



CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. OBJET

Le Conseil assume une *responsabilité de surveillance* à l'égard de la gérance du CN et de ses activités; il doit rendre compte aux actionnaires quant au rendement du CN. Le 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 de créer de la valeur pour les actionnaires et de prendre en compte les intérêts d'autres intervenants. Le rôle de la direction est de diriger les activités quotidiennes de façon à remplir cet objectif.

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

Le Conseil assume une *responsabilité décisionnelle*; il approuve toutes les questions qui sont expressément de son ressort aux termes des présentes, de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* et autres lois applicables et des clauses de prorogation 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. Le Conseil peut déléguer l'approbation de questions à un comité ou obtenir une recommandation d'un comité avant l'approbation d'une question. Le Conseil a délégué à la direction l'approbation de certaines questions aux termes de sa résolution permanente sur la délégation de pouvoirs, en sa version modifiée à l'occasion.

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

2. RÉUNIONS

- **Réunions.** Le Conseil se réunit au moins sept fois par année et au besoin.
- **Séances additionnelles.** 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 doit être régulièrement tenue.
- **Attentes du Conseil.** 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.

3. RESPONSABILITÉS

Dans l'exercice de ses responsabilités de surveillance et de son pouvoir décisionnel, le Conseil peut consulter sans restriction la direction et a le pouvoir de choisir, pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités, un conseiller juridique, un conseiller en comptabilité ou un autre conseiller indépendant, de retenir ses services et de mettre fin aux mandats de ce dernier ainsi que d'approuver ses honoraires.

Certaines des activités qui découlent de ses responsabilités de gérance et de son pouvoir décisionnel sont présentées ci-après :

A. PLANIFICATION STRATÉGIQUE

- **Planification stratégique.** Le Conseil, en consultation avec la direction, définira et approuvera l'orientation stratégique et les objectifs du CN. À cet égard, le Conseil s'acquittera des responsabilités suivantes :
 - adopter un processus de planification stratégique et encadrer la formulation de l'orientation stratégique du CN;
 - passer en revue et approuver, au moins une fois l'an, le plan et le cadre stratégiques du CN prenant notamment en considération les occasions et les risques associés à l'entreprise, les nouvelles tendances et le cadre concurrentiel du secteur;
 - acquérir une connaissance approfondie des activités, comprendre et remettre en question les hypothèses sous-jacentes aux plans et au cadre stratégiques et d'affaires du CN et se former un jugement en toute indépendance sur les probabilités de réalisation du plan et du cadre stratégiques;
 - passer en revue et approuver toutes les initiatives, décisions générales et opérations d'envergure, de même que les opérations de financement applicables;
 - approuver les plans stratégiques et commerciaux ainsi que les politiques connexes sur lesquels la direction devra s'appuyer pour les questions touchant les dépenses en immobilisations, les acquisitions et les cessions; et
 - surveiller la mise en œuvre des plans stratégiques et commerciaux et politiques connexes du CN ainsi que l'efficacité avec laquelle ils sont exécutés et réalisés.
- **Évaluation de la performance de l'entreprise.** En ce qui a trait aux objectifs stratégiques d'ensemble du CN, le Conseil passera en revue et, s'il le juge à propos, approuvera les objectifs et les indicateurs par rapport auxquels la performance de l'entreprise sera mesurée. À cet égard, le Conseil s'acquittera des responsabilités suivantes :
 - établir, de temps à autre, les critères, cibles et budgets qui serviront à évaluer la performance de l'entreprise et des membres de la haute direction;
 - surveiller et évaluer la performance par rapport à ces critères; et
 - passer en revue et approuver les plans opérationnels de la direction en s'assurant qu'ils soient compatibles avec les objectifs à long terme du CN.

B. HAUTE DIRECTION

- **Planification de la relève.** Le Conseil encadre les processus de planification de la relève du CN et choisit le président-directeur général (« **PDG** »), supervise le processus de sélection des membres de la haute direction et nomme et forme les membres de la haute direction et surveille le rendement du PDG et des membres de la haute direction en tenant compte des attentes du Conseil et des objectifs fixés, il approuve les objectifs stratégiques généraux que le PDG doit atteindre et approuve annuellement la rémunération du PDG et des membres de la haute direction.
- **Intéressements à l'intention de la haute direction.** Le Conseil, par l'intermédiaire du Comité des ressources humaines et de la rémunération, s'assure qu'une part appropriée de la rémunération du PDG et des membres de la haute direction est liée au rendement à court terme et à long terme du CN ainsi qu'aux objectifs stratégiques de la Compagnie.
- **Formation et maintien en fonction.** Le Conseil prend 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 qui démontrent le plus haut degré de compétence et d'intégrité.

C. GOVERNANCE

- **Gouvernance.** Le Conseil surveille et révisé les politiques et pratiques du CN en matière de gouvernance. À cet égard, le Conseil s'acquittera des responsabilités suivantes :
 - examiner et approuver annuellement son mandat;
 - surveiller la taille et la composition du Conseil pour favoriser l'efficacité du processus décisionnel;
 - veiller à ce qu'une majorité des administrateurs du CN n'aient aucun lien, direct ou indirect, importants avec le CN et déterminer qui, de l'avis raisonnable du Conseil, est indépendant aux termes de la législation, de la réglementation et des exigences en matière d'inscription à la cote applicables;
 - établir les compétences et critères pertinents en vue de la sélection des membres du Conseil, y compris les critères permettant d'établir l'indépendance des administrateurs;
 - approuver la liste des candidats à un poste d'administrateur en vue de leur élection par les actionnaires et pourvoir les postes vacants, selon le cas;
 - adopter et revoir 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 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;
 - 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; et

