiques d'évaluation et de gestion des risques du CN.

Le Comité d'audit doit aussi aider le Conseil à s'acquitter de sa responsabilité de s'assurer que le CN respecte les exigences légales et réglementaires applicables.

Le mandat du Comité d'audit prévoit également que ce dernier doit établir la marche à suivre pour la réception, la conservation et le traitement des plaintes reçues par la Compagnie au sujet de la comptabilité, des contrôles comptables internes ou de l'audit, et des préoccupations transmises par des membres du personnel concernant des questions en matière de comptabilité ou d'audit, en s'assurant que le tout se déroule de manière confidentielle et anonyme. Le CN a adopté une marche à suivre en ce sens. Prière de se reporter à la section de notre site Web consacrée à la gouvernance au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance pour plus de détails à ce sujet.

Surveillance de l'auditeur interne

Le Comité d'audit est chargé de s'assurer que l'auditeur interne en chef relève directement du Comité d'audit et de surveiller régulièrement le rendement de la fonction d'audit interne, ses responsabilités, sa dotation en personnel, son budget et la rémunération de ses membres. Il revoit de plus annuellement le plan d'audit interne et s'assure que l'auditeur interne rend des comptes au Comité d'audit.

Surveillance de l'auditeur externe

Le mandat du Comité d'audit prévoit que ce dernier est chargé de recommander la nomination de l'auditeur externe et, s'il y a lieu, sa destitution, de l'évaluer et de le rémunérer ainsi que de contrôler ses compétences, sa performance et son indépendance.

De plus, il revient au Comité d'audit d'approuver et de superviser la communication de tous les services d'audit, de révision et d'attestation fournis par l'auditeur externe, de déterminer les services non liés à l'audit qu'il est interdit à ce dernier de fournir et d'approuver au préalable les services non liés à l'audit que l'auditeur externe est autorisé à fournir, et de superviser la communication de ceux-ci.

Les règlements américains et canadiens exigent le remplacement de l'associé responsable de la mission tous les cinq ans aux États-Unis et tous les sept ans au Canada, avec une pause de cinq ans entre les mandats. Au CN, la rotation de l'associé responsable de la mission a lieu au moins tous les cinq ans. Le Comité d'audit est chargé de surveiller l'auditeur externe et de discuter avec lui de la qualité et non seulement de l'acceptabilité des principes comptables de la Compagnie, y compris toute communication écrite importante entre la Compagnie et l'auditeur externe (y compris un désaccord, le cas échéant, avec la direction et la façon dont la direction y a donné suite).

Le Comité d'audit passe également 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.

Le mandat du Comité d'audit prévoit aussi que ce dernier est chargé de passer en revue les politiques en matière d'embauche d'employés ou d'anciens employés du cabinet de l'auditeur externe de la Compagnie.

Le Comité d'audit évalue l'expérience de l'auditeur et sa connaissance des activités et du secteur de la Compagnie, la qualité de l'audit et la performance de l'auditeur ainsi que les honoraires d'audit, y compris les résultats de l'établissement sectoriel. Le Comité d'audit tient également compte des résultats des examens d'audit menés par des organismes de surveillance de la fonction d'audit, notamment les rapports publiés par ces organismes à la suite de leur inspection du cabinet, de même que toute autre information comme les lettres de commentaires qu'il reçoit périodiquement des commissions des valeurs mobilières.

De plus, le mandat du Comité d'audit indique que celui-ci peut retenir les services de conseillers indépendants pour l'aider à exercer ses fonctions, y compris établir les honoraires de ceux-ci et les modalités de leur contrat de services, pourvu qu'il en informe le président du Conseil. Le comité prend aussi les arrangements nécessaires en vue du paiement des honoraires de l'auditeur externe et des consultants dont il retient les services. La charte du Comité d'audit prévoit aussi que celui-ci dispose de voies de communication directe avec les auditeurs interne et externe lui permettant d'aborder et d'étudier avec eux, au besoin, des questions particulières. Tant l'auditeur interne que l'auditeur externe doivent rencontrer séparément le Comité d'audit sans la présence de la direction deux fois par année, et plus souvent si nécessaire.

Le Comité d'audit s'est réuni six (6) fois en 2020 et a tenu des séances à huis clos à chaque réunion. Le rapport du Comité d'audit, présenté à l'annexe B de cette circulaire, trace les grandes lignes des principaux sujets traités par le comité au cours de l'année dans le cadre de l'exécution de son mandat.

Services non liés à l'audit

Le mandat du Comité d'audit prévoit que le Comité d'audit détermine les services non liés à l'audit qu'il est interdit à l'auditeur externe de fournir, approuve les services d'audit et approuve au préalable les services non liés à l'audit que l'auditeur externe est autorisé à fournir. Le Comité d'audit et le Conseil d'administration du CN ont adopté des résolutions interdisant à la Compagnie de retenir les services de KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. pour la prestation de certains services non liés à l'audit à la Compagnie et à ses filiales, notamment la tenue de comptes ou autres services liés aux documents comptables ou aux états financiers,

Il est interdit à l'auditeur externe de fournir certains services non liés à l'audit.

la conception et l'implantation de systèmes d'information financière, les services d'évaluation, les opinions sur le caractère équitable, les rapports sur l'apport en nature, les services actuariels, les services d'audit interne fournis en impartition, les services liés aux fonctions de gestion ou de ressources humaines, les services de courtage, de conseils en placement ou de banque d'affaires et les services juridiques et services d'expertise sans rapport avec l'audit. Conformément à ces résolutions, la Compagnie peut retenir les services de KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. pour la prestation de services non liés à l'audit, dont des services fiscaux, autres que les services interdits énumérés ci-dessus, mais uniquement si les services en question ont été expressément approuvés au préalable par le Comité d'audit.

Rapport du Comité d'audit sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière

Le Comité d'audit a reçu périodiquement un rapport de la direction évaluant le caractère adéquat et l'efficacité de nos contrôles et procédures de communication de l'information et de nos systèmes de contrôle interne à l'égard de l'exercice 2020. L'auditeur externe de la Compagnie, KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., est chargé de procéder à un audit indépendant de nos états financiers consolidés conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada et aux normes du Public Company Accounting Oversight Board (« PCAOB ») des États-Unis, de même qu'à un audit indépendant de l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière, conformément aux normes du PCAOB. KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. s'appuie sur ces audits pour déterminer si les états financiers consolidés présentent fidèlement notre situation financière, nos résultats d'exploitation et nos flux de trésorerie conformément aux principes comptables généralement reconnus (« PCGR ») des États-Unis et pour émettre son opinion à cet égard.

Le Comité d'audit a discuté avec KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. des questions devant faire l'objet de discussions conformément aux Auditing Standards No. 16 (*Communication With Audit Committees*) du PCAOB et à l'article 260 (*Communication avec les responsables de la gouvernance*) du Manuel des Comptables professionnels agréés du Canada (« CPA ») – Certification, notamment des questions se rapportant au déroulement de l'audit de nos états financiers et à l'évaluation de l'efficacité de notre contrôle interne à l'égard de l'information financière en vertu de l'article 404 de la Loi Sarbanes-Oxley.

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. a fourni au comité des renseignements écrits et la lettre exigée par la règle 3526 du PCAOB. Le Comité d'audit a discuté avec KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. de l'indépendance du cabinet par rapport à la Compagnie. Une déclaration écrite officielle décrivant toutes les relations entre KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. et la Compagnie a été remise au Comité d'audit. Cette déclaration comprend une confirmation écrite selon laquelle KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. est indépendant au sens des règles pertinentes, et de leur interprétation, prescrites par les ordres professionnels canadiens pertinents et de toute loi ou de tout règlement applicable et qu'il répond à la définition de *independent public accountants* à l'égard de la Compagnie au sens de toutes les normes professionnelles et réglementaires américaines pertinentes, y compris les règles sur l'indépendance adoptées par la SEC en vertu de la Loi Sarbanes-Oxley, et de la règle 3520 du PCAOB.

Sur la foi de cet examen et de ces discussions, le Comité d'audit a recommandé au Conseil le dépôt des états financiers consolidés audités de la Compagnie auprès des organismes canadiens de réglementation en valeurs mobilières et l'inclusion de ceux-ci dans le rapport annuel de la Compagnie sur formulaire 40-F pour l'exercice terminé le 31 décembre 2020 déposé auprès de la SEC.

Formation et expérience pertinentes des membres du Comité d'audit

Le Conseil d'administration est d'avis que les membres du Comité d'audit présentent un haut niveau d'expérience et de compétences financières. Comme l'exige la charte du Comité d'audit, tous les membres du Comité d'audit ont des compétences financières au sens de la législation et de la réglementation canadiennes sur les valeurs mobilières et des normes de la Bourse de New York et plusieurs membres du comité remplissent tous les critères afin d'être désignés comme « experts financiers du comité d'audit » (*audit committee financial expert*), conformément aux règles de la SEC. Pour en venir à cette conclusion, le Conseil s'est fondé sur la formation et l'expérience de chacun des membres du comité.

Pour déterminer si un administrateur est un « expert financier du comité d'audit », le Conseil détermine si l'administrateur est 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

Tous les membres du Comité d'audit ont des compétences financières et plusieurs sont des experts financiers du comité d'audit.

relativement à la comptabilisation des estimations, des propositions 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 penser qu'elles seront soulevées au moment de la lecture des états financiers de la Compagnie, ou une expérience de supervision active de personnes exerçant ces activités; d) elle comprend les contrôles internes et les procédures liés à la communication de l'information financière; e) elle comprend les fonctions d'un comité d'audit.

Annexe D – Propositions d'actionnaires

Les propositions d'actionnaires ont été présentées à des fins de délibérations à l'assemblée par M^{me} Pamela Fraser, investisseuse particulière détenant des actions ordinaires du CN d'une valeur d'au moins 2 000 \$. Le texte intégral des propositions, traduit de l'anglais au français, ainsi que les commentaires à l'appui de celles-ci sont reproduits en italique ci-dessous, accompagnés de la réponse de la Compagnie et de la recommandation du Conseil d'administration quant à la façon de voter sur ces propositions.

Proposition n° 1 – Demande au Conseil d'administration d'instituer un nouveau système de prime axé sur la sécurité

IL EST RÉSOLU — Qu'au premier décès d'un travailleur du CN au cours de toute période applicable, la prime de rendement de chaque gestionnaire et dirigeant soit automatiquement réduite de 20 % par rapport au montant le plus élevé entre celui de l'année précédente et celui projeté pour l'exercice en cours, des déductions supplémentaires de 15 % s'ajoutant pour chaque décès subséquent jusqu'à un maximum de 80 %. Aussi, pour chaque « blessure grave » d'un travailleur, la prime de tous les gestionnaires et dirigeants est automatiquement réduite de 2 % jusqu'à concurrence de 14 %.

Commentaires à l'appui de la proposition

Dans un milieu de travail axé sur la sécurité, chaque décès de travailleur est évitable. Même les décès et les blessures graves dont les causes semblent être liées à des erreurs de la part de travailleurs ont des fondements systémiques. De plus, la sécurité des travailleurs et la rentabilité doivent aller de pair et non s'opposer. Dans des pays industrialisés modernes, comme le Canada et les États-Unis, il a été démontré que des milieux de travail plus sûrs profitent au moral des travailleurs, réduisent le nombre de journées de travail perdues pour cause de blessures ainsi que les frais liés à l'embauche et à la formation.

Le cas d'Alcoa Corporation, dirigée par M. Paul O'Neil, a confirmé le principe selon lequel, à long terme, plus la sécurité est rehaussée, plus la rentabilité augmente. Bien que les ratios cours/bénéfices et le cours des actions soient importants, dans le contexte industriel actuel, ceux-ci ne peuvent être soutenus que s'ils reposent sur la promotion habile et rigoureuse des valeurs de l'entreprise, comme la sécurité au travail.

En 2019, le Bureau de la sécurité des transports (BST) a fait état de 1 243 accidents ferroviaires, ce qui représente une hausse de 18 % de la moyenne sur cinq ans. En 2019, le BST a fait état de 72 décès liés aux activités ferroviaires, un bond de 20 % de la moyenne sur cinq ans. Selon ces chiffres, 360 décès et 6 215 accidents sont survenus entre 2014 et 2019 et un nombre important de ceux-ci mettaient en cause les activités du CN.

La stratégie d'entreprise et la politique de rémunération doivent correspondre aux objectifs qu'elles visent. Resserrer encore davantage le lien entre les primes et la sécurité au travail et la sécurité publique créera un cadre où la responsabilité collective primera et où les gestionnaires et les dirigeants du CN qui auront misé sur la sécurité de leurs travailleurs seront récompensés. La structure du régime de primes proposé créera un incitatif supplémentaire et galvanisant pour que les gestionnaires et les dirigeants se rendent mutuellement des comptes. Ainsi, les lacunes en matière de sécurité d'un gestionnaire ou d'un dirigeant de l'entreprise auront une incidence financière sur tous les autres.

Alors que les pratiques en matière d'ESG et les valeurs qui ont inspiré leur création prennent de plus en plus d'importance aux yeux des investisseurs et du public, rien ne traduit mieux l'engagement d'une entreprise envers ses clients, ses travailleurs et la société que l'établissement d'un lien entre les primes de la direction et leur succès collectif en matière de sécurité au travail. L'incitatif pour promouvoir la rentabilité de pair avec la sécurité stimulera également l'imagination au sein de l'entreprise afin que l'attention soit détournée de l'opportunisme qui met souvent ces objectifs en contradiction. Cette proposition est audacieuse, comme il se doit, car pour faire de grands pas, il faut parfois prendre de gros risques. Dans ce cas, inscrire la sécurité au cœur de la stratégie d'entreprise au moyen du système de primes liées au rendement présente un risque modéré pour les dirigeants à qui il incombe déjà de garantir la sécurité des travailleurs. L'adoption de cette résolution fera du CN la compagnie de chemin de fer de loin la plus sûre au monde.

Le Conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter **CONTRE** cette proposition pour les raisons suivantes :

La sécurité est une valeur fondamentale qui guide les actions et les décisions du CN en tout temps dans toute l'entreprise. Nous visons à être le chemin de fer le plus sécuritaire en Amérique du Nord en maintenant une culture axée sur la sécurité sans compromis auprès de tous nos gestionnaires et membres du personnel.

Le Conseil recommande de voter contre cette proposition parce qu'il estime que le régime de rémunération incitative à court terme du CN comprend déjà un solide élément de sécurité applicable à tous les cadres, peu importe leurs fonctions, et que le mécanisme suggéré dans la proposition ne permettrait pas d'améliorer considérablement la sécurité.

Rien n'est plus important pour le CN que d'exploiter un chemin de fer sécuritaire. L'engagement du CN envers une culture axée sur la sécurité sans compromis se traduit par la formation qu'il offre et le leadership qu'il assume dans l'établissement et le maintien de pratiques de travail sécuritaires, dans la mise en œuvre de nouvelles technologies de sécurité et dans ses dépenses en immobilisations.

Le vaste programme de formation continue sur la sécurité du CN, *Veiller les uns sur les autres*, fait partie intégrante de la culture axée sur la sécurité du CN. Ce programme met l'accent sur l'exposition au risque et sur la réduction des risques avant que les blessures et les accidents surviennent grâce à l'attention portée aux mesures de prévention continues et à un dialogue ouvert. Il s'agit d'une attitude en matière de sécurité vitale que les membres du personnel apprennent et sont encouragés à intégrer dans leurs pratiques quotidiennes. C'est un programme pour les pairs qui vise à sensibiliser tous les membres du personnel aux principales causes d'accidents et de blessures, à identifier et à examiner des méthodes de travail sécuritaires, à former les membres du personnel pour qu'ils soient conscients de leur environnement et qu'ils reconnaissent les risques de certaines pratiques de travail et à apprendre aux membres du personnel à fournir des rétroactions constructives à leurs pairs.

Nos *Règles vitales* visent à ancrer encore plus la sécurité dans toute l'entreprise en définissant les activités quotidiennes qui présentent des risques de blessures graves ou de décès. Tous les membres du personnel sont formés pour comprendre et suivre ces règles et pour s'assurer que leurs pairs font de même.

En 2020, le CN a également lancé un nouveau programme de formation en leadership sur la sécurité dans le cadre duquel on enseigne aux membres du personnel l'importance de contrôler l'exposition au risque et d'adopter les attitudes et les comportements requis pour assurer la sécurité en milieu de travail.

Le CN met également en œuvre de nouvelles technologies qui visent à améliorer la sécurité et à contourner les risques et les erreurs humaines. Par exemple, le CN installe de puissants capteurs et des composantes d'intelligence artificielle (IA) dans des véhicules autonomes de contrôle de la voie spécialement équipés, placés dans les convois réguliers, qui permettent d'effectuer des contrôles de la voie à vitesse normale, sans devoir utiliser d'équipement supplémentaire sur la voie. En 2020, cette nouvelle technologie autonome a permis au CN d'inspecter 375 000 milles de voies, certains de nos principaux corridors ayant été inspectés jusqu'à 20 fois plus souvent qu'avec les méthodes précédentes.

Les nouveaux portails d'inspection automatisés du CN comprennent des caméras à ultra-haute définition qui captent des images à 360 degrés d'un train en déplacement à la vitesse normale. Cette méthode d'entretien des wagons, qui fonctionne à l'aide d'algorithmes d'apprentissage automatique, améliore la qualité et la fréquence des inspections ainsi que la fiabilité des wagons. Ces deux innovations en matière d'automatisation, soit les wagons d'inspection des voies et les portails d'inspection des trains, augmentent la fréquence et la qualité des inspections et jouent un rôle essentiel dans la prévention des accidents. L'objectif ultime est d'éliminer le risque d'erreur humaine.

La structure de rémunération du CN comprend déjà un solide volet lié à la sécurité dans lequel elle est définie comme une valeur fondamentale pour tous les cadres et où l'on souligne que peu importe les fonctions de chacun, la sécurité est d'abord l'affaire de tous. Le programme de primes annuelles du CN comprend une tranche de 10 % conditionnelle à l'atteinte de cibles de performance en matière de sécurité de l'entreprise, qui visent à intégrer l'importance de la sécurité dans toute l'entreprise et à évaluer les progrès réalisés et ceux à venir au sein de l'organisation. Le volet lié à la sécurité du programme de primes du CN a d'abord été instauré pour les hauts dirigeants en 2017 afin que ceux-ci donnent le ton et depuis, il a été étendu à tous les cadres supérieurs en 2019 et récemment, à l'ensemble des 4 850 cadres du CN en 2021.

Le Conseil est d'avis que le programme de rémunération de la direction du CN, tel qu'il est présenté dans cette circulaire de sollicitation de procurations, est adéquatement équilibré pour améliorer la culture en matière de sécurité ferroviaire au niveau de la direction et pour inciter les membres du personnel

du CN à atteindre un haut niveau de sécurité, notamment grâce à des investissements dans les infrastructures, la technologie, la formation et au message transmis par la haute direction.

La proposition suggère une approche punitive. Une telle approche est non seulement contraire aux pratiques exemplaires, mais elle est largement perçue comme inefficace pour prévenir des comportements dangereux et mettre en place les changements durables requis pour ancrer une culture axée sur la sécurité et améliorer la performance en matière de sécurité. Le Conseil et la Compagnie gardent le cap sur la sécurité des membres du personnel du CN et visent l'élimination de tous les accidents tragiques, et ils considèrent que la stratégie de la Compagnie, y compris ses programmes de formation, ses investissements et son régime de primes, est un moyen approprié pour atteindre cet objectif.

Pour ces raisons, le Conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter **CONTRE** cette proposition.

Proposition n° 2 – Confier les enquêtes criminelles portant sur tous les décès et toutes les blessures graves de travailleurs de chemins de fer à des forces de police indépendantes au Canada et aux États-Unis

IL EST RÉSOLU – Que le Conseil demande à la Police du CN de se retirer de toute enquête criminelle liée à tous les décès et à toutes les blessures graves survenus en milieu de travail et de demander à la GRC et aux corps de police indépendants au Canada et aux États-Unis de s'en charger. La Police du CN ne doit jouer aucun rôle d'enquête dans ces affaires.

Commentaires à l'appui de la proposition

La Police du CN a les mêmes pouvoirs d'application de la loi en matière pénale que les services de police publics du Canada. Cependant, la Police du CN est entièrement détenue et contrôlée par le CN. En tant que membres du personnel, les agents de la Police du CN relèvent directement de la Compagnie, notamment pour les enquêtes criminelles. Le CN peut licencier ses policiers sans recourir aux tribunaux qui ont officialisé leurs nominations. La Police du CN n'a pas d'organe de surveillance civil indépendant. Au Canada, le CN désigne à sa discrétion les personnes qui traitent les plaintes du public contre son corps de police et, par extension, la Compagnie.

Cette situation est problématique. En vertu du projet de loi Westray, la responsabilité pénale potentielle des employeurs doit être au premier plan de toutes les enquêtes sur des décès et des blessures graves en milieu de travail. Par conséquent, le contrôle qu'exerce la Police du CN sur les enquêtes criminelles concernant la conduite de la direction dont elle relève mine la confiance du public à l'égard de l'intégrité, de l'impartialité et de l'indépendance de ces enquêtes.

Le statu quo viole le principe juridique de l'indépendance policière, qui exige que les corps de police soient indépendants du point de vue opérationnel, surtout des parties dont les actes font l'objet d'une enquête. Les Canadiens et les Américains s'attendent à ce que toutes les enquêtes criminelles sur les décès et les blessures graves au sein des chemins de fer ne soient pas contrôlées par les sociétés qui peuvent en être responsables.

La privatisation de l'application du droit pénal est incompatible avec la conception des Canadiens et des Américains d'une bonne gouvernance, responsable et moderne. Cette situation risque de nuire à la cote du CN en matière de pratiques environnementales, sociales et de gouvernance (« ESG »), un indicateur auquel les investisseurs et le public accordent de plus en plus d'importance.

En 2019, le Bureau de la sécurité des transports (BST) a fait état de 1 243 accidents ferroviaires, soit une augmentation de 18 % de la moyenne sur cinq ans. En 2019, le BST a fait état de 72 décès liés aux activités ferroviaires, un bond de 20 % de la moyenne sur cinq ans. Selon ces chiffres, 360 décès et 6 215 accidents sont survenus entre 2014 et 2019. Ces données étant élevées, le public a le sentiment que le taux quasi nul de poursuites criminelles s'explique par le fait que certaines compagnies de chemin de fer sont propriétaires des corps de police chargés des enquêtes. Malheureusement, le BST et Transports Canada n'ont pas le pouvoir de mener des enquêtes criminelles ou de procéder à des renvois. Seule une politique d'entreprise proactive exigeant des enquêtes policières indépendantes pourra combler ce déficit en matière de reddition de comptes.

En continuant d'exercer un contrôle de fait et de droit sur les enquêtes criminelles, le CN fait face à des risques importants et indéterminés. Par exemple, si un événement faisant un grand nombre de victimes comme la catastrophe de Lac-Mégantic se produisait dans l'un ou l'autre des territoires transfrontaliers où la Police du CN a juridiction, le CN serait soumis à un examen public et juridique éprouvant au Canada et aux États-Unis. Cette situation est inévitable si le CN doit mener une enquête criminelle qui la concerne ou si des membres de son corps de police sont accusés de ne pas avoir appliqué des mesures de prévention. Les coûts juridiques, commerciaux, diplomatiques, politiques et de relations publiques liés au rejet de cette résolution sont trop élevés.

Le Conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter **CONTRE** cette proposition pour les raisons suivantes :

Le Conseil d'administration estime que la Police du CN joue un rôle primordial dans la protection de la sécurité des membres du personnel, des actifs et des activités du CN ainsi que des collectivités situées le long de notre vaste réseau comprenant 19 500 milles de voies ferrées qui traversent le Canada et les États-Unis et constituant le seul réseau qui relie la côte est et la côte ouest du Canada au sud des États-Unis.

Statut

La Police du CN a été créée il y a près de cent ans en vertu d'une loi du Parlement du Canada et on lui a conféré la responsabilité de protéger les biens qui appartiennent aux chemins de fer, qui sont en leur possession ou qui sont administrés par ceux-ci, et de protéger les personnes et les biens qui s'y trouvent. Les agents du CN au Canada ont le statut d'agents de la paix et ont une compétence fédérale pour appliquer toutes les lois du Canada et des provinces. Aux États-Unis, les agents de la Police du CN ont le statut d'agent de la paix accordé en vertu de diverses lois étatiques et sont investis d'une compétence interétatique octroyée par le secrétaire américain aux Transports.

Mission

La mission de la Police du CN est de protéger la sécurité des membres du personnel du CN, ses actifs et ses activités et de protéger la sécurité du public contre les risques associés à l'exploitation ferroviaire. Grâce à la prévention et à ses interventions, la Police du CN favorise l'existence d'un chemin de fer plus sain, plus efficace et plus sûr pour tous.

La Police du CN remplit sa mission en faisant appliquer la loi et en éduquant. Depuis plus de 20 ans, au Canada et aux États-Unis, tous les membres du personnel du CN, les policiers et les gestionnaires des risques, des équipages de train aux retraités, ont fait la promotion de l'importance de la sécurité aux passages à niveau et ont mis en garde contre le danger de s'introduire sans permission sur des propriétés appartenant aux compagnies de chemin de fer.

Chaque année, la Police du CN présente à plus 100 000 élèves répartis dans plus de 700 écoles au Canada et aux États-Unis le programme *La sécurité, on embarque!* Ces présentations comprennent des vidéos, des démonstrations, des activités et des documents d'information.

La Police du CN mène des campagnes de sécurité éclair aux passages à niveau très fréquentés, en collaboration avec les services de police locaux, pour sensibiliser les conducteurs à l'importance de la sécurité.

De plus, la Police du CN est dans une situation unique où elle peut détecter et prévenir les crimes qui pourraient menacer la sécurité des membres du personnel du CN et de la population en général ou l'intégrité des activités ferroviaires. Son statut d'organisme d'application de la loi favorise la coordination et la coopération avec d'autres organismes d'application de la loi, notamment le Bureau fédéral des enquêtes des États-Unis et le département de la Sécurité intérieure des États-Unis, sur des questions comme le terrorisme et les cybermenaces. Il lui permet également de participer à des programmes internationaux visant à faciliter la circulation transfrontalière efficace des marchandises, comme le programme canadien Partenaires en protection (« PEP ») et les programmes US Customs Trade Partnership Against Terrorism (« CTPAT »).

Les corps de police publics ne disposent pas de ressources suffisantes pour contrôler un réseau ferroviaire qui s'étend sur des territoires nationaux et internationaux, ni de l'expertise technique pour le faire. Le chemin de fer est le mieux placé pour exécuter cette tâche.

Gouvernance

La Police du CN, ses compétences et sa relation avec le CN ont été établies en vertu d'une loi. Bien qu'étant membres du personnel du CN, les agents de la Police du CN sont avant tout des agents de la paix et, à ce titre, ils sont considérés comme des agents publics devant travailler indépendamment de la Société. Cette indépendance est garantie par des protocoles, des procédures et des politiques rigoureux.

En 2014, la Police du CN a adopté une politique officielle régissant la communication de l'information transmise aux membres du personnel du CN. Cette politique visait à gérer la transmission d'information de la Police du CN aux autres membres du personnel du CN de manière à garantir l'exercice des fonctions des agents de la Police du CN en tant qu'agents publics de la paix et à assurer un niveau approprié de discrétion et d'indépendance dans l'exercice des pouvoirs d'enquête, d'arrestation et de poursuites des agents de la Police du CN prévus par la loi. Cette politique interdit, entre autres, aux agents de la Police du CN de divulguer des renseignements découlant de l'exercice des pouvoirs d'enquête, d'arrestation et de poursuites des agents de la Police du CN en tant qu'agents publics de la paix, y compris l'information qui pourrait devenir pertinente dans le cadre d'une enquête criminelle ou de poursuites judiciaires.

Conformément aux exigences de la *Loi sur la sécurité ferroviaire* au Canada et à son objectif qui consiste à responsabiliser la police ferroviaire, le CN a également établi une procédure complète pour traiter les plaintes concernant les agents de la Police du CN, y compris les plaintes contre son chef ou son chef adjoint, qui a été déposée auprès du ministre des Transports du Canada.

La Police du CN joue un rôle crucial dans la protection de la sécurité des membres du personnel, des activités et des collectivités. Son expertise et sa capacité d'être présente et de protéger les membres du personnel et les actifs du CN dans le vaste territoire du réseau nord-américain du CN sont uniques et primordiales pour les intérêts du CN et de ses actionnaires.

La proposition d'actionnaire n'améliorerait en rien la sécurité des membres du personnel et des collectivités ni la qualité des enquêtes sur les décès et les blessures en milieu de travail. De fait, l'effet serait probablement contraire.

Par principe, et malgré son autorité et son expertise, la Police du CN remet l'enquête sur les accidents du travail entraînant des décès ou des blessures graves au service de police local, à la GRC ou aux organismes de réglementation. Néanmoins, étant souvent la première sur les lieux d'un accident en raison de sa proximité, la Police du CN prend habituellement les mesures nécessaires pour préserver la preuve. Lorsque les autorités chargées des enquêtes arrivent sur les lieux, la Police du CN offre sa pleine collaboration et sa vaste expérience et son expertise des enquêtes sur les types d'accidents qui surviennent dans l'exercice des activités ferroviaires. Cette collaboration permet d'obtenir un résultat d'enquête optimal sans créer de problème de conflit réel ou apparent.

Pour ces raisons, le Conseil d'administration recommande aux actionnaires de voter **CONTRE** cette proposition.



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

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

cn.ca

IMPRIMÉ AU CANADA