- prendre toutes les mesures raisonnables pour assurer le plus haut degré d'éthique, y compris passer régulièrement en revue le *Code de conduite* applicable aux administrateurs du CN, à son PDG, aux membres de sa haute direction financière ainsi qu'à ses autres hauts dirigeants et membres du personnel, veiller à ce que ce Code soit suivi, approuver les situations où les administrateurs et les membres de la haute direction sont dispensés de se conformer au Code et veiller à la communication adéquate de ces dérogations, y compris les opérations auxquelles le CN et les personnes apparentées prennent part.
- **Comités.** Le Conseil crée les comités qu'il juge nécessaire ou souhaitable de créer pour l'aider à s'acquitter de ses fonctions et responsabilités. À cet égard, le Conseil s'acquittera des responsabilités suivantes :
 - élaborer et passer en revue, au besoin, les mandats qu'il déterminera et déléguer, de temps à autre, aux comités ou à d'autres personnes des responsabilités qui lui incombent et que la loi lui permet de déléguer;
 - nommer, parmi les administrateurs indépendants, le président du Conseil;
 - nommer les membres de chaque comité du Conseil en consultation avec le président du comité concerné; et
 - se pencher, à l'occasion, sur les recommandations du Comité de la gouvernance, du développement durable et de la sécurité portant sur la composition et les mandats des comités du Conseil.
- **Descriptions de poste.** Le Conseil élabore, adopte et revoit régulièrement les descriptions de poste du président du Conseil et du président de chaque comité.
- **Évaluation des administrateurs.** Le Conseil établit les compétences et critères pertinents en vue de l'évaluation régulière du rendement du Conseil, des comités du Conseil, du président du Conseil, des présidents de comité et de chacun des administrateurs et fixe leur rémunération.

D. GESTION DES RISQUES, QUESTIONS FINANCIÈRES, CONTRÔLES INTERNES

- **Gestion des risques.** Le Conseil, par l'intermédiaire du Comité d'audit, des finances et du risque, veille à ce qu'un processus approprié d'évaluation des risques soit en place aux fins de la détermination, de l'évaluation et de la gestion des principaux risques associés à l'entreprise du CN et à sa stratégie, y compris les risques liés aux changements climatiques ainsi qu'aux facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance. Le Conseil s'assure de la surveillance efficace de la gestion de chacun des risques en recevant des rapports périodiques du président du Comité d'audit, des finances et du risque et des présidents des autres comités du Conseil auxquels des responsabilités ont été déléguées relativement à certains risques.
- **Communication de l'information financière et contrôles internes.** Le Conseil, par l'intermédiaire du Comité d'audit, des finances et du risque, vérifie la qualité et l'intégrité des systèmes comptables et des systèmes de communication de l'information financière, des contrôles et des procédures de communication de l'information et des systèmes de contrôles internes et d'information de gestion du CN, il supervise notamment :
 - 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; et
 - le respect par le CN des exigences légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'environnement, de sûreté et de sécurité).
- **Communications.** Le Conseil adopte des politiques de communication et surveille les programmes de relations avec les investisseurs du CN.

E. DÉVELOPPEMENT DURABLE, SÛRETÉ ET SÉCURITÉ

- **Politiques et pratiques en matière de développement durable, sûreté et sécurité.** Le Conseil, par l'intermédiaire du Comité de la gouvernance, du développement durable et de la sécurité, surveille et examine les politiques et pratiques du CN en matière de développement durable, de sûreté et de sécurité. À cet égard, le Conseil s'acquittera des responsabilités suivantes :
 - évaluer de façon continue, la stratégie, les cibles et la performance de la Compagnie en matière de développement durable par rapport aux cibles, et évaluer, de façon continue, si le CN gère ses ressources conformément à des principes éthiques, dans l'intérêt des intervenants et de manière à augmenter la valeur pour les actionnaires;
 - évaluer et surveiller les politiques et pratiques générales du CN en matière de développement durable et d'environnement ainsi que de sûreté et de sécurité, y compris le Plan d'action climatique du CN et les progrès réalisés par rapport aux cibles fixées aux termes de ce plan; et
 - dans le cadre du processus de planification stratégique, évaluer et passer en revue les enjeux publics d'importance pouvant avoir des conséquences sur les activités, l'exploitation et les intervenants du CN, notamment les tendances sociales, politiques et environnementales.
- **Rapports et recommandations.** Le Conseil reçoit périodiquement des rapports et des recommandations de la direction et du Comité de la gouvernance, du développement durable et de la sécurité concernant les politiques et procédures générales en matière d'environnement, de développement durable ainsi que de sûreté et de sécurité du CN et toutes questions connexes ainsi que la réaction de la direction à ce sujet.

F. QUESTIONS RELATIVES À LA CAISSE DE RETRAITE

- **Politiques et pratiques relatives à la Caisse de retraite.** Le Conseil, par l'intermédiaire du Comité de retraite et des investissements, surveille et passe en revue, au besoin, les politiques et pratiques du CN en ce qui a trait à la Caisse de retraite, y compris les politiques d'investissement des Caisses fiduciaires de retraite des Chemins de fer nationaux du Canada ou de toute autre caisse fiduciaire de retraite créée en rapport avec un nouveau régime de retraite ou tout autre régime de retraite offert ou géré par le CN (« **Caisses fiduciaires de retraite du CN** »).
- **Budget.** Le Conseil, par l'intermédiaire du Comité de retraite et des investissements, approuve le budget annuel de la Division des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN.