

100  
SN

# EN AVANT ENSEMBLE



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

LE 28 AVRIL 2020

## 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 28 avril 2020 à 10 h** (heure avancée de l'Est) au [www.virtualshareholdermeeting.com/CNI2020](http://www.virtualshareholdermeeting.com/CNI2020). 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 2019 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 intitulée « Déclaration de la rémunération de la haute direction » de la circulaire de sollicitation de procurations ci-jointe;
5. 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 6 mars 2020 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 10 mars 2020  
Montréal (Québec)

Le 10 mars 2020

## 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 le mardi 28 avril 2020 à 10 h (heure avancée de l'Est). La présente 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 en matière de gouvernance du CN. Outre ces questions, nous traiterons des faits saillants de notre performance pour l'année 2019 ainsi que de nos projets pour l'avenir.

L'année 2019, qui a marqué nos 100 ans d'existence, a représenté un jalon historique pour le CN. Nul doute que nous avons fait du chemin pendant ce siècle grâce à l'appui de milliers d'employés dévoués, de clients, de partenaires de nos chaînes d'approvisionnement, d'actionnaires et d'autres parties prenantes.

L'engagement responsable est au coeur même de la manière dont nous agissons pour l'avenir. Il nous permet d'assurer le transport sécuritaire et efficace des marchandises de nos clients, de respecter l'environnement, d'attirer et de former un groupe diversifié comptant les meilleurs cheminots et d'établir des collectivités plus fortes et sécuritaires, tout en nous conformant aux plus hautes normes éthiques. Notre engagement en matière de développement durable s'articule autour de cinq principes : la sécurité, l'environnement, le personnel, les collectivités et la gouvernance. Nous sommes d'avis que le transport ferroviaire possède un potentiel énorme pour réduire les impacts environnementaux du transport. En tant que force motrice de l'économie, le CN est résolu à jouer un rôle clé dans la transition vers une économie à plus faibles émissions de carbone. Nous nous sommes classés, plusieurs années de suite, parmi les meilleurs au monde pour nos pratiques en matière de développement durable. Par exemple, nous sommes fiers d'être inclus invariablement dans le *Dow Jones Sustainability World Index*, d'être reconnus comme un chef de file par le CDP, de nous classer à nouveau parmi les 50 meilleures entreprises citoyennes au Canada selon le palmarès du magazine *Corporate Knights* et nous sommes fiers d'être inscrits aux *FTSE4Good Index*, *Global Challenges Index* et *Jantzi Social Index*. Nous avons également reçu de nombreuses distinctions pour nos pratiques de gouvernance au fil des ans. Nous nous sommes notamment classés à nouveau au premier rang du groupe des industrielles et au septième rang général parmi les sociétés canadiennes cotées en bourse dans le cadre de l'analyse des pratiques de gouvernance du *Globe and Mail* pour l'année 2019.

L'engagement auprès des collectivités compte également parmi nos priorités. Depuis un siècle, le CN s'enorgueillit d'être un acteur important au sein de plusieurs villes, villages et communautés autochtones situés le long de notre réseau. Nous aspirons à participer aux efforts locaux, à rassembler les gens et à apporter des changements positifs et durables en inspirant la confiance et en agissant avec intégrité. La façon dont nous collaborons avec les collectivités pour améliorer la préparation aux situations d'urgence par de la formation, l'évaluation des risques et le partage d'information en est un exemple.

L'assemblée annuelle des actionnaires se tiendra en ligne et sera diffusée en direct sur le Web. Vous pourrez y assister en ligne et soumettre vos questions pendant son déroulement en visitant le site [www.virtualshareholdermeeting.com/CNI2020](http://www.virtualshareholdermeeting.com/CNI2020). Vous pourrez également exercer les droits de vote rattachés à vos actions par voie électronique pendant l'assemblée.

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. Nous croyons que tenir une assemblée en ligne et la diffuser sur le Web permettent d'accroître la participation de nos actionnaires en offrant la possibilité à ceux et celles qui ne pourraient pas y assister en personne d'y participer en ligne, peu importe où ils se trouvent dans le monde. La tenue d'une assemblée des actionnaires en ligne et sa webdiffusion minimisent le risque sanitaire qui peut être associé à de grands rassemblements et s'inscrivent également dans le cadre de notre vision et de nos principes en matière de développement durable.

Votre participation aux affaires de la Compagnie compte beaucoup pour nous. Si vous assistez à l'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 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.

Vous êtes invité à 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.



Le président du Conseil,

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



Le président-directeur général,

**Jean-Jacques Ruest**

## Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires

<b>1</b> Lettre aux actionnaires	<b>3</b> Sommaire de la circulaire	<b>5</b> Transmission des documents relatifs à l'assemblée et information relative au vote
<b>8</b> Questions soumises à l'assemblée	<b>10</b> Candidats aux postes d'administrateur	<b>17</b> Rémunération des membres du Conseil d'administration
<b>22</b> Énoncé des pratiques en matière de gouvernance	<b>34</b> Déclaration de la rémunération de la haute direction	<b>38</b> Analyse de la rémunération
<b>70</b> Autres renseignements	<b>71</b> Annexe A – Mandat du Conseil	<b>72</b> Annexe B – Rapports des comités
<b>79</b> Annexe C – Information additionnelle sur le Comité d'audit	La présente <b>circulaire</b> 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 28 avril 2020 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 27 février 2020.	

## Questions soumises aux actionnaires et recommandation de vote

QUESTIONS MISES AUX VOIX  
L'élection de  
13 administrateurs

RECOMMANDATION DE VOTE DU CONSEIL  
**POUR** chaque candidat

POUR PLUS DE RENSEIGNEMENTS, VOIR **PAGE 8**

QUESTIONS MISES AUX VOIX  
La nomination de  
KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.  
comme auditeur

RECOMMANDATION DE VOTE DU CONSEIL  
**POUR**

POUR PLUS DE RENSEIGNEMENTS, VOIR **PAGE 8**

QUESTIONS MISES AUX VOIX  
La résolution consultative  
sur la rémunération de  
la haute direction

RECOMMANDATION DE VOTE DU CONSEIL  
**POUR**

POUR PLUS DE RENSEIGNEMENTS, VOIR **PAGE 9**

## Points saillants concernant le Conseil d'administration

### 5X

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

### 49

Nombre de réunions du conseil et de comités tenues au total en 2019

### 100 %

Taux de présence aux réunions du conseil et des comités en 2019

### 100 %

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

### 0

Membres du conseil qui siègent au conseil d'une autre société ouverte dont fait également partie un autre membre de notre conseil

### 38 %

Pourcentage des membres du conseil qui sont des femmes

## Nos candidats aux postes d'administrateur

NOM / ÂGE	TROIS PRINCIPAUX CHAMPS DE COMPÉTENCE <sup>1</sup>	DATE D'ENTRÉE EN POSTE	OCCUPATION	AUTRES CONSEILS D'ADMINISTRATION DE SOCIÉTÉS OUVERTES	ACTIONNARIAT <sup>2</sup> (EN MULTIPLES DU SEUIL EXIGÉ)	% DES VOIX POUR EN 2019
 <b>Shauneen Bruder</b> (60)	Finances, stratégie, ventes	2017	Administratrice de sociétés	1	0,9	99,62
 <b>Donald J. Carty</b> (73)	Stratégie, finances, RH	2011	Administrateur de sociétés	2	8	99,03
 <b>Gordon D. Giffin</b> (70)	Politique publique, affaires juridiques, RH	2001	Associé, Dentons US LLP	2	8	96,06
 <b>Julie Godin</b> (45)	RH, stratégie, finances	2017	Coprésidente du conseil et vice-présidente exécutive, Planification et développement stratégiques de l'entreprise, CGI inc.	1	0,9	99,20
 <b>Edith E. Holiday</b> (68)	Affaires juridiques, politique publique, stratégie	2001	Administratrice de sociétés et de fiducies	4	8	88,22
 <b>V. Maureen Kempston Darkes</b> (71)	Transport, ventes, RH	1995	Administratrice de sociétés	2	15	95,21
 <b>Denis Losier</b> (67)	Finances, RH, ventes	1994	Administrateur de sociétés	1	22	93,52
 <b>Kevin G. Lynch</b> (69)	Politique publique, finances, stratégie	2014	Délégué du conseil, BMO Groupe financier	1	2	92,07
 <b>James E. O'Connor</b> (70)	Stratégie, génie, RH	2011	Administrateur de sociétés	2	3	99,55
 <b>Robert Pace</b> (65)	RH, transport, stratégie	1994	Président du Conseil, CN Président et chef de la direction, The Pace Group	1	11	95,13
 <b>Robert L. Phillips</b> (69)	Transport, stratégie, ventes	2014	Président, R.L. Phillips Investments Inc.	4 <sup>3</sup>	2	98,07
 <b>Jean-Jacques Ruest</b> (65)	Ventes, transport, stratégie	2018	Président-directeur général, CN	–	Note 4	99,36
 <b>Laura Stein</b> (58)	Affaires juridiques, génie, finances	2014	Vice-présidente exécutive – chef du contentieux et affaires corporatives, The Clorox Company	1	2	93,30

1) Se reporter à la description des champs de compétence figurant à la page 27 de cette circulaire.

2) Pour une explication des exigences relatives à l'actionariat applicables au président du Conseil et aux administrateurs qui ne sont pas membres de la direction, voir la rubrique « Actionariat » à la page 19 de cette circulaire.

3) Siégera au conseil d'administration de trois sociétés ouvertes autres que le CN à compter de mai 2020.

4) Pour une explication des exigences relatives à l'actionariat applicables à M. Ruest, voir la rubrique « Actionariat » à la page 48 de cette circulaire.

## Points saillants de 2019 concernant les affaires

Employés à la fin de l'exercice

**25 975**

Produits d'exploitation

**14,9 G\$**

Flux de trésorerie disponibles<sup>1</sup>

**2,0 G\$**

Dépenses en immobilisations

**3,9 G\$**

Bénéfice par action dilué déclaré

**5,83 \$**

Bénéfice par action dilué rajusté<sup>1</sup>

**5,80 \$**

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

**38 %**

Adoption d'une politique voulant que les femmes représentent au moins le tiers des membres du Conseil; 38 % des membres du Conseil sont des femmes.

### Transparence

Communication sur notre site Web [www.cn.ca](http://www.cn.ca) de nos activités de lobbying, de la liste de nos contributions politiques et de la liste détaillée des associations dont nous sommes membre, dont les associations de l'industrie et les organismes qui se consacrent aux politiques publiques.

### Marque emblématique

Reconnaissance par Interbrand Canada comme faisant partie des 150 entreprises, organismes et institutions les plus emblématiques au Canada.

### 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.

### Changements climatiques

Au cours des 25 dernières années, le CN a réduit l'intensité des émissions provenant de ses locomotives de 39 %, tout en connaissant une croissance record du volume de marchandises transportées.

Afin de contribuer aux mesures visant à limiter la hausse de la température mondiale à 2 degrés Celsius par rapport à l'ère préindustrielle, en 2018, le CN a été le premier chemin de fer en Amérique du Nord à fixer une cible fondée sur la science de réduction de l'intensité de ses émissions de 29 % d'ici 2030 par rapport aux niveaux de 2015.

### Chef de file du développement durable

Inclusion du CN dans le *DJSI World Index* pour la huitième année consécutive et dans le *DJSI North America Index* pour la onzième année consécutive. En 2019, le CN était la seule compagnie canadienne incluse dans le secteur Transport et infrastructures de transport.

### Meilleure entreprise citoyenne

Classement au palmarès des 50 meilleures entreprises citoyennes au Canada de *Corporate Knights* pour la onzième année consécutive.

### Au premier rang

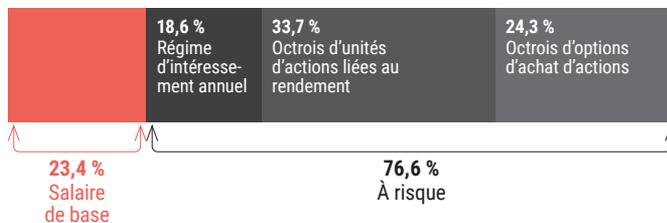
Reconnaissance par le *Globe and Mail* dans le cadre de son analyse annuelle des pratiques de gouvernance au Canada classant le CN au premier rang du groupe d'industrielles et au septième rang général.

## Rémunération de la haute direction

### Approche rigoureuse de la rémunération

Notre engagement à offrir des rendements durables et solides aux actionnaires sous-tend l'approche du CN envers la rémunération de la haute direction. Le CN fait preuve de rigueur dans son approche en matière de rémunération de la haute direction en veillant à ce que la rémunération cible permette d'attirer et de retenir des membres de talent de la haute direction tout en demeurant raisonnable. 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 de sorte à encourager les 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<sup>e</sup> centile du groupe de comparaison respectif des membres de la haute direction.

### Rémunération à risque cible en 2019 de tous les membres de la haute direction visés



## Pratiques exemplaires adoptées par le CN

- Environ 77 % de la rémunération directe totale cible des membres de la haute direction visés est variable et liée au rendement du CN
- Plafonnement des paiements incitatifs et absence de garantie de paiement minimal
- Inclusion d'une condition se rapportant au rendement total pour les actionnaires relatif en tant qu'indicateur de rendement pour les unités d'actions liées au rendement
- Application de la composante de sécurité dans le régime d'intéressement annuel élargie à tous les cadres supérieurs en 2019
- Rehaussement des lignes directrices relatives à l'actionariat en 2019
- Exigences relatives à l'actionariat du PDG après la cessation de son emploi
- Politique de récupération de la rémunération versée aux membres de la haute direction élargie permettant 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
- Pas de contrat d'emploi pour les membres de la haute direction visés
- Appariement de la rémunération par rapport à un groupe de comparaison de taille raisonnable / appropriée
- Dispositions de changement de contrôle à double condition
- Vote consultatif annuel des actionnaires sur la rémunération

1) Consulter la rubrique intitulée « Mesures de la performance rajustées » du rapport de gestion du CN figurant dans le rapport annuel 2019 de la Compagnie pour une explication de cette mesure et un rapprochement avec la mesure conforme aux PCGR la plus semblable.

# 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 6 mars 2020, 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, va dans le sens de 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](http://www.cn.ca/fr/investisseurs)) et sur le site Web de notre agent des transferts, la Société de fiducie Computershare du Canada (Computershare) ([www.envisionreports.com/CNR2020f](http://www.envisionreports.com/CNR2020f)), sur SEDAR ([www.sedar.com](http://www.sedar.com)) ainsi que sur le site Web de la Securities and Exchange Commission des États-Unis (« SEC ») ([www.sec.gov](http://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 ou vers le 24 mars 2020). 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 et la date de l'assemblée.

Vous pouvez demander un exemplaire imprimé de la circulaire et des états financiers 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 et en suivant les instructions qui 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 1 877 907-7643 ou Computershare via leur site Web ([www.centredesinvestisseurs.com/service](http://www.centredesinvestisseurs.com/service)) ou par téléphone au 1 800 564-6253.

### 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/CNI2020](http://www.virtualshareholdermeeting.com/CNI2020) 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 précise (heure avancée de l'Est) le 28 avril 2020. L'inscription en ligne commencera une heure avant le début de l'assemblée, soit à 9 h (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 devez composer le **1 800 586-1548** (Canada et États-Unis) ou le **1 303 562-9288** (numéro international sans frais) pour obtenir de l'aide. 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 de votre 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 **1 877 328-2502 (Canada et États-Unis)** ou le **1 412 317-5419 (numéro international sans frais)**.

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/CNI2020](http://www.virtualshareholdermeeting.com/CNI2020). 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](http://proxyvote.com) et vous connecter à l'aide de votre 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 « Questions pour la direction », tapez votre question 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/CNI2020](http://www.virtualshareholdermeeting.com/CNI2020) 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 **1 877 328-2502 (Canada et États-Unis)** ou le **1 412 317-5419 (numéro international sans frais)** et utilisez votre numéro

de contrôle. Un préposé vous placera dans la file d'attente et ouvrira la ligne 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](http://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](http://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 6 mars 2020 (« 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 712 016 062 actions ordinaires sans valeur nominale en circulation de la Compagnie 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'assister à celle-ci 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'assister à celle-ci 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'actionnariat 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'assister à celle-ci 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 :



Rendez-vous au [www.proxyvote.com](http://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.



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.



Composez le numéro sans frais **1 800 474-7501 (en français)** ou **1 800 474-7493 (en anglais)**. 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.



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 **24 avril 2020**. Pour tous les autres modes, vous devez avoir voté avant **17 h** (heure avancée de l'Est) le **27 avril 2020** 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.

### Vote 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, tous 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/CNI2020](http://www.virtualshareholdermeeting.com/CNI2020) et vous inscrire à l'aide de votre 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. 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 représentés 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 intitulée « Déclaration de la rémunération de la haute direction » de cette circulaire**

**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.

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

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

## 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, division de Services aux investisseurs AST (« D.F. King »), à qui elle versera des honoraires pour la sollicitation de procurations au Canada et aux États-Unis; les frais globaux de tels services devraient s'élever à environ 31 000 \$ 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 1 212 771-1133, à l'extérieur de l'Amérique du Nord ou encore par courriel à [inquiries@dfking.com](mailto:inquiries@dfking.com).

## 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 27 avril 2020** 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) et :
  - en le déposant auprès du secrétaire général de la Compagnie, au siège social de la Compagnie (935, rue de La Gauchetière Ouest, 16<sup>e</sup> étage, Montréal (Québec) H3B 2M9, Canada), au plus tard à **17 h** (heure avancée de l'Est) **le 27 avril 2020** 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 14,24 % des actions ordinaires en circulation de la Compagnie. De plus, M. Gates est cofiduciaire de Bill & Melinda Gates Foundation Trust, qui détenait 17 126 874 actions ordinaires de la Compagnie à la date de clôture des registres, représentant 2,40 % 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 118 527 644 actions ordinaires, représentant 16,64 % 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<sup>e</sup> 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](http://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 2019 ainsi que les rapports de l'auditeur s'y rapportant sont inclus dans le rapport annuel 2019 de la Compagnie, qui se trouve sur notre site Web au [www.cn.ca](http://www.cn.ca) et sur SEDAR au [www.sedar.com](http://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](http://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, 13 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. 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'administrateurs 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 2019 et 2018, 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)	2019 (\$ CA)	2018 (\$ CA)
Honoraires d'audit	2 718	2 745
Honoraires pour services liés à l'audit	1 234	1 243
Honoraires pour services fiscaux	1 288	1 143
Autres honoraires	50	417
<b>TOTAL</b>	<b>5 290</b>	<b>5 548</b>

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 2019 et 2018.

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 intitulée « 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 intitulée "Déclaration de la rémunération de la haute direction" de la circulaire de sollicitation de procurations de la Compagnie datée du 10 mars 2020 ».

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.

## 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 2019 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 27 février 2020, 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 trois 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 plus complète 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 est actuellement administrateur de la Compagnie.



### Shauneen Bruder

#### Administratrice de sociétés

M<sup>me</sup> 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 était 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<sup>me</sup> Bruder a été admise au temple de la renommée des 100 femmes les plus influentes au Canada du Réseau des femmes exécutives en 2016. M<sup>me</sup> Bruder 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.

ÂGE  
60 ans<sup>1</sup>

Ontario, Canada

ADMINISTRATRICE DEPUIS  
le 25 avril 2017

Indépendante

PRINCIPAUX CHAMPS  
DE COMPÉTENCE

Finances et  
comptabilité, stratégie,  
ventes et marketing

MEMBRE DU <sup>2</sup>	TAUX DE PRÉSENCE EN 2019
Conseil	100 %
Comité des dons et des parrainages <sup>3</sup>	100 %
Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité <sup>6</sup>	100 %
Comité des finances	100 %
Comité des ressources humaines et de la rémunération	100 %
Comité de retraite et des investissements <sup>7</sup>	100 %
Comité de planification stratégique	100 %

99,62 % des voix en faveur de son élection en 2019

#### AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES

Andrew Peller Limitée (2018 à ce jour)

#### TITRES DÉTENUS

Valeur à risque 1 525 650 \$ CA<sup>4</sup>

#### Actions ordinaires détenues ou contrôlées<sup>5</sup>

13 125 Février 2020  
9 873 Février 2019



### Donald J. Carty, O.C., LL.D.

#### Administrateur de sociétés

M. Carty a quitté ses fonctions de vice-président du conseil et chef de la direction financière de Dell, Inc. (fabricant d'ordinateurs), qu'il avait assumées de janvier 2007 à juin 2008, et de président du conseil et de chef de la direction d'AMR Corporation et d'American Airlines en 2003 après une carrière de 30 ans en aviation. Il avait été auparavant président et vice-président directeur, finances et planification d'AMR Airline Group et d'American Airlines. Il a été président et chef de la direction de CP Air de 1985 à 1987.

Dans le secteur bénévole, M. Carty siège au conseil d'administration de l'école d'administration SMU Cox. Il a déjà été président du conseil de l'organisme Big Brothers Big Sisters of America. En 1999, Board Alert a reconnu M. Carty comme l'un des administrateurs les plus remarquables de l'année et, en 2015, il figurait dans la liste des 100 meilleurs administrateurs de sociétés de la National Association of Corporate Directors. Il a été nommé Officier de l'Ordre du Canada en 2003.

En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées dans le tableau ci-dessous, M. Carty est président du conseil de Porter Airlines, Inc.

M. Carty est titulaire d'un baccalauréat ès arts, d'un doctorat honorifique en droit de l'Université Queen's ainsi que d'une maîtrise en administration des affaires de la Harvard Business School.

ÂGE  
73 ans<sup>1</sup>

Texas, États-Unis

ADMINISTRATEUR DEPUIS  
le 1<sup>er</sup> janvier 2011

Indépendant

PRINCIPAUX CHAMPS  
DE COMPÉTENCE

Stratégie, finances  
et comptabilité,  
ressources humaines

MEMBRE DU <sup>2</sup>	TAUX DE PRÉSENCE EN 2019
Conseil	100 %
Comité d'audit (président)	100 %
Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité	100 %
Comité des ressources humaines et de la rémunération	100 %
Comité de retraite et des investissements <sup>3</sup>	100 %
Comité de planification stratégique	100 %

99,03 % des voix en faveur de son élection en 2019

#### AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES

Hawaiian Holdings, Inc. (2016 à ce jour)

VMWare, Inc. (2015 à ce jour)

#### AUTRES SIÈGES AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES DANS LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

EMC Corporation (2015 à 2016)

Virgin America Inc. (2006 à 2016)

Société d'énergie Talisman Inc. (2009 à 2015)

#### TITRES DÉTENUS

Valeur à risque 12 062 471 \$ CA<sup>4</sup>

#### Actions ordinaires détenues ou contrôlées<sup>5</sup>

105 518 Février 2020

101 858 Février 2019



ÂGE  
70 ans<sup>1</sup>

Géorgie, États-Unis

ADMINISTRATEUR DEPUIS  
le 1<sup>er</sup> mai 2001

Indépendant

PRINCIPAUX CHAMPS  
DE COMPÉTENCE

Politique publique,  
affaires juridiques,  
ressources humaines

## L'ambassadeur Gordon D. Giffin

### Associé, Dentons US LLP

M. Giffin est associé de Dentons (cabinet d'avocats) et y exerce sa profession aux bureaux de Washington, D.C. et d'Atlanta, Géorgie. Il compte plus de 35 ans d'expérience dans le domaine du droit et au service du gouvernement. M. Giffin a été ambassadeur des États-Unis au Canada de 1997 à 2001.

M. Giffin est membre du conseil des gouverneurs du centre présidentiel Jimmy Carter ainsi que membre du conseil des relations étrangères et de la commission trilatérale.

En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées dans le tableau ci-dessous, M. Giffin est membre du conseil d'administration de McLarty Global ainsi que du conseil d'administration de CIBC USA Holdings Inc.

M. Giffin est titulaire d'un baccalauréat de l'Université Duke et d'un J.D. de la faculté de droit de l'Université Emory.

MEMBRE DU <sup>2</sup>	TAUX DE PRÉSENCE EN 2019	AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES
Conseil	100 %	Canadian Natural Resources Limited (administrateur principal) (2002 à ce jour)
Comité de gouvernance et des candidatures	100 %	TransAlta Corporation (président du conseil) (2002 à ce jour)
Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité	100 %	
Comité de retraite et des investissements <sup>3</sup>	100 %	
Comité de planification stratégique	100 %	

96,06 % des voix en faveur de son élection en 2019

AUTRES SIÈGES AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES DANS LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	
ECN Capital Corp.	(2016 à 2017)
Banque Canadienne Impériale de Commerce	(2001 à 2017)
Element Financial Corporation	(2013 à 2016)
Just Energy Group Inc.	(2006 à 2015)

#### TITRES DÉTENUS

Valeur à risque 12 017 316 \$ CA<sup>4</sup>

#### Actions ordinaires détenues ou contrôlées<sup>5</sup>

105 123	Février 2020
102 075	Février 2019



ÂGE  
45 ans<sup>1</sup>

Québec, Canada

ADMINISTRATRICE DEPUIS  
le 25 avril 2017

Indépendante

PRINCIPAUX CHAMPS  
DE COMPÉTENCE

Ressources humaines,  
stratégie, finances  
et comptabilité

## Julie Godin

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

M<sup>me</sup> 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, communications et stratégie de propriété intellectuelle de CGI.

Auparavant, M<sup>me</sup> 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, les fusions et acquisitions 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<sup>me</sup> 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<sup>me</sup> 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 milieu défavorisés.

M<sup>me</sup> Godin est titulaire d'un baccalauréat de l'Université de Sherbrooke.

MEMBRE DU <sup>2</sup>	TAUX DE PRÉSENCE EN 2019	AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES
Conseil	100 %	CGI inc. (coprésidente du conseil) (2013 à ce jour)
Comité de gouvernance et des candidatures	100 %	
Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité <sup>7</sup>	100 %	
Comité des finances	100 %	
Comité des ressources humaines et de la rémunération	100 %	
Comité de retraite et des investissements <sup>3,6</sup>	100 %	
Comité de planification stratégique	100 %	

99,20 % des voix en faveur de son élection en 2019

TITRES DÉTENUS  
Valeur à risque 1 525 650 \$ CA<sup>4</sup>

#### Actions ordinaires détenues ou contrôlées<sup>5</sup>

13 125	Février 2020
9 873	Février 2019



ÂGE  
68 ans<sup>1</sup>

Floride, États-Unis

ADMINISTRATRICE DEPUIS  
le 1<sup>er</sup> juin 2001

Indépendante

PRINCIPAUX CHAMPS  
DE COMPÉTENCE

Affaires juridiques,  
politique publique,  
stratégie

## Edith E. Holiday

### Administratrice de sociétés et de fiducies

M<sup>me</sup> Holiday est administratrice de sociétés et de fiducies et a été avocate générale au département du Trésor des États-Unis ainsi que secrétaire du Cabinet à la Maison-Blanche.

M<sup>me</sup> Holiday siège au conseil des sociétés ouvertes indiquées dans le tableau ci-dessous.

Elle a également reçu le prix d'excellence Sandra Day O'Connor 2009 décerné par DirectWomen afin d'honorer les femmes s'étant distinguées comme administratrices de sociétés ouvertes et ayant fait avancer la cause de la diversité en milieu de travail. De plus, elle a obtenu le prix Alexander Hamilton, soit la plus haute distinction remise par le secrétaire du Trésor américain.

M<sup>me</sup> Holiday est titulaire d'un baccalauréat en sciences et d'un J.D. de l'Université de Floride et a été admise aux barreaux de la Floride, de la Géorgie et du District de Columbia.

MEMBRE DU <sup>2</sup>	TAUX DE PRÉSENCE EN 2019
Conseil	100 %
Comité de retraite et des investissements (présidente) <sup>3</sup>	100 %
Comité d'audit	100 %
Comité des finances	100 %
Comité de planification stratégique	100 %

88,22 % des voix en faveur de son élection en 2019

### AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES

Santander Consumer USA Holdings, Inc.	(2016 à ce jour)
White Mountains Insurance Group, Ltd.	(2004 à ce jour)
Groupe de fonds Franklin Templeton (diverses sociétés) (administratrice principale)	(1996 à ce jour)
Hess Corporation	(1993 à ce jour)

### AUTRES SIÈGES AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES DANS LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

RTI International Metals, Inc.	(1999 à 2015)
--------------------------------	---------------

### TITRES DÉTENUS

Valeur à risque	12 786 553 \$ CA <sup>4</sup>
-----------------	-------------------------------

### Actions ordinaires détenues ou contrôlées<sup>5</sup>

111 852	Février 2020
109 066	Février 2019



ÂGE  
71 ans<sup>1</sup>

Ontario, Canada  
Floride, États-Unis

ADMINISTRATRICE DEPUIS  
le 29 mars 1995

Indépendante

PRINCIPAUX CHAMPS  
DE COMPÉTENCE

Industrie du transport  
et sécurité, ventes et  
marketing, ressources  
humaines

## V. Maureen Kempston Darkes, O.C., D. COMM., LL.D.

### Administratrice de sociétés

M<sup>me</sup> Kempston Darkes est la vice-présidente de groupe et présidente, Amérique latine, Afrique et Moyen-Orient à la retraite de General Motors Corporation (« GM »). En 2009, elle a terminé sa carrière de 35 années passées au service de GM au cours de laquelle elle a occupé le plus haut poste relié à l'exploitation jamais occupé par une femme au sein de cette entreprise. De 1994 à 2001, elle a été présidente et directrice générale de General Motors du Canada Limitée et vice-présidente de GM.

Elle est Officier de l'Ordre du Canada et membre de l'Ordre de l'Ontario. Elle a été classée par le magazine *Fortune* au 12<sup>e</sup> rang des femmes les plus influentes en commerce international en 2009 et a figuré au palmarès du prix Top 100 : Les Canadiennes les plus influentes de 2012 du Réseau des femmes exécutives. En 2006, elle a reçu le Prix du Gouverneur général du Canada en commémoration de l'affaire « personne » et est devenue, en 2011, fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés. Elle a également été représentante du gouvernement du Canada au Conseil des sciences, de la technologie et de l'innovation ainsi qu'au conseil consultatif chargé de promouvoir la participation des femmes aux conseils d'administration.

M<sup>me</sup> Kempston Darkes siège au conseil des sociétés ouvertes indiquées dans le tableau ci-dessous.

M<sup>me</sup> Kempston Darkes s'est vu décerner des doctorats honorifiques en droit de l'Université de Toronto et de l'Université de Victoria, ainsi qu'un doctorat honorifique en commerce de l'Université Saint Mary's. Elle est titulaire d'un baccalauréat en histoire et sciences politiques de l'Université Victoria de l'Université de Toronto et d'un baccalauréat en droit de la faculté de droit de l'Université de Toronto.

MEMBRE DU <sup>2</sup>	TAUX DE PRÉSENCE EN 2019
Conseil	100 %
Comité d'audit	100 %
Comité de gouvernance et des candidatures	100 %
Comité des finances	100 %
Comité de retraite et des investissements <sup>3</sup>	100 %
Comité de planification stratégique	100 %

95,21 % des voix en faveur de son élection en 2019

### AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES

Enbridge Inc.	(2010 à ce jour)
Brookfield Asset Management Inc.	(2008 à ce jour)

### AUTRES SIÈGES AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES DANS LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

Schlumberger Limited	(2014 à 2019)
Balfour Beatty Plc.	(2012 à 2017)

### TITRES DÉTENUS

Valeur à risque	22 899 048 \$ CA <sup>4</sup>
-----------------	-------------------------------

### Actions ordinaires détenues ou contrôlées<sup>5</sup>

196 998	Février 2020
194 009	Février 2019



ÂGE  
67 ans<sup>1</sup>

Nouveau-Brunswick,  
Canada

ADMINISTRATEUR DEPUIS  
le 25 octobre 1994

Indépendant

PRINCIPAUX CHAMPS  
DE COMPÉTENCE

Finances et  
comptabilité,  
ressources humaines,  
ventes et marketing

## L'honorable Denis Losier, C.P., LL.D., C.M.

### Administrateur de sociétés

L'honorable Denis Losier est le président et chef de la direction à la retraite d'Assomption Vie (compagnie d'assurance vie). M. Losier a occupé différents postes au sein du Cabinet du gouvernement de la province du Nouveau-Brunswick de 1989 à 1994, dont ceux de ministre des Pêches et de l'Aquaculture et de ministre du Développement économique et du Tourisme.

M. Losier a coprésidé la campagne Excellence de l'Université de Moncton. En 2008, il a été nommé membre du Comité de surveillance des activités de renseignement de sécurité du Canada et a été conséquemment nommé membre du Conseil privé de la Reine. En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées dans le tableau ci-dessous, M. Losier a été administrateur d'Enbridge Gaz Nouveau-Brunswick jusqu'en 2017 et est l'ex-président du conseil d'administration d'Investir N.-B. Il a déjà été membre du Conseil d'entreprises du Nouveau-Brunswick et administrateur de la Société canadienne du sang. M. Losier a été nommé Membre de l'Ordre du Canada en 2011.

M. Losier est titulaire d'un baccalauréat en économie de l'Université de Moncton et d'une maîtrise en économie de l'Université Western Ontario. M. Losier s'est vu décerner un doctorat honorifique en administration des affaires de l'Université de Moncton.

MEMBRE DU <sup>2</sup>	TAUX DE PRÉSENCE EN 2019	AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES
Conseil	100 %	Plaza Retail REIT (2007 à ce jour)
Comité de gouvernance et des candidatures (président)	100 %	<b>AUTRES SIÈGES AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES DANS LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</b>
Comité des dons et des parrainages <sup>3</sup>	100 %	Capital DGMC Inc. (2013 à 2016)
Comité de retraite et des investissements <sup>3</sup>	100 %	
Comité de planification stratégique	100 %	

TITRES DÉTENUS	
<b>Valeur à risque</b>	<b>34 773 893 \$ CA<sup>4</sup></b>
<b>Actions ordinaires détenues ou contrôlées<sup>5</sup></b>	
299 156	Février 2020
295 796	Février 2019

93,52 % des voix en faveur de son élection en 2019



ÂGE  
69 ans<sup>1</sup>

Ontario, Canada

ADMINISTRATEUR DEPUIS  
le 23 avril 2014

Indépendant

PRINCIPAUX CHAMPS  
DE COMPÉTENCE

Politique publique,  
finances et  
comptabilité, stratégie

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

### Délégué du conseil, BMO Groupe financier

L'honorable Kevin Lynch est délégué du conseil de BMO Groupe financier depuis 2010. Avant de se joindre à BMO, M. Lynch a connu une brillante carrière 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 représentant le Canada 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'agrégé supérieur au Massey College et fiduciaire des Fiducies Killam.

En plus de siéger au conseil des sociétés ouvertes indiquées dans le tableau ci-dessous, M. Lynch est administrateur émérite de la Fondation Rideau Hall et il siège au conseil d'administration de Communitech et de la Fondation Asie Pacifique du Canada, en plus d'être membre du comité du Forum économique mondial « Balancing Financial Stability, Innovation and Economic Growth ».

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.

MEMBRE DU <sup>2</sup>	TAUX DE PRÉSENCE EN 2019	AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES
Conseil	100 %	Groupe SNC-Lavalin inc. (président du conseil) (2017 à ce jour)
Comité des ressources humaines et de la rémunération (président)	100 %	<b>AUTRES SIÈGES AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES DANS LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</b>
Comité d'audit	100 %	CNOOC Limited (2014 à 2019)
Comité de gouvernance et des candidatures	100 %	Empire Company Limited (Sobeys, Inc.) (2013 à 2017)
Comité de retraite et des investissements <sup>3</sup>	100 %	
Comité de planification stratégique	100 %	

TITRES DÉTENUS	
<b>Valeur à risque</b>	<b>3 262 392 \$ CA<sup>4</sup></b>
<b>Actions ordinaires détenues ou contrôlées<sup>5</sup></b>	
28 066	Février 2020
25 484	Février 2019

92,07 % des voix en faveur de son élection en 2019



## James E. O'Connor

### Administrateur de sociétés

M. O'Connor est le président du conseil d'administration à la retraite 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 des sociétés ouvertes mentionnées 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.

ÂGE  
70 ans<sup>1</sup>

Floride, États-Unis

ADMINISTRATEUR DEPUIS  
le 27 avril 2011

Indépendant

PRINCIPAUX CHAMPS  
DE COMPÉTENCE

Stratégie, génie  
et environnement,  
ressources humaines

MEMBRE DU <sup>2</sup>	TAUX DE PRÉSENCE EN 2019	AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES
Conseil	100 %	Casella Waste Systems, Inc. (administrateur principal) (2015 à ce jour)
Comité de planification stratégique (président)	100 %	Clean Energy Fuels Corp. (2011 à ce jour)
Comité d'audit	100 %	
Comité des dons et des parrainages <sup>3</sup>	100 %	
Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité	100 %	
Comité des finances	100 %	
99,55 % des voix en faveur de son élection en 2019		
TITRES DÉTENUS		
<b>Valeur à risque</b>		<b>4 050 927 \$ CA<sup>4</sup></b>
<b>Actions ordinaires détenues ou contrôlées<sup>5</sup></b>		
	35 436	Février 2020
	33 315	Février 2019



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

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

M. Pace est devenu 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 des sociétés ouvertes indiquées 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.

ÂGE  
65 ans<sup>1</sup>

Nouvelle-Écosse,  
Canada

ADMINISTRATEUR DEPUIS  
le 25 octobre 1994

Indépendant

PRINCIPAUX CHAMPS  
DE COMPÉTENCE

Ressources humaines,  
industrie du transport  
et sécurité, stratégie

MEMBRE DU <sup>2</sup>	TAUX DE PRÉSENCE EN 2019	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) <sup>3</sup>	100 %	
Comité de gouvernance et des candidatures	100 %	
Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité	100 %	
Comité de planification stratégique	100 %	
95,13 % des voix en faveur de son élection en 2019		
TITRES DÉTENUS		
<b>Valeur à risque</b>		<b>39 480 335 \$ CA<sup>4</sup></b>
<b>Actions ordinaires détenues ou contrôlées<sup>5</sup></b>		
	339 645	Février 2020
	333 351	Février 2019



ÂGE  
69 ans<sup>1</sup>

Colombie-Britannique,  
Canada

ADMINISTRATEUR DEPUIS  
le 23 avril 2014

Indépendant

PRINCIPAUX CHAMPS  
DE COMPÉTENCE

Industrie du transport  
et sécurité, stratégie,  
ventes et marketing

## Robert L. Phillips

Président, R.L. Phillips Investments Inc.

M. Phillips est le président de R.L. Phillips Investments Inc. et a été auparavant 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 Bloedel Ltée après avoir été chef de la direction du PTI Group et de Dreco 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.

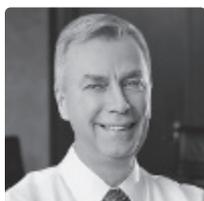
MEMBRE DU <sup>2</sup>	TAUX DE PRÉSENCE EN 2019	AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES
Conseil	100 %	Capital Power Corporation (2019 à ce jour)
Comité des finances (président)	100 %	Maxar Technologies Inc. (et la société qui l'a précédée, Maxar Technologies Ltd (auparavant MacDonald Dettwiler & Associates Ltd.))* (2003 à ce jour)
Comité de gouvernance et des candidatures	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 ressources humaines et de la rémunération	100 %	
Comité de planification stratégique	100 %	

98,07 % des voix en faveur de son élection en 2019

AUTRES SIÈGES AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES DANS LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	
Precision Drilling Corporation	(2004 à 2017)

\*M. Phillips quittera le conseil d'administration de Maxar Technologies Inc. et ne se représentera pas à l'élection à l'assemblée de mai 2020.

TITRES DÉTENUS	
<b>Valeur à risque</b>	<b>3 655 748 \$ CA<sup>4</sup></b>
<b>Actions ordinaires détenues ou contrôlées<sup>5</sup></b>	
31 450	Février 2020
28 807	Février 2019



ÂGE  
65 ans<sup>1</sup>

Québec, Canada

ADMINISTRATEUR DEPUIS  
le 24 juillet 2018

Non indépendant

PRINCIPAUX CHAMPS  
DE COMPÉTENCE

Ventes et marketing,  
industrie du transport  
et sécurité, stratégie

## 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.

MEMBRE DU <sup>2</sup>	TAUX DE PRÉSENCE EN 2019	AUTRES SIÈGES AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES DANS LES CINQ DERNIÈRES ANNÉES
Conseil	100 %	Aucun
Comité des dons et des parrainages <sup>3</sup>	100 %	
Comité de planification stratégique	100 %	

99,36 % des voix en faveur de son élection en 2019

TITRES DÉTENUS	
<b>Valeur à risque</b>	<b>39 448 950 \$ CA<sup>4</sup></b>
<b>Actions ordinaires détenues ou contrôlées<sup>5</sup></b>	
339 375	Février 2020
318 281	Février 2019
<b>Options d'achat d'actions détenues<sup>6</sup></b>	
741 559	Février 2020
605 559	Février 2019



## Laura Stein

### Vice-présidente exécutive – chef du contentieux et affaires corporatives, The Clorox Company

M<sup>me</sup> Stein occupe le poste de vice-présidente exécutive – chef du contentieux et affaires corporatives de The Clorox Company (distributeur et fabricant de produits de consommation), dont elle est membre du comité exécutif. De 2000 à 2005, M<sup>me</sup> Stein a été première vice-présidente et chef du contentieux de H.J. Heinz Company. Auparavant, elle avait été avocate en droit des sociétés au sein du cabinet Morrison & Foerster à San Francisco et à Hong Kong.

M<sup>me</sup> Stein a déjà siégé au conseil de Nash Finch Company et siège au conseil de plusieurs organismes sans but lucratif, dont le Pro Bono Institute, le Leadership Council on Legal Diversity et l'Association internationale des femmes juges. M<sup>me</sup> Stein a aussi été présidente du conseil de l'Association of Corporate Counsel, présidente de l'Association of Corporate Counsel, coprésidente du General Counsel Committee de la Business Law Section de l'ABA et administratrice du Pittsburgh Ballet Theater.

M<sup>me</sup> 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<sup>me</sup> 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.

ÂGE  
58 ans<sup>1</sup>

Californie, États-Unis

ADMINISTRATRICE DEPUIS  
le 23 avril 2014

Indépendante

PRINCIPAUX CHAMPS  
DE COMPÉTENCE

Affaires  
juridiques, génie  
et environnement,  
finances et  
comptabilité

MEMBRE DU <sup>2</sup>	TAUX DE PRÉSENCE EN 2019	AUTRES SIÈGES ACTUELS AU CONSEIL DE SOCIÉTÉS OUVERTES
Conseil	100 %	Franklin Resources, Inc. (2005 à ce jour)
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	100 %	

#### TITRES DÉTENUS

**Valeur à risque 3 227 047 \$ CA<sup>4</sup>**

#### Actions ordinaires détenues ou contrôlées<sup>5</sup>

28 229 Février 2020

24 609 Février 2019

93,30 % des voix en faveur de son élection en 2019

- 1) Âge en date du 28 avril 2020, 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 2019, 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 27 février 2020 à la Bourse de Toronto (116,24 \$ CA) ou, pour Donald J. Carty, l'ambassadeur Gordon D. Giffin, Edith E. Holiday, James E. O'Connor et Laura Stein, le cours de clôture des actions ordinaires à la Bourse de New York (85,56 \$ US) converti en dollars canadiens au taux de change de la Banque du Canada (1,00 \$ US = 1,3361 \$ 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 27 février 2020 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 29 avril 2019.
- 7) A quitté ce comité le 29 avril 2019.
- 8) 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, à l'exception de M. Losier, qui a été administrateur de XL-ID Solutions Inc. (auparavant, Excellium Inc.) (« XL-ID ») du 23 juillet 2013 au 29 août 2013. Le 3 janvier 2014, XL-ID a annoncé qu'elle avait fait une proposition à ses créanciers en vertu de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité* (Canada). Le 13 février 2014, XL-ID a annoncé qu'elle avait reçu une ordonnance définitive de la Cour supérieure du Québec approuvant la proposition acceptée par les créanciers.

# Rémunération des membres du Conseil d'administration

Le programme de rémunération du CN vise à recruter et à garder 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 la grande envergure des activités de la Compagnie aux États-Unis et de la nécessité pour cette dernière de recruter et de garder 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 employés 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<sup>er</sup> 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 2020. 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 garder des administrateurs canadiens; iii) les sociétés américaines composant l'indice Standard & Poor's 500, étant donné la grande envergure du réseau du CN aux États-Unis et son besoin de recruter et de garder des administrateurs établis aux États-Unis. En 2018 et 2019, un examen des pratiques du marché en matière de rémunération des administrateurs du CN qui ne sont pas membres de la direction, réalisé avec l'aide d'une firme externe, a permis de confirmer 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

**Cenovus 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 2019 des administrateurs du CN qui ne sont pas membres de la direction. En 2019, 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 2020. La rémunération des administrateurs est donc demeurée aux mêmes niveaux depuis 2015.

TYPE DE RÉMUNÉRATION <sup>1</sup>	RÉMUNÉRATION (EN \$ US) 2019
Rémunération forfaitaire en espèces à titre de président du Conseil <sup>2</sup>	175 000
Rémunération forfaitaire sous forme d'un octroi en actions au président du Conseil <sup>2</sup>	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 <sup>3</sup>	
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 canadiens<sup>1</sup>

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 2019, 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 <sup>2</sup>	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS <sup>3</sup>	AUTRE RÉMUNÉRATION	RÉMUNÉRATION TOTALE	POURCENTAGE DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE TOUCHÉE SOUS FORME D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU D'UAD <sup>5</sup>
Shauneen Bruder	46 004	72 292	118 296	262 880		381 176	100 %
Donald J. Carty	46 004	98 580	144 584	262 880		407 464	100 %
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	46 442	72 980	119 422	262 880		382 302	69 %
Julie Godin	46 004	72 292	118 296	262 880		381 176	100 %
Edith E. Holiday	46 442	86 249	132 691	262 880		395 571	66 %
V. Maureen Kempston Darkes	46 442	72 980	119 422	262 880		382 302	69 %
L'honorable Denis Losier	46 442	86 249	132 691	262 880		395 571	66 %
L'honorable Kevin G. Lynch	46 004	98 580	144 584	262 880		407 464	100 %
James E. O'Connor	46 442	86 249	132 691	262 880		395 571	66 %
Robert Pace	232 208	–	232 208	492 900	1 752 <sup>4</sup>	726 860	68 %
Robert L. Phillips	46 442	86 249	132 691	262 880		395 571	66 %
Laura Stein	46 004	85 436	131 440	262 880		394 320	100 %
<b>TOTAL</b>	<b>740 880</b>	<b>918 136</b>	<b>1 659 016</b>	<b>3 384 580</b>		<b>5 045 348</b>	<b>80 %</b>

- 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 2019 (1,00 \$ US = 1,3269 \$ CA). La rémunération qu'ils ont choisie 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 = 1,3144 \$ CA) en vigueur le jour de l'achat ou à la date de référence (le 31 janvier 2019).
- 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 (118 296 \$ CA), Donald J. Carty (144 584 \$ CA), Julie Godin (118 296 \$ CA), l'honorable Kevin G. Lynch (144 584 \$ CA) et Laura Stein (131 440 \$ CA).
- 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 2019 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 2019 s'élevait à 1 752 \$ 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.

## 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 2019.

### 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	55 000	90 000	200 000	290 000
Donald J. Carty	35 000	75 000	110 000	200 000	310 000
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	35 000	55 000	90 000	200 000	290 000
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	55 000	90 000	200 000	290 000
L'honorable Denis Losier	35 000	65 000	100 000	200 000	300 000
L'honorable Kevin G. Lynch	35 000	75 000	110 000	200 000	310 000
James E. O'Connor	35 000	65 000	100 000	200 000	300 000
Robert Pace	175 000	-	175 000	375 000	550 000 <sup>1</sup>
Robert L. Phillips	35 000	65 000	100 000	200 000	300 000
Laura Stein	35 000	65 000	100 000	200 000	300 000
<b>TOTAL</b>	<b>560 000</b>	<b>695 000</b>	<b>1 255 000</b>	<b>2 575 000</b>	<b>3 830 000</b>

1) Ne comprend pas la valeur des primes d'assurance pour 2019 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 2019 s'élevait à 1 752 \$ CA.

## 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<sup>er</sup> janvier 2019, chaque administrateur qui n'est pas membre de la direction 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. 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.

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.

Environ 80 % de la rémunération annuelle totale des administrateurs qui n'étaient pas membres de la direction en 2019 a été versée sous la forme de titres du CN. La valeur moyenne des titres du CN appartenant à des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction s'élève à environ 12,6 millions de dollars canadiens (selon le cours de clôture des actions ordinaires de la Compagnie le 27 février 2020 à la Bourse de Toronto (116,24 \$ CA), ou à la Bourse de New York (85,56 \$ US) dans le cas des administrateurs américains).

## Tableau de l'actionariat

Le tableau suivant présente, pour chaque candidat proposé à l'élection au Conseil d'administration, des renseignements sur le nombre d'actions ordinaires et d'UAD qu'il détient et la valeur de celles-ci au 27 février 2020 ainsi que la situation de chacun par rapport au seuil d'actionariat.

Valeurs exprimées en \$ CA

NOM DE L'ADMINISTRATEUR	ANNÉE <sup>1</sup>	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) <sup>2</sup>	NOMBRE D'UAD DÉTENUES <sup>3</sup>	VALEUR TOTALE DES UAD (VALEUR À RISQUE) <sup>2</sup>	NOMBRE TOTAL D' ACTIONS ORDINAIRES DONT L'ADMINISTRATEUR EST PROPRIÉTAIRE OU SUR LESQUELLES IL EXERCE UN CONTRÔLE OU UNE EMPRISE ET D'UAD <sup>3</sup>	VALEUR TOTALE DES ACTIONS ORDINAIRES ET DES UAD (VALEUR À RISQUE) <sup>2</sup>	LIGNE DIRECTRICE RESPECTÉE/ INVESTISSEMENT NÉCESSAIRE	VALEUR À RISQUE EXPRIMÉE EN MULTIPLE DU SEUIL D'ACTIONNARIAT
Shauneen Bruder	2020	-	-	13 125	-	13 125	-		
	2019	-	-	9 873	1 525 650	9 873	1 525 650	44 268	0,9
	Variation	-	-	3 252	-	3 252	-		
Donald J. Carty	2020	84 766	-	20 752	-	105 518	-		
	2019	81 476	9 690 171	20 382	2 372 300	101 858	12 062 471	✓	8
	Variation	3 290	-	370	-	3 660	-		
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	2020	52 054	-	53 069	-	105 123	-		
	2019	50 367	5 950 642	51 708	6 066 674	102 075	12 017 316	✓	8
	Variation	1 687	-	1 361	-	3 048	-		
Julie Godin	2020	-	-	13 125	-	13 125	-		
	2019	-	-	9 873	1 525 650	9 873	1 525 650	44 268	0,9
	Variation	-	-	3 252	-	3 252	-		
Edith E. Holiday	2020	73 998	-	37 854	-	111 852	-		
	2019	71 886	8 459 208	37 180	4 327 345	109 066	12 786 553	✓	8
	Variation	2 112	-	674	-	2 786	-		
V. Maureen Kempston Darkes	2020	140 240	-	56 758	-	196 998	-		
	2019	138 262	16 301 498	55 747	6 597 550	194 009	22 899 048	✓	15
	Variation	1 978	-	1 011	-	2 989	-		
L'honorable Denis Losier	2020	171 254	-	127 902	-	299 156	-		
	2019	172 254	19 906 565	123 542	14 867 328	295 796	34 773 893	✓	22
	Variation	(1 000)	-	4 360	-	3 360	-		
L'honorable Kevin G. Lynch	2020	-	-	28 066	-	28 066	-		
	2019	-	-	25 484	3 262 392	25 484	3 262 392	✓	2
	Variation	-	-	2 582	-	2 582	-		
James E. O'Connor	2020	35 436	-	-	-	35 436	-		
	2019	33 315	4 050 927	-	-	33 315	4 050 927	✓	3
	Variation	2 121	-	-	-	2 121	-		
Robert Pace	2020	205 457	-	134 188	-	339 645	-		
	2019	205 457	23 882 322	127 894	15 598 013	333 351	39 480 335	✓	11
	Variation	-	-	6 294	-	6 294	-		
Robert L. Phillips	2020	9 800	-	21 650	-	31 450	-		
	2019	9 625	1 139 152	19 182	2 516 596	28 807	3 655 748	✓	2
	Variation	175	-	2 468	-	2 643	-		
Jean-Jacques Ruest	2020	167 058	-	172 317	-	339 375	-		
	2019	149 034	19 418 822	169 247	20 030 128	318 281	39 448 950	✓	Note 4
	Variation	18 024	-	3 070	-	21 094	-		
Laura Stein	2020	-	-	28 229	-	28 229	-		
	2019	-	-	24 609	3 227 047	24 609	3 227 047	✓	2
	Variation	-	-	3 620	-	3 620	-		

1) Le nombre d'actions ordinaires et d'UAD que chaque administrateur détient a été établi en date du 27 février 2020, et pour 2019, il a été établi au 27 février 2019.

2) La valeur totale a été établie selon le cours de clôture des actions ordinaires le 27 février 2020 à la Bourse de Toronto (116,24 \$ 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 (85,56 \$ US) converti en dollars canadiens au taux de change de clôture (1,00 \$ US = 1,3361 \$ 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 2020 ainsi que les UAD aux termes du RIVD détenues par Jean-Jacques Ruest.

4) Pour une explication des exigences relatives à l'actionariat applicables à Jean-Jacques Ruest, voir la rubrique « Actionariat » à la page 48 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 10 mars 2020. On

Le Manuel de gouvernance du CN 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.

peut consulter notre Manuel de gouvernance sur notre site Web au [www.cn.ca](http://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 Bourse de Toronto et à 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 respectons les exigences canadiennes

en matière de gouvernance. Sauf comme il est résumé sur notre site Web au [www.cn.ca](http://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 atteindre son principal objectif, soit l'accroissement de la valeur de l'entreprise 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.

## 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 au nom 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 renvoient 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

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.

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 dérogation au Code 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 déterminés 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 membre du personnel-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.

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 chef hiérarchique un conflit d'intérêts réel ou potentiel et, 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](http://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](http://www.cn.ca), sous Engagement responsable/Gouvernance et les actionnaires peuvent en obtenir un exemplaire imprimé en s'adressant à notre secrétaire général. Le Code de conduite a aussi été déposé auprès des autorités en valeurs mobilières canadiennes et américaines.

## 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

**Des 13 candidats  
aux postes  
d'administrateur,  
12 sont indépendants.**

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](http://www.cn.ca), sous Engagement responsable/Gouvernance.

Comme l'indique le tableau à droite, 12 des 13 candidats à l'élection aux postes d'administrateur sont indépendants :

## Indépendance des membres du conseil d'administration

### INDÉPENDANTS

Shauneen Bruder  
Donald J. Carty  
L'ambassadeur Gordon D. Giffin  
Julie Godin  
Edith E. Holiday  
V. Maureen Kempston Darkes  
L'honorable Denis Losier  
L'honorable Kevin G. Lynch  
James E. O'Connor  
Robert Pace  
Robert L. Phillips  
Laura Stein

### NON-INDÉPENDANT ET RAISON DE LA NON-INDÉPENDANCE

Jean-Jacques Ruest, PDG, CN

## 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. Le rôle clé 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 et celles de la direction. Le 23 avril 2014, M. Pace, actuellement président indépendant du Conseil, est devenu président du Conseil.

## 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

Compte tenu de la taille et de la nature de nos activités, et de l'étendue du territoire dans lequel nous les exerçons et du grand nombre de lois et règlements auxquels nous sommes assujettis, le Conseil d'administration a 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 a 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 de la dernière année de chaque comité sont présentés à l'annexe B de cette circulaire.

Un résumé du mandat de chacun des comités du Conseil d'administration 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, 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, figurant dans notre Manuel de gouvernance. La charte du Comité d'audit prévoit qu'il doit être composé exclusivement d'administrateurs indépendants. En date du 10 mars 2020, chaque membre du Comité d'audit est indépendant.

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 ratios financiers clés, 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 davantage dans sa charte, figurant 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, 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, figurant 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 10 mars 2020, 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 membres de la haute direction. 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 garder 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 36 de cette circulaire et dans sa charte, figurant 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 10 mars 2020, 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 être expérimenté en 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 37 de cette circulaire, qui donne de l'information sur les consultants spécialisés en rémunération des membres de la haute direction.

## Surveillance de la gestion des risques

Au CN, le Conseil est investi de 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'acquitte 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.

## 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. Les responsabilités, les pouvoirs et le fonctionnement du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité sont décrits davantage dans sa charte, figurant dans notre Manuel de gouvernance.

## Comité de planification stratégique

Le Comité de planification stratégique, formé de tous les membres du Conseil d'administration, 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 davantage dans sa charte, figurant 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 davantage dans sa charte, figurant 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 davantage dans sa charte, figurant dans notre Manuel de gouvernance.

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

- la conjoncture économique en général;
- les taux de change;
- les dépenses en immobilisations;
- la technologie de l'information et la cybersécurité;
- l'environnement;
- les activités existantes, comme les conflits de travail;
- l'évolution de la réglementation, de la législation fiscale et des règlements en matière de sécurité.

Les dirigeants de la Compagnie font des présentations et des mises à jour régulières au Conseil ou à l'un de ses comités portant 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 ces risques 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 – Cadre (programme) de GRE – Conformité aux lois et aux règlements

### FINANCES

Crédit – Prix des marchandises – Taux d'intérêt – Taux de change – Liquidité – Capitalisation des régimes de retraite

### GOVERNANCE ET CANDIDATURES

Conformité et éthique – Respect des règles de gouvernance

### RESSOURCES HUMAINES ET RÉMUNÉRATION

Capital humain – Rémunération – Planification de la relève – Obligations en matière d'avantages sociaux – Régimes de retraite

### ENVIRONNEMENT, SÛRETÉ ET SÉCURITÉ

Santé et sécurité – Blessures et accidents – Sécurité – Réglementation – Environnement

### PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Économie – Marché – Concurrence – Réglementation

### 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 du programme de 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 stratégies d'atténuation des risques du CN et en faire rapport.

Le programme de GRE procure un cadre/environnement commun de 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 inhérent après avoir tenu compte des processus et des contrôles mis en place pour atténuer les risques. Chaque risque est confié à des membres de la haute direction qui conçoivent et mettent en œuvre des contrôles pour atténuer les risques. 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 intitulée « Risques commerciaux » du rapport de gestion du CN faisant partie du rapport annuel 2019 du CN, disponible sur SEDAR au [www.sedar.com](http://www.sedar.com), sur le site Web de la SEC au [www.sec.gov](http://www.sec.gov) par l'intermédiaire du système EDGAR et sur le site Web du CN au [www.cn.ca](http://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 en profondeur 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 2019 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 tenue en personne.

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 significatifs 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 tenue en personne 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 2019, il y a eu 10 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 2019.

Tableau de présence et des réunions tenues

NOM DE L'ADMINISTRATEUR	RÉUNIONS AUXQUELLES IL OU ELLE A ASSISTÉ EN 2019 (NOMBRE ET %)										
	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 <sup>1</sup>	COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION <sup>1</sup>	COMITÉ DE RETRAITE ET DES INVESTISSEMENTS	COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE	RÉUNIONS DE COMITÉS (TOTAL)	TAUX DE PRÉSENCE GLOBAL/ NOMBRE TOTAL DE RÉUNIONS
Shauneen Bruder	10/10 (100 %)			2/2	2/2 <sup>2</sup>	8/8	6/6	2/2 <sup>3</sup>	4/4	24/24 (100 %)	34/34 (100 %)
Donald J. Carty	10/10 (100 %)	5/5 (Président)			4/4		6/6	6/6	4/4	25/25 (100 %)	35/35 (100 %)
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	10/10 (100 %)		4/4		4/4			6/6	4/4	18/18 (100 %)	28/28 (100 %)
Julie Godin	10/10 (100 %)		4/4		2/2 <sup>3</sup>	8/8	6/6	4/4 <sup>2</sup>	4/4	28/28 (100 %)	38/38 (100 %)
Edith E. Holiday	10/10 (100 %)	5/5				8/8		6/6 (Présidente)	4/4	23/23 (100 %)	33/33 (100 %)
V. Maureen Kempston Darkes	10/10 (100 %)	5/5	4/4			8/8		6/6	4/4	27/27 (100 %)	37/37 (100 %)
L'honorable Denis Losier	10/10 (100 %)		4/4 (Président)	2/2				6/6	4/4	16/16 (100 %)	26/26 (100 %)
L'honorable Kevin G. Lynch	10/10 (100 %)	5/5	4/4				6/6 (Président)	6/6	4/4	25/25 (100 %)	35/35 (100 %)
James E. O'Connor	10/10 (100 %)	5/5		2/2	4/4	8/8			4/4 (Président)	23/23 (100 %)	33/33 (100 %)
Robert Pace	10/10 (100 %) (Président)		4/4	2/2 (Président)	4/4				4/4	14/14 (100 %)	24/24 (100 %)
Robert L. Phillips	10/10 (100 %)		4/4		4/4	8/8 (Président)	6/6		4/4	26/26 (100 %)	36/36 (100 %)
Jean-Jacques Ruest	10/10 (100 %)			2/2					4/4	6/6 (100 %)	16/16 (100 %)
Laura Stein	10/10 (100 %)	5/5			4/4 (Présidente)	8/8	6/6		4/4	27/27 (100 %)	37/37 (100 %)
NOMBRE DE RÉUNIONS TENUES	10	5	4	2	4	8	6	6	4	39	49

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.

2) Membre de ce comité depuis le 30 avril 2019.

3) A quitté ce comité le 30 avril 2019.

## 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

**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 des administrateurs.**

années consécutives, n'aurait pas assisté à 75 % des réunions du Conseil ou des comités auxquels ils siègent sans raison valable, ne sera pas proposée de nouveau.

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

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 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 et détermine les besoins à combler au moyen du processus de mise en candidature des administrateurs. 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 Conseil accorde aussi de l'importance à des facteurs comme l'âge, la diversité (dont le genre et autres groupes désignés), 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. Cette grille de compétences est examinée régulièrement par le président du Conseil, en collaboration avec des membres du Conseil, et est mise à jour au besoin.

Le Comité de gouvernance et des candidatures revoit régulièrement sa grille de compétences dans l'optique d'accroître l'expérience et l'expertise qui sont représentées en général au sein du Conseil et de combler toute lacune afin que les besoins soient satisfaits. Le Comité de gouvernance et des candidatures et le Conseil ont approuvé la grille ci-dessous.

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. Avant de proposer la candidature d'un nouvel administrateur à l'élection ou à la nomination au Conseil, le président du Conseil et le président-directeur général rencontrent le candidat afin de s'informer de l'intérêt et de la volonté de celui-ci à siéger au Conseil du CN, de connaître les conflits d'intérêts possibles et de savoir s'il est en mesure de consacrer suffisamment de temps et d'énergie au Conseil d'administration.

Le tableau suivant présente les 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 DE L'ADMINISTRATEUR	COMPÉTENCES								GENRE	TRANCHE D'ÂGE			DURÉE DU MANDAT		
	VENTES ET MARKETING	FINANCES ET COMPTABILITÉ	AFFAIRES JURIDIQUES	STRATÉGIE	RESSOURCES HUMAINES	GÉNIE ET ENVIRONNEMENT	INDUSTRIE DU TRANSPORT ET SÉCURITÉ	POLITIQUE PUBLIQUE		59 ANS ET MOINS	60-65 ANS	66-75 ANS	0-5 ANS	6-10 ANS	11 ANS ET PLUS
Shaheen Bruder	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	F		✓		✓		
Donald J. Carty	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	M			✓		✓	
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	M		✓				✓
Julie Godin	✓	✓		✓	✓		✓	✓	F	✓			✓		
Edith E. Holiday	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	F			✓			✓
V. Maureen Kempston Darkes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	F		✓				✓
L'honorable Denis Losier	✓	✓		✓	✓		✓	✓	M		✓				✓
L'honorable Kevin G. Lynch	✓	✓		✓	✓		✓	✓	M		✓			✓	
James E. O'Connor	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	M			✓		✓	
Robert Pace	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	M		✓				✓
Robert L. Phillips	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	M			✓		✓	
Jean-Jacques Ruest	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	M		✓		✓		
Laura Stein	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	F	✓				✓	

### Description des champs de compétence

- **Ventes et marketing** : Expérience à titre de membre de la haute direction dans une société de fabrication de produits ou de services ou de distribution; expérience en gestion de la chaîne d'approvisionnement et grande connaissance des marchés, des clients et de la stratégie du CN.
- **Finances et comptabilité** : Expérience en financement d'entreprises, supervision d'opérations financières complexes, gestion de placements; expérience en comptabilité financière et communication de l'information financière, audit et contrôles internes.
- **Affaires juridiques** : Expérience à titre d'avocat praticien chevronné en cabinet privé ou au sein d'un service juridique d'une grande société ouverte.
- **Stratégie** : Expérience en planification stratégique et en orientation de la croissance auprès d'une grande société ouverte.
- **Ressources humaines** : Expérience en supervision des programmes de rémunération, particulièrement les programmes de rémunération destinés à la direction et les programmes de rémunération incitative; expérience en gestion des talents, planification de la relève, développement du leadership et recrutement de hauts dirigeants.
- **Génie et environnement** : Compréhension approfondie des activités de l'industrie du transport (particulièrement l'industrie ferroviaire), des questions environnementales et de la réglementation applicable à l'industrie du transport.
- **Industrie du transport et sécurité** : Connaissance et expérience de l'industrie du transport, y compris le contexte stratégique et les questions commerciales et questions de sécurité auxquelles l'industrie du transport fait face.
- **Politique publique** : Expérience ou grande compréhension de l'appareil gouvernemental et de la politique publique au Canada et aux États-Unis.

## Diversité au sein du CN

Le CN reconnaît l'importance de créer un milieu de travail diversifié et inclusif qui respecte et valorise l'apport et le caractère unique de chacun. La Compagnie est en outre convaincue des bienfaits de la diversité au sein du Conseil et de la haute direction. La diversité encourage la prise en compte de perspectives et d'idées différentes, réduit le risque associé à la pensée de groupe et améliore les fonctions de surveillance. Au sein du CN, la diversité favorise la prise de décisions efficaces, inclusives et nuancées et contribue à la mise en œuvre de normes de gouvernance qui comptent parmi les plus élevées, en plus de refléter la culture et les valeurs fondamentales du CN auprès des diverses parties prenantes. En donnant le ton au sommet, le CN promeut la diversité à tous les échelons de la Compagnie et diffuse une culture de diversité inclusive fondée sur le mérite, qui offre des perspectives diverses, sans préjugés conscients ou inconscients.

Notre engagement s'articule autour de notre plan sur la diversité et l'inclusion (« plan sur la diversité »), qui fait partie de notre stratégie d'acquisition de talents et dont l'objectif est d'accroître la représentation de groupes désignés (ces groupes comprenant les femmes, les Autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées) (« groupes désignés ») au sein des effectifs du CN et de créer un milieu de travail plus inclusif. Notre plan sur la diversité, qui s'applique à tous les échelons de la Compagnie, comprend des stratégies de dotation (dont des bourses d'études et des stages), de sélection, d'embauche, de formation et de perfectionnement de candidats issus de la diversité et il s'adresse à tous, y compris aux membres du Conseil, à la haute direction ainsi qu'aux employés et aux candidats externes. La stratégie établie pour constituer une main-d'œuvre diversifiée et inclusive comprend une approche intégrée visant la sensibilisation et la conscientisation à la diversité et à l'inclusion en milieu de travail et la reconnaissance de celles-ci.

Sur un marché mondial qui se complexifie, la Compagnie doit pouvoir compter sur des gens ayant des points de vue, des parcours, des compétences et des expériences variés pour assurer son succès. Bien que le CN demeure résolu à retenir les meilleurs candidats pour former son Conseil et sa haute direction et que les décisions en matière de nomination soient d'abord fondées sur le mérite, la Compagnie considère aussi qu'un Conseil et une haute direction constitués de membres aux profils variés permettent une surveillance, une gestion et une gestion plus efficaces. En conséquence, au moment de sélectionner des candidats qualifiés, un ensemble de critères en matière de diversité sont pris en compte pour s'assurer que le Conseil et les membres de la haute direction, dans leur ensemble, représentent une variété de points de vue, de parcours, de compétences, d'expériences et de connaissances.

### 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.

Dans le cadre de ses efforts pour former et maintenir un Conseil diversifié, 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

Le CN croit qu'un conseil représentant la diversité peut susciter des discussions et débats de fond pouvant mener à une **plus grande efficacité** dans la prise de décisions et les fonctions de conseil.

du Conseil. Comme il est indiqué ci-après, cette politique a été révisée de nouveau afin d'en élargir la portée et d'y ajouter de nouvelles cibles plus ambitieuses pour inclure tous les membres des groupes désignés. La politique sur la diversité révisée touchant les administrateurs et la haute direction (« 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 nominations 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; et 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 des administrateurs et des 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 désignés au sein du Conseil en identifiant et en proposant des candidats à l'élection ou à la réélection au Conseil.

### Diversité et haute direction

Le CN reconnaît l'importance d'avoir une équipe de haute direction diversifiée qui peut offrir des perspectives approfondies, améliorer l'exploitation de la Compagnie et jouer un rôle essentiel pour maintenir sa compétitivité.

Le 10 mars 2020, le Conseil a adopté la politique sur la diversité qui, en plus de s'appliquer aux membres du Conseil, vise maintenant les postes de haute direction. Aux termes de la politique sur la diversité révisée, 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.

Dans l'exercice de son rôle de surveillance, le Comité des ressources humaines et de la rémunération revoit régulièrement l'approche intégrée du CN en matière de gestion des dirigeants et des employés 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 afin de s'assurer d'avoir en main 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 mérites de la personne ainsi que ses aptitudes, son parcours, son expérience et ses compétences au moment pertinent. Néanmoins, les nominations visant la haute direction sont examinées à la lumière de nos objectifs en matière de diversité et de gestion des talents, notamment le niveau de représentation des groupes désignés.

### Initiatives en matière de diversité

#### Renforcement des partenariats pour accroître les possibilités offertes aux Autochtones

Au cours des dernières années, les équipes Affaires autochtones et Acquisition de talents du CN ont collaboré étroitement pour accroître notre visibilité au sein des communautés autochtones afin de promouvoir des possibilités d'emploi au CN. Des chefs des Premières nations nous ont invités à tenir des activités de planification de carrière individuelle et des foires de l'emploi. Ces activités ont ouvert la voie à d'autres discussions sur des partenariats pour la formation postsecondaire et de futures invitations à travailler avec des Autochtones pour faire la promotion du CN à titre d'employeur à long terme. Nous offrons également une formation portant sur la sensibilisation en matière de diversité et d'inclusion dans le cadre de nos programmes d'embauche, d'intégration et de perfectionnement.

En 2018, le CN a obtenu la certification de niveau bronze décernée dans le cadre du programme Progressive Aboriginal Relations, indiquant aux collectivités que nous sommes résolu à bâtir des relations positives et de bons partenariats avec les communautés autochtones. Appuyées par la haute direction et le Conseil, ces initiatives illustrent l'engagement du CN envers la diversité et l'inclusion dans l'ensemble de la Compagnie. Aussi, le CN est fier d'avoir été reconnu comme l'un des meilleurs employeurs pour la diversité au Canada et comme l'un des meilleurs employeurs à Montréal en 2019.

## Recrutement de talents et diversité – Constituer un bassin de candidats issus de la diversité

Être doté d'effectifs aux talents uniques qui reflètent la diversité de nos clients et des collectivités où nous exerçons nos activités est un élément clé de notre réussite. Nous mettons l'accent sur l'embauche de candidats qualifiés issus de la diversité, ce qui favorise la collaboration et la créativité. Des campagnes de recrutement ciblées, des partenariats stratégiques et des communications accrues nous aident à alimenter un bassin de candidats issus de la diversité. L'an dernier, nos campagnes de recrutement ciblées nous ont permis de faire la promotion de postes non traditionnels auprès des femmes et de tisser des liens plus solides avec les Autochtones. Nous avons également amélioré nos plateformes technologiques en mettant en place un nouveau module d'acquisition de talents. Celui-ci permet aux recruteurs et aux gestionnaires des ressources humaines du CN d'avoir accès à des candidats qui s'identifient comme appartenant à un groupe désigné, ainsi qu'à la représentation de candidats issus de la diversité pour des postes au CN.

### Statistiques et cibles en matière de diversité

En 2015, le CN a adopté une cible pour que son Conseil soit composé d'au moins un tiers (33 %) d'administratrices d'ici 2017. Au cours de cette même année, le CN est également devenu membre de la section canadienne du Club 30 %, organisation qui aspire à ce que la représentation des femmes au sein des conseils d'administration atteigne au moins 30 % au plus tard en 2019. Cette cible a été atteinte au début de 2017. Actuellement, cinq des 13 membres du Conseil et candidats proposés à l'élection au Conseil, soit 38 %, sont des femmes.

Afin de poursuivre son engagement en matière de diversité et d'inclusion, le Conseil a décidé de fixer de nouvelles cibles ambitieuses en matière de diversité afin d'inclure des candidats qualifiés issus des groupes désignés parmi ses administrateurs. En conséquence, selon la politique sur la diversité révisée, le CN tient à maintenir une représentation d'au moins un tiers (33 %) de femmes au Conseil et à atteindre d'ici la fin de 2022, et à maintenir par la suite, un Conseil composé d'au moins quarante pour cent (40 %) de membres des groupes désignés. Le Conseil a également choisi de fixer des cibles pour son équipe de haute direction (soit tous les vice-présidents et les cadres occupant des échelons plus élevés), qui comprend 30 postes, dont 20 pour cent (20 %) sont actuellement détenus par des femmes. Ainsi, la Compagnie vise, d'ici la fin de 2022 et par la suite, à ce que l'équipe de haute direction soit composée d'au moins trente pour cent (30 %) de femmes. Nos cibles correspondent à l'engagement pris par le CN d'accélérer l'avancement des femmes en affaires, comme il est énoncé dans l'Accord Catalyst 2022, dont le CN est signataire. Pour le moment, nous avons fixé des cibles ambitieuses pour les femmes seulement à la haute direction et non pour les autres membres des groupes désignés parce que le CN a décidé d'en faire une priorité et qu'il travaille sur des programmes et des processus qui appuient clairement l'avancement professionnel des femmes et un meilleur équilibre entre les genres. Le CN s'est en outre engagé à prendre des mesures concrètes pour promouvoir l'avancement des femmes en identifiant proactivement les femmes de talent et en les

encourageant à postuler pour des emplois à des échelons supérieurs, en mettant en place des possibilités de perfectionnement pour les femmes présentant un fort potentiel, en veillant à ce que les processus de sélection et de promotion soient exempts de préjugés sexistes, en analysant les statistiques et les progrès réalisés tous les ans, en faisant la promotion de l'importance de la diversité auprès des gestionnaires de la Compagnie et en sensibilisant ceux-ci quant à leur rôle et leurs obligations. Le plan sur la diversité de la Compagnie, les processus de recrutement à l'interne et les autres initiatives en matière de diversité constituent toutefois des mesures concrètes qui permettent de constituer un bassin adéquat de candidats à des postes de cadres supérieurs au CN et de rechercher activement des candidats provenant de tous les groupes désignés pour obtenir une diversité qui n'est pas limitée aux genres.

La représentation actuelle de chacun des groupes désignés au Conseil et parmi les membres de la haute direction est présentée dans les tableaux ci-dessous. 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, cette information a été recueillie sur une base volontaire, 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 sont un sous-ensemble de l'équipe de haute direction comprenant 10 postes.

#### Au 10 mars 2020

CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEUR	N <sup>bre</sup> D'ADMINISTRATEURS / TOTAL DES ADMINISTRATEURS	
		%
Femme	5/13	38 %
Autochtone – Personne handicapée – Membre d'une minorité visible	0/13	0 %

#### Au 10 mars 2020

MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION	N <sup>bre</sup> DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION / TOTAL DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION	
		%
Femme	2/10	20 %
Autochtone – Personne handicapée – Membre d'une minorité visible	0/10	0 %

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 la haute direction) 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](http://www.cn.ca), sous Engagement responsable/Gouvernance.

## Renouvellement du Conseil et autres pratiques

### Départ obligatoire du Conseil

Le Conseil a adopté une 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 75<sup>e</sup> anniversaire, à moins que le Conseil n'en décide autrement, à son gré.

### Durée du mandat des administrateurs

Le 21 novembre 2016, le Conseil a approuvé une modification touchant sa politique sur la durée du mandat des administrateurs et prévoyant que, avec prise d'effet le 25 avril 2017, le mandat de toute nouvelle personne nommée ou élue au Conseil d'administration serait d'une durée limitée. Depuis le 25 avril 2017, les nouveaux membres du Conseil peuvent siéger au Conseil pendant un mandat d'une durée maximale de quatorze (14) ans.

Depuis le 25 avril 2017, les nouveaux membres du Conseil peuvent 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 et l'introduction de nouvelles perspectives au sein du Conseil et qui améliore la capacité du Conseil à planifier sa composition à plus long terme.

- 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 75 ans.

- 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 du président du Conseil ou des présidents des comités du CN, respectivement, est revue annuellement. 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 est approprié qu'ils continuent de siéger au Conseil ou à un comité du Conseil.

Au début de l'année 2020, 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 tous les administrateurs en poste représentent leur candidature à l'assemblée de 2020.

### Appartenance commune à d'autres conseils d'administration

Dans le but d'assurer davantage 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 figure dans notre Manuel de gouvernance, prévoyant qu'en général, pas plus de deux administrateurs de la Compagnie ne devraient siéger au même conseil d'administration ou comité d'un conseil d'administration externe.

Au 10 mars 2020, 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 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, le Conseil privilégiera les candidats siégeant à deux (2) conseils d'administration de sociétés ouvertes tout au plus (y compris celui du CN et celui de la société employant ce candidat);
- pour ce qui est des autres candidats, le Conseil privilégiera les candidats siégeant à cinq (5) conseils d'administration de sociétés ouvertes tout au plus (y compris celui du CN).

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 16 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 distingué 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 Hugh Bolton, à Charles Baillie, à Edward Lumley et à David McLean, président honoraire, de même qu'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 de temps à autre 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, incluant 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, de temps à autre, retenir les services d'un conseiller indépendant pour aider le Conseil d'administration 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.

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](http://www.cn.ca), sous Engagement responsable/Gouvernance.

**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.**

## 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 de direction 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 reliées à l'industrie ou réunions du CN avec des analystes/investisseurs;
- séances de formation en leadership et repas 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;
- tient, au moins une fois l'an, une réunion du Conseil 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 plan. 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 2019, 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 reçoit 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 l'industrie ferroviaire, comme la diversité, la sécurité, la technologie et l'atténuation des risques.

De plus, en 2019, certains membres du Conseil ont assisté à des cours sur des sujets comme l'efficacité, la structure, les processus et la composition des conseils d'administration et ont participé à des groupes de discussion. 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 les mesures prises pour favoriser les échanges avec la clientèle, les mesures prises en matière de sécurité et d'engagement auprès des intervenants et des collectivités, la stratégie de croissance, les plans d'exploitation, la stratégie de chaîne d'approvisionnement, la gestion des wagons, les initiatives en matière de développement durable du CN, 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. En 2016, le Conseil s'est rendu à 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. En 2017, le Conseil, 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. En 2018, le Conseil s'est rendu au 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). En 2019, le Conseil, le PDG et d'autres membres de la haute direction ont assisté 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 cours donnés par des fournisseurs externes ainsi que les séances d'information et présentations internes sur des questions clés touchant le CN auxquels les administrateurs de la Compagnie ont assisté en 2019 et au début de 2020.

SUJET	SUJET PRÉSENTÉ	PRÉSENTATEUR/ORGANISATEUR	PARTICIPANTS
SÉCURITÉ	Mise à jour sur la sécurité	Sécurité et environnement, CN	Tous les administrateurs
	Gestion d'accident/de crise	Services corporatifs, CN	Tous les administrateurs
	Examen de l'ingénierie	Mécanique et ingénierie, CN	Tous les administrateurs
RELATIONS AVEC LES CLIENTS	Excellence en matière d'exploitation et de service	Exploitation et marketing, CN	Tous les administrateurs
RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS	Cadre concurrentiel	Relations avec les investisseurs, CN	Tous les administrateurs
	Interaction avec les investisseurs	Relations avec les investisseurs, CN	Tous les administrateurs
MARKETING	Mises à jour sur le marché	Marketing, CN	Tous les administrateurs
DÉVELOPPEMENT DURABLE	Productivité du carburant	Planification financière, CN	Tous les administrateurs
	Renouvellement de la main-d'œuvre et valeur du talent	Ressources humaines, CN	Tous les administrateurs
TECHNOLOGIE	Mises à jour sur la commande intégrale des trains	Technologie de l'information, CN	Tous les membres du Comité d'audit
	Mises à jour sur les technologies améliorées de commande des trains	Technologie de l'information, CN	Tous les administrateurs
	Cybersécurité et technologie de l'information	Technologie de l'information, CN	Tous les administrateurs
	Technologie et innovation	Technologie de l'information, CN	Tous les administrateurs
DROIT ET AFFAIRES GOUVERNEMENTALES	Mises à jour sur le contexte réglementaire et politique canadien et américain	Services corporatifs, CN	Tous les administrateurs
	Mises à jour sur l'ALENA/ACEUM et les échanges commerciaux	Développement corporatif, CN	Tous les administrateurs
	Pratiques exemplaires en matière de gouvernance et de diversité au sein du Conseil	Services corporatifs, CN	Tous les administrateurs
FINANCE	Présentation sur les notes de crédit	Trésorerie, CN et agence de notation	Tous les administrateurs

## Engagement auprès des intervenants

Le CN est reconnu comme étant une société responsable et une partie essentielle de la solution pour les clients et est un pilier de l'économie. 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 les meilleurs cheminots, adhérer aux plus hautes normes éthiques et veiller à l'établissement de collectivités plus fortes et plus sécuritaires.

### Interaction avec les actionnaires

Le CN reconnaît l'importance d'interagir de façon forte et constante avec ses actionnaires et nous accueillons et encourageons les interactions avec nos actionnaires puisque nous estimons qu'il est important de le faire directement et fréquemment afin de permettre et de favoriser un dialogue franc et l'échange d'idées. Notre service Relations avec les investisseurs est activement engagé auprès de la communauté financière au sens large, notamment les actionnaires, les analystes rattachés à un courtier, les investisseurs éventuels ainsi que les groupes de défense des droits des actionnaires, afin de communiquer de l'information publique sur la Compagnie et de répondre à toutes les questions et préoccupations spécifiques. 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 la communauté financière sur une base trimestrielle pour passer en revue nos résultats financiers et d'exploitation trimestriels;
- Journée des investisseurs : environ tous les deux ans, interaction de l'équipe de la haute direction et des cadres supérieurs du CN avec la communauté financière pour discuter du programme stratégique de la Compagnie. En 2019, le CN a invité les investisseurs à une activité intitulée « Experience a Day in the Life of a Railroad », comprenant un tour du triage Macmillan et du terminal intermodal de Brampton, dans la région de Toronto;
- 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;

- 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. Les présentations sont diffusées sur le Web et peuvent être écoutées en direct sur le site Web du CN au [www.cn.ca](http://www.cn.ca).

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 514 399-6544.

Le Conseil a également adopté 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](http://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 ordres 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 employés;
- en participant à des programmes d'engagement structuré auprès des collectivités.

### Pour l'année 2019, le CN a reçu de nombreux prix et distinctions dont :

- Classement au palmarès des 50 meilleures entreprises citoyennes au Canada de *Corporate Knights*.
- Inscription au *Jantzi Social Index*
- Inscription au *FTSE4Good Index*
- Nomination au palmarès des 100 meilleurs employeurs au Canada
- Inclusion dans le *Dow Jones Sustainability World Index* pour la huitième année consécutive et dans le *DJSI North American Index* pour la onzième année consécutive

### 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 Indspire, 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

### Engagement auprès des Autochtones

La Compagnie est déterminée à établir des relations respectueuses et mutuellement avantageuses avec les Autochtones en :

- engageant de façon proactive les collectivités autochtones et en maintenant le dialogue ouvert avec celles-ci;
- faisant la promotion auprès des Autochtones des possibilités de travailler au sein de la Compagnie;
- appuyant des initiatives communautaires autochtones et en participant à des organisations autochtones;
- 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 employés 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 date du 31 décembre 2019, plus de 8 200 membres du personnel avaient suivi cette formation. 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 employés 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.

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](http://www.cn.ca/visionautochtone).

### Engagement auprès des collectivités

Entrettenir 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 à Halifax, à Saskatoon, à Edmonton et à Vancouver, 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 dispensant de la formation, en offrant son expertise et en partageant de l'information pertinente sur les expéditions de matières dangereuses.

Tout au long de 2019, le CN a continué à appuyer les centaines de cheminots du CN dans la collectivité qui soutiennent les causes de leur choix. Le CN a octroyé 1,5 million de dollars canadiens pour aider les membres de son personnel, leurs familles et les retraités dans leurs activités de bénévolat.

# Déclaration de la rémunération de la haute direction

## Chère actionnaire, cher actionnaire,

Au nom du Comité des ressources humaines et de la rémunération (« Comité ») et du Conseil d'administration, nous profitons de cette occasion pour partager avec vous nos principes en matière de rémunération de la haute direction. Une fois de plus en 2019, le vote consultatif annuel des actionnaires sur la rémunération tenu par la Compagnie a reçu un fort taux d'assentiment, 97,02 % des voix ayant été exprimées en faveur de l'approche rigoureuse du CN en matière de rémunération de la haute direction, soit le plus haut taux parmi les chemins de fer de classe I dont les actions sont négociées en bourse. Dans un souci de transparence, le CN demeure résolu à communiquer à ses actionnaires de l'information claire et complète.

## Aperçu de 2019

En juillet 2019, Robert Reilly a été nommé vice-président exécutif et chef de l'exploitation (« chef de l'exploitation »). M. Reilly assure également la direction intérimaire des services informatiques et de la technologie du CN depuis novembre 2019. M. Reilly a une vaste expérience en matière de leadership dans les domaines de la sécurité, de l'exploitation ferroviaire et de l'application sur le terrain de technologies ferroviaires et il a une connaissance approfondie des activités intermodales dans les grands ports et terminaux. De plus, en décembre 2019, Dorothea Klein s'est jointe au CN à titre de nouvelle première vice-présidente et chef ressources humaines. M<sup>me</sup> Klein a travaillé au sein de grandes sociétés nord-américaines et européennes dans divers secteurs d'activité, et son expérience permettra au CN de poursuivre la mise en œuvre et la gestion de pratiques d'excellence en matière de ressources humaines et de relations de travail.

L'année 2019 a été exigeante tant pour le CN que pour ses clients. Le début de l'année a été marqué par une période prolongée de temps froid, suivie par une baisse des volumes découlant d'une faible demande de services dans le secteur ferroviaire et d'un arrêt de travail, en novembre, occasionné par la grève des cheminots. Malgré ces embûches, la Compagnie a réussi à enregistrer une bonne performance financière, ses produits d'exploitation ayant augmenté de 596 millions de dollars canadiens par rapport à l'an dernier. Le bénéfice par action dilué s'est établi à 5,83 \$ CA et le bénéfice par action dilué rajusté<sup>a</sup> a progressé de 5 % pour se fixer à 5,80 \$ CA en 2019.

	2015	2016	2017	2018	2019
Produits d'exploitation (M\$ CA)	12 611	12 037	13 041	14 321	14 917
Bénéfice d'exploitation (M\$ CA)	5 155	5 032	5 243	5 493	5 593
Ratio d'exploitation (%)	59,1	58,2	59,8	61,6	62,5
Bénéfice par action dilué rajusté <sup>a</sup> (\$ CA)	4,44	4,59	4,99	5,50	5,80

a) Cette mesure non conforme aux PCGR 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. Consultez la rubrique « Mesures de la performance rajustées » des rapports de gestion du CN faisant partie des rapports annuels 2019, 2018 et 2017 de la Compagnie pour une explication de cette mesure et un rapprochement avec la mesure conforme aux PCGR la plus semblable.

Le CN a continué d'investir massivement dans son programme de dépenses en immobilisations, comme en fait foi le niveau record des investissements globaux de 3,9 milliards de dollars canadiens en 2019, dont 1,6 milliard de dollars canadiens consacrés au maintien de la sécurité et de l'intégrité du réseau. Les dépenses en immobilisations du CN comprenaient également un montant de 1,2 milliard de dollars canadiens affecté à des initiatives stratégiques visant à accroître la capacité, à soutenir la croissance et à améliorer la résilience du réseau, notamment la mise à niveau de la capacité des voies et des initiatives liées aux technologies de l'information.

La Compagnie a maintenu la force de son engagement envers les actionnaires, remettant plus de 3,2 milliards de dollars canadiens au moyen de rachats d'actions et de versement de dividendes en 2019. La répartition du capital du CN et sa solide performance continuent d'être reconnues par le marché, le cours de l'action s'étant apprécié de 30 % au Canada au cours des trois derniers exercices, comparativement à une augmentation de 11,6 % pour l'indice composé S&P/TSX au cours de la même période. De plus, la capitalisation boursière de la Compagnie au Canada a connu une hausse de près de 14,7 milliards de dollars canadiens au cours de la même période<sup>1</sup>.



Du point de vue de la sécurité, la Compagnie a poursuivi ses efforts en vue de devenir le chemin de fer le plus sécuritaire en Amérique du Nord. Bien que le taux d'accidents<sup>2</sup> du CN selon la Federal Railroad Administration (« FRA ») au cours des trois derniers exercices soit 29 % moins élevé que le taux d'accidents moyen selon la FRA pour les chemins de fer de classe I américains<sup>3</sup> pendant la même période, le CN n'a pas atteint ses objectifs en matière de sécurité pour l'exercice 2019. Le CN continue d'investir largement dans des initiatives de formation, d'encadrement, de reconnaissance et d'engagement du personnel en accordant une attention particulière à la sécurité afin de réduire le nombre des blessures. Le CN a récemment lancé une importante campagne de sécurité axée sur un but unique : réduire à zéro le nombre de blessures graves et de décès au CN afin de s'assurer que tous rentrent à la maison sains et saufs chaque jour. Cette campagne se fonde sur un ensemble de Règles vitales élaborées par la Compagnie qui, si elles ne sont pas rigoureusement respectées, pourraient entraîner des blessures graves ou le décès. En plus de cette nouvelle campagne, les deux campus du CN ont formé plus de 8 900 cheminots chevronnés, recrues et clients au cours de l'exercice 2019. La Compagnie a également poursuivi son programme *Veiller les uns sur les autres* couronné de succès, qui incite les membres des équipes à conjuguer leurs efforts pour redoubler de vigilance en matière de sécurité et signaler les situations dangereuses.

## Approche rigoureuse de la 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 grâce à l'emploi de divers indicateurs de rendement clés, dont ceux liés au rendement total pour les actionnaires relatif (« RTA relatif »).

La croissance à long terme et la création de valeur demeurent au cœur de notre stratégie de rémunération et les objectifs sont fixés pour que nos politiques de rémunération ne favorisent 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, des pratiques environnementales et sociales responsables et l'obtention de rendements en tête de classement dans le secteur.

La politique en matière de rémunération de la haute direction du CN vise à positionner la rémunération directe totale cible entre la médiane et le 60<sup>e</sup> centile du groupe de comparaison respectif des membres de la haute direction. La rigueur de notre approche en matière de rémunération continue de nous assurer une rémunération judicieuse axée sur le rendement, laquelle est revue chaque année par le Comité. Le Comité retient également, de façon indépendante, les services de Hugessen Consulting, Inc. (« Hugessen ») à qui il demande des avis sur les recommandations concernant la rémunération qui lui sont présentées à des fins d'approbation.

1) L'augmentation de la capitalisation boursière est basée sur la période allant du 31 décembre 2016 au 31 décembre 2019.

2) Taux d'accidents (par million de train-milles) selon les critères de divulgation de la FRA.

3) CSX, NS, BNSF, UP, KCS

## Décisions relatives à la rémunération en 2019

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. Étant donné que la réglementation en valeurs mobilières canadienne exige que l'information sur la rémunération présentée dans le Tableau sommaire de la rémunération et les autres tableaux réglementaires soit exprimée en dollars canadiens, les fluctuations du taux de change nuisent à la comparabilité des niveaux de rémunération d'une année à l'autre. 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. En 2019, le positionnement global du salaire des membres de la haute direction visés était conforme à la politique. 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 (« RIA »)

En 2019, les intéressements annuels cibles ont été rajustés à 140 % pour le président-directeur général et ils sont demeurés à 80 % du salaire de base pour les vice-présidents exécutifs et à 65 % du salaire de base pour les premiers vice-présidents. Le RIA est composé de trois (3) volets : le rendement financier de l'entreprise (70 %), la sécurité (10 %) et le rendement individuel (20 %).

En 2019, des modifications ont été apportées au RIA, notamment pour renforcer la responsabilité commune des dirigeants dans l'atteinte des objectifs du CN en matière de sécurité. Ces modifications comprenaient l'application étendue du volet lié à la performance de l'entreprise en matière de sécurité à tous les cadres supérieurs. De plus, la période de préavis de départ à la retraite pour les membres de la haute direction et les cadres supérieurs a été écourtée de six à trois mois.

Le volet lié au rendement financier de l'entreprise est structuré pour que les membres de la haute direction visés soient évalués et rétribués en fonction d'objectifs exigeants quant aux produits d'exploitation, au bénéfice d'exploitation, au bénéfice par action dilué, au RCI et aux flux de trésorerie disponibles. Pour 2019, la Compagnie n'a pas atteint ses objectifs liés au rendement financier de l'entreprise. Étant donné que le versement d'une prime annuelle aux termes du RIA est conditionnel à l'atteinte des objectifs liés au rendement financier de l'entreprise, aucune prime n'a été versée pour l'exercice 2019.

### Programme d'intéressement à long terme

Afin d'aligner certaines caractéristiques avec les pratiques ayant cours sur le marché, des modifications ont également été apportées à la structure des régimes d'intéressement à long terme (« ILT ») en 2019, dont une modification de la définition de « retraite » ainsi que des ajustements aux dispositions relatives à l'acquisition en cas de cessation d'emploi involontaire sans motif valable ou de décès. Une explication détaillée des changements mis en œuvre en 2019 est donnée à la page 46.

## Modifications aux régimes en 2020

En 2019, le Comité a poursuivi sa revue des régimes de rémunération de la Compagnie et a approuvé des modifications à ses régimes d'intéressement à court et à long terme qui sont entrées en vigueur en 2020. Ces modifications visent surtout à lier davantage le rendement financier de l'entreprise et les paiements aux termes du RIA ainsi que le rendement relatif du CN et les paiements aux termes des régimes d'ILT. Ces modifications sont résumées ci-dessous et une explication détaillée est présentée à la page 49.

- Réduction du nombre d'indicateurs utilisés dans le volet lié au rendement financier de l'entreprise du RIA
- Introduction d'un rendement seuil et augmentation du niveau de rendement maximum pour le paiement de la prime dans les objectifs du RIA
- Pondération accrue du RTA relatif en lien avec les unités d'actions liées au rendement (« UALR »)
- Prolongation de la période d'acquisition des options d'achat d'actions de quatre à cinq ans
- Prolongation de la période d'exercice des options d'achat d'actions et d'acquisition des droits afférents aux options d'achat d'actions en cas de départ à la retraite

## Atténuation des risques liés à la rémunération

Nos programmes de rémunération visent à encourager les bons comportements et incluent des mécanismes appropriés d'atténuation des risques. En 2019, Willis Towers Watson a procédé à sa revue annuelle, en tenant compte des modifications apportées aux régimes en 2020, 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 tenue en décembre 2019, le Comité a revu 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 d'administration 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 et concurrentielle liée au rendement. Le président du Comité ainsi que d'autres membres du Comité seront présents 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 programmes de rémunération qui continueront de correspondre aux intérêts à long terme de nos actionnaires.



Le président du Conseil,

Robert Pace



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 six membres indépendants qui, tous, possèdent une compréhension approfondie des politiques et des principes en matière de rémunération des membres de la haute direction ainsi que de l'expérience en ressources humaines et en ce qui concerne les questions de rémunération. De plus, ils sont également membres d'autres comités du Conseil. Ce chevauchement permet 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<sup>me</sup> 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 relatives aux ressources humaines, dont les questions de structure de la rémunération, de gestion du rendement et de gestion des talents et 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<sup>me</sup> Godin est coprésidente du conseil et 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, communications et stratégie de propriété intellectuelle de CGI. Auparavant, M<sup>me</sup> 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, les fusions et acquisitions et les ressources humaines mondiales.
- 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 est membre du conseil de leadership de la Banque de Montréal et 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 siégé à titre de président et chef de la direction de diverses sociétés, dont Dresco Energy Services, Ltd., PTI Group, Inc. et British Columbia Railway Corporation, où il a été largement exposé aux questions reliées aux ressources humaines et à la rémunération. Il siège actuellement au comité des ressources humaines et de la rémunération de Canadian Western Bank 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<sup>me</sup> Stein occupe actuellement le poste de vice-présidente exécutive – chef du contentieux et affaires corporatives de The Clorox Company et auparavant, elle a été première vice-présidente et chef du contentieux de H.J. Heinz Company. À titre de chef du contentieux de deux sociétés du palmarès Fortune 500, où elle est appelée à collaborer de près avec le conseil d'administration, le chef de la direction et le chef des ressources humaines, M<sup>me</sup> Stein a acquis une grande expérience à l'égard de plusieurs questions touchant les ressources humaines et la rémunération, comme la planification de la relève, le perfectionnement professionnel de même que l'inclusion et la diversité. M<sup>me</sup> Stein a également interagi avec des groupes de défense des droits des actionnaires relativement à diverses questions touchant la rémunération.

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	6/6	100 %
Exposition à la fonction Ressources humaines de l'organisation	6/6	100 %
Leadership et planification de la relève, développement des talents	6/6	100 %
Approbation de contrats d'emploi	6/6	100 %
Élaboration/surveillance de programmes d'intéressement	5/6	83 %
Surveillance des tests de simulation des paiements aux termes des programmes d'intéressement selon le rendement financier de l'entreprise/les résultats d'exploitation	6/6	100 %
Administration/surveillance des régimes de retraite	4/6	67 %
Interprétation des exigences réglementaires et application de celles-ci aux politiques et pratiques en matière de rémunération	5/6	83 %
Interaction avec les investisseurs et leurs représentants sur des questions de rémunération	4/6	67 %
Surveillance de l'analyse financière se rapportant aux politiques et pratiques en matière de rémunération	5/6	83 %
Exposition aux analyses du marché portant sur les politiques et pratiques en matière de rémunération	5/6	83 %
Rédaction ou révision de contrats ou autres documents à caractère juridique se rapportant à des politiques et pratiques en matière de rémunération	4/6	67 %
Surveillance de questions de relations de travail	5/6	83 %

### 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 PDG 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 établir 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 d'administration sur la rémunération du PDG 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](http://www.cn.ca), sous Engagement responsable/Gouvernance. Enfin, le Comité s'est réuni à six (6) reprises en 2019 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 et planification de la relève

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

Le CN appuie le développement des talents en déterminant les besoins de perfectionnement et en offrant des expériences de travail adaptées afin de préparer les candidats à assumer des fonctions plus étendues et plus complexes. Au besoin, la Compagnie se tourne également vers le recrutement externe pour combler ses besoins en ce qui a trait à la relève et pour recruter des personnes dotées des compétences clés.

Des mises à jour régulières sur la gestion des talents et le développement du leadership propres à chaque fonction sont revues par le Comité. Le Comité procède également, en cours d'année, à des analyses approfondies centrées sur la force et la diversité du bassin de personnes pouvant être appelées à jouer un rôle central de leader au CN. La Compagnie applique en outre une approche plus ciblée pour les candidats les plus prometteurs en vue de les préparer à assumer des fonctions plus étendues et plus complexes et de les aider à acquérir les aptitudes qu'un leader doit posséder.

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 précis pour combler les besoins sont passés en revue.

En 2019, le CN a complété les talents de son équipe de direction par l'ajout d'expertise chevronnée et de nouvelles compétences dans le but de mieux se positionner pour l'avenir. Parallèlement, le CN s'est concentré davantage sur l'évaluation et la formation de la prochaine cohorte de leaders afin d'effectuer une planification de la relève efficace et de renforcer les divers bassins de talents. Le Comité a aussi continué de veiller au perfectionnement des membres de l'équipe de haute direction et d'élaborer des plans de perfectionnement personnalisés au besoin. Le CN affine en outre 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 futur 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. Dans l'ensemble, les honoraires facturés par Hugessen en 2019 se sont élevés à environ 388 700 \$ CA. Les services fournis par Hugessen étaient liés à la rémunération suivant la revue des divers régimes de rémunération effectuée en 2019 et ont été fournis directement au Comité ainsi qu'au Comité de retraite et des investissements. Le Comité a également passé en revue l'indépendance de Hugessen et évalué sa performance en 2019. 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 d'administration 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 2019 (\$ CA)		SERVICES RENDUS EN 2018 (\$ CA)	
	RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION – HONORAIRES CONNEXES	AUTRES HONORAIRES	RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION – HONORAIRES CONNEXES	AUTRES HONORAIRES
Hugessen	388 700	0	268 900	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 2019 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 ») et chef des services informatiques et de la technologie par intérim*

#### Sean Finn

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

#### Dorothea Klein

*Première vice-présidente et chef ressources humaines (« chef ressources humaines »)*

Robert Reilly s'est joint au CN en juin 2019 à titre de vice-président exécutif pour ensuite occuper le poste de chef de l'exploitation depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2019. M. Reilly assure également la direction intérimaire des services informatiques et de la technologie du CN depuis novembre 2019. De plus, en décembre 2019, Dorothea Klein s'est jointe au CN à titre de nouvelle première vice-présidente et chef ressources humaines.

### 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<sup>e</sup> centile par rapport au groupe de comparaison pertinent. Le groupe de comparaison pour le PDG et les vice-présidents exécutifs 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, y compris la chef ressources humaines, le groupe de comparaison est formé d'un vaste échantillon de sociétés industrielles américaines dont les produits d'exploitation s'élèvent entre 6 et 15 milliards de dollars américains et qui font partie de la base de données de Willis Towers Watson. En 2019, le CN a généré des produits d'exploitation de 14,9 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 41. En décembre 2019, 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 de tous les membres de la haute direction correspond à celle offerte par les sociétés du groupe de comparaison du CN.

### 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 d'administration. Le Comité fait des recommandations concernant la rémunération du PDG, laquelle est approuvée par les membres indépendants du Conseil d'administration. 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.

### Salaires de base en 2019

Le salaire de base du PDG, des vice-présidents exécutifs et des premiers vice-présidents est versé en dollars américains, ce qui permet d'avoir un point de comparaison plus précis, plus pertinent et plus constant avec les salaires pour des postes équivalents au sein du groupe de comparaison versés en dollars américains. 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 rétention du personnel et les plans de relève. Pour plus de renseignements sur les salaires de base, se reporter à la page 43.

### Primes annuelles de 2019

En 2019, la prime cible du PDG a été rajustée à 140 % du salaire de base, celle des vice-présidents exécutifs s'élevait à 80 % du salaire de base et celle des premiers vice-présidents, à 65 % du salaire de base. Pour 2019, le RIA se composait de trois volets, soit le rendement financier de l'entreprise (70 %), la sécurité (10 %) et le rendement individuel (20 %).

Le rendement financier de l'entreprise a été évalué en fonction d'objectifs exigeants quant aux produits d'exploitation, au bénéfice d'exploitation, au bénéfice par action dilué, au RCI et aux flux de trésorerie disponibles. Le Conseil d'administration est d'avis que les objectifs liés au rendement financier de l'entreprise qu'il a choisis conviennent à une entreprise comme le CN où des investissements en capital importants doivent être réalisés.

L'année 2019 a été exigeante tant pour le CN que pour ses clients. Le début de l'année a été marqué par une période prolongée de temps froid, suivie par une baisse des volumes découlant d'une faible demande de services dans le secteur ferroviaire et d'un arrêt de travail, en novembre, occasionné par la grève des cheminots. Par conséquent, la Compagnie n'a pas atteint ses objectifs liés au rendement financier de l'entreprise, et le Conseil d'administration a déterminé que les objectifs de la Compagnie liés au rendement financier de l'entreprise n'avaient « pas été atteints », ce qui a donné lieu à un facteur de prime de 0 % au titre du rendement financier de l'entreprise. Étant donné que le versement d'une prime annuelle aux termes du RIA est conditionnel à l'atteinte des objectifs liés au rendement financier de l'entreprise, aucune prime n'a été versée pour l'exercice 2019. Le tableau dans lequel sont indiqués les objectifs liés au rendement financier de l'entreprise pour 2019, approuvés par le Conseil d'administration en janvier 2019, et les résultats pour 2019 se trouve à la page 44.

### Intéressements à long terme de 2019

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<sup>e</sup> 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 octroyé<sup>1</sup>.

1) La pondération de la valeur de l'octroi de l'intéressement à long terme de 2019 était différente pour le PDG (UALR, 67 % et options d'achat d'actions, 33 %) 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.

Le paiement des UALR octroyées en 2019 aux membres de la haute direction visés est assujéti à deux indicateurs de rendement distincts. Une tranche de 70 % des UALR attribuées est conditionnelle à l'atteinte d'un solide RCI pour la période se terminant le 31 décembre 2021 et à l'atteinte d'un cours de clôture moyen minimal des actions déterminé au début du cycle. L'autre tranche de 30 % 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 2021.

Les options d'achat d'actions octroyées en 2019 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. 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 2019 se trouve à la page 46.

## Paiement des unités d'actions liées au rendement attribuées en 2017

Le Comité a analysé l'acquisition des droits afférents aux UALR attribuées en 2017 par rapport aux cibles de rendement établies pour chaque critère : UALR assujétiées au RCI et UALR assujétiées au RTA relatif.

UALR assujétiées au RCI : La Compagnie a affiché un RCI moyen sur trois ans de 16,69 % au 31 décembre 2019. 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 169,4 % (sur un maximum de 200 %) a été appliqué à l'égard des UALR assujétiées au RCI attribuées en 2017.

UALR assujétiées au RTA relatif : La Compagnie a affiché un RTA relatif de 37,82 %<sup>1</sup> pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 31 décembre 2019, lequel a donné lieu à un facteur d'acquisition lié au rendement global de 100 % (sur un maximum de 200 %), 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 200 % pour l'indice S&P/TSX 60).

Dans le cadre de la conversion du mode de règlement en titres de capitaux propres, les UALR ont été réglées sous forme d'actions ordinaires du CN achetées sur le marché libre le 25 février 2020 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 2017 se trouve à la page 47.

## 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 48.

## 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 rapprocher les résultats à long terme des 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 surpasser dans le cadre du RIA;
- Inclusion d'un volet lié à la sécurité dans le RIA;
- Plafonnement des paiements d'intéressements possibles et absence de garantie de paiement minimal;
- Recours à des indicateurs de rendement liés au RTA relatif se rapportant aux 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 figurent à la page 50.

En décembre 2019, 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.

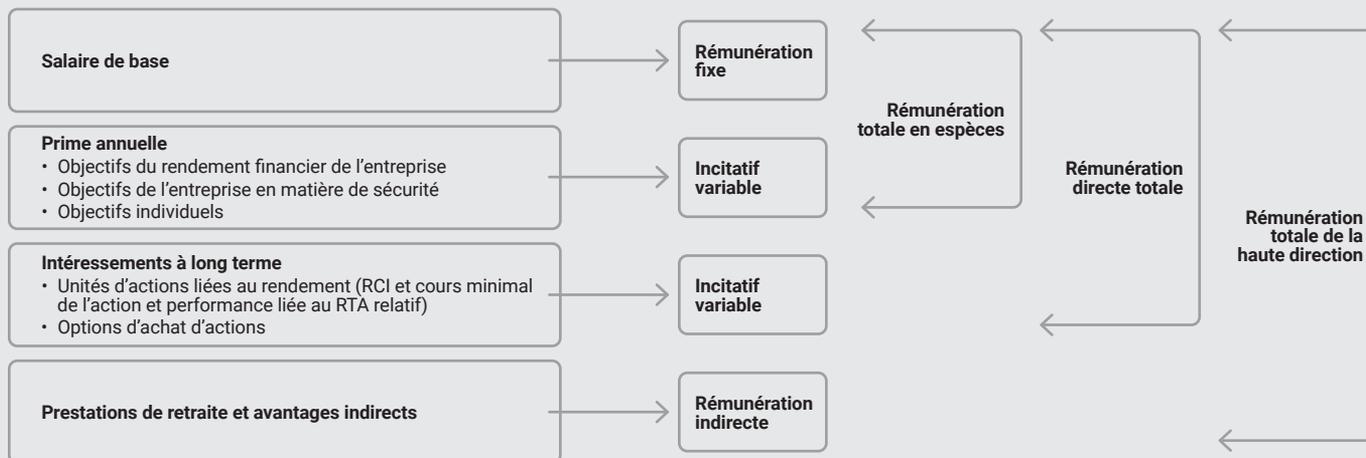
## Ratio de rémunération vertical

S'appuyant sur les interactions constructives avec le syndicat des employés de la fonction publique de la Colombie-Britannique (British Columbia Government and Service Employees' Union), qui détient des actions du CN, à la suite de la réception de sa proposition d'actionnaire aux fins de l'assemblée, laquelle a été retirée ultérieurement, le Comité, lorsqu'il effectuera sa révision des programmes de rémunération pour 2021, passera en revue une analyse du ratio de rémunération vertical des membres de la haute direction visés, y compris une comparaison de la rémunération directe totale des membres de la haute direction visés et de la rémunération directe totale annuelle médiane de tous les membres du personnel. Cette analyse sera fournie au Comité afin qu'il bénéficie des renseignements additionnels lorsqu'il passera en revue les programmes de rémunération de la Compagnie.

1) Le RTA relatif est calculé en fonction de la moyenne du cours des actions du CN pendant la période de 20 jours précédant le 1<sup>er</sup> janvier 2017 (y compris le réinvestissement des dividendes) et la moyenne du cours des actions du CN pendant la période de 20 jours se terminant le 31 décembre 2019 (y compris le réinvestissement des dividendes). Le même calcul s'applique pour toutes les sociétés formant les deux groupes de comparaison.

## 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 de 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<sup>e</sup> 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<sup>e</sup> 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 décembre

- 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 des plans de relève.

Le Comité étudie et recommande au Conseil d'administration 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 tenue avant le début de l'année applicable. 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 en janvier pour l'année en cours par le Conseil d'administration. 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 rétention des talents.

### Appariement par rapport à des groupes de comparaison

Les niveaux de rémunération à la médiane et au 60<sup>e</sup> 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 vice-présidents exécutifs, 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 du RTA relatif du CN applicable aux UALR est mesurée par rapport au même groupe de comparaison (voir la page 46 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 vice-présidents exécutifs. Les données sont en date du 31 décembre 2019.

GRUPE DE COMPARAISON	PRODUITS D'EXPLOITATION (EN MILLIONS)	BÉNÉFICE NET (EN MILLIONS)	CAPITALISATION BOURSÈRE (EN MILLIONS)	NOMBRE MOYEN D'EMPLOYÉS
Union Pacific Corporation	21 708 \$ US	5 919 \$ US	125 500 \$ US	37 483
CSX Corporation	11 937 \$ US	3 331 \$ US	56 600 \$ US	21 561
Norfolk Southern Corporation	11 296 \$ US	2 722 \$ US	50 600 \$ US	24 442
Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée	7 792 \$ CA	2 440 \$ CA	45 400 \$ CA	13 103
MOYENNE <sup>1</sup>	16 856 \$ CA	4 581 \$ CA	86 900 \$ CA	24 147
Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada	14 917 \$ CA	4 216 \$ CA	84 000 \$ CA	26 733
RANG <sup>1</sup>	4	3	2	2

1) Valeurs converties en dollars canadiens selon le taux de change moyen de 2019 de 1,00 \$ US = 1,3269 \$ CA, sauf pour la capitalisation boursière pour laquelle le taux de change au 31 décembre 2019 de 1,00 \$ US = 1,2990 \$ 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. Il convient de préciser que ce groupe de comparaison est utilisé pour la chef ressources humaines. 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 ajustée 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 2019

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 et 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 2019	POSSIBILITÉ	MESURES D'ATTÉNUATION DES RISQUES	OBJECTIFS ET RAISONS D'ÊTRE
<b>Salaires de base</b> 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
<b>Prime annuelle</b> Rémunération au rendement en espèces	Attributions annuelles en fonction de l'atteinte de cinq objectifs de rendement financier de l'entreprise préétablis (70 %), de deux objectifs de performance de l'entreprise en matière de sécurité préétablis (10 %) et du rendement individuel (20 %) Période de rendement : 1 an	Paiement cible de 140 % du salaire de base pour le PDG, 80 % pour les vice-présidents exécutifs et 65 % pour les premiers vice-présidents. 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 à l'ajout d'un 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 membres de la haute direction 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 de l'entreprise en matière de sécurité 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 de l'entreprise en matière de sécurité qu'au niveau individuel

ÉLÉMENT/FORME	CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES EN 2019	POSSIBILITÉ	MESURES D'ATTÉNUATION DES RISQUES	OBJECTIFS ET RAISONS D'ÊTRE
<b>Intéressements à long terme</b> Unités d'actions liées au rendement payables en titres de capitaux propres achetés sur le marché  Options d'achat d'actions	<b>UNITÉS D'ACTIONS LIÉES AU RENDEMENT (55 %)</b> Une tranche de 70 % 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 30 % 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'octroi pour être admissibles au paiement Période de rendement : Trois ans  <b>OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS (45 %)</b> Options d'achat d'actions traditionnelles dont les droits sont acquis sur quatre ans au taux de 25 % 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, quatre ans, durée, 10 ans	Juste valeur à la date d'octroi des intéressements à long terme établie en fonction du 60 <sup>e</sup> 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
<b>Prestations de retraite</b> Paiements en espèces après le départ à la retraite	<b>RÉGIMES DE RETRAITE CANADIENS</b> Régime à prestations déterminées <sup>1</sup> : 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 <sup>2</sup> : 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 Loi de l'impôt sur le revenu du Canada  <b>RÉGIMES DE RETRAITE AMÉRICAINS</b> 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 cadres supérieurs La plupart des prestations de retraite pour les membres de la haute direction et cadres supérieurs sont fondées sur le salaire de base et la prime annuelle (jusqu'à concurrence des niveaux cibles)	Le chef de l'exploitation et la chef ressources humaines 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
<b>Avantages indirects</b> Avantages non pécuniaires	Couvertures d'assurance-santé 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 rétention du personnel et des plans de relève. Le salaire de base du PDG, des vice-présidents exécutifs et des premiers vice-présidents est versé en dollars américains, ce qui permet d'avoir un point de comparaison plus précis, plus pertinent et plus constant avec les salaires des titulaires de postes équivalents au sein du groupe de comparaison versés en dollars américains.

## Régime d'intéressement annuel

En plus des membres de la haute direction visés, environ 4 750 cadres actifs sont admissibles à un régime de primes annuelles basées sur le rendement. Aux termes du RIA de la Compagnie, les paiements minimums, 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 <sup>1</sup>	MAXIMUM <sup>1</sup>
PDG	0 %	140 % <sup>2</sup>	280 % <sup>2</sup>
Vice-présidents exécutifs	0 %	80 %	160 %
Premiers vice-présidents	0 %	65 %	130 %
Vice-présidents	0 %	50/60 %	100/120 %

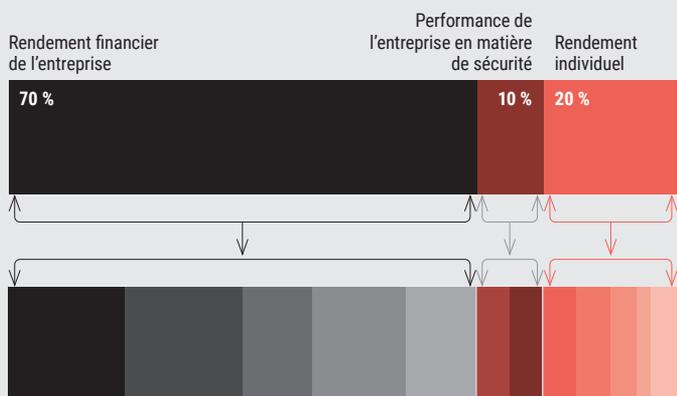
1) Exprimé en pourcentage du salaire de base au 31 décembre 2019.

2) Rajusté en date du 1<sup>er</sup> janvier 2019.

La prime touchée aux termes du RIA par les membres de la haute direction repose sur l'atteinte d'objectifs financiers de l'entreprise (70 %), d'objectifs de sécurité de l'entreprise (10 %) et d'objectifs individuels (20 %). La Compagnie estime que toute prime à court terme doit être liée à la fois au rendement général financier et opérationnel de la Compagnie et à celui des secteurs d'activité sur lesquels l'employé exerce une influence directe.

Le graphique suivant illustre le RIA de 2019 applicable au PDG :

### RIA applicable au PDG



#### Rendement financier de l'entreprise

- 25 % Produits d'exploitation
- 25 % Bénéfice d'exploitation
- 15 % Bénéfice par action dilué
- 20 % Flux de trésorerie disponibles
- 15 % Rendement du capital investi

#### Performance de l'entreprise en matière de sécurité

- 50 % Taux d'accidents selon la FRA
- 50 % Taux de fréquence des blessures selon la FRA

#### Rendement individuel

- 25 % Excellence en matière d'exploitation et de service
- 25 % Accent sur le chiffre d'affaires en 2019, développement des affaires à l'interne à moyen et long terme et acquisitions et coentreprises à l'externe
- 20 % Engagement auprès des membres du personnel, culture axée sur le talent et efficacité de l'équipe de direction
- 10 % Engagement auprès des intervenants et des organismes de réglementation
- 20 % Culture axée sur la sécurité

Pour 2019, 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 d'objectifs favorisant la croissance financière et la rentabilité à long terme de la Compagnie. Le Comité veille à ce que les objectifs et les conditions de rendement soient directement liés 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 d'administration revoit et approuve. Ces objectifs d'entreprise sont ensuite 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 2019, le Conseil d'administration a évalué le rendement financier de la Compagnie par rapport aux cibles fixées pour les produits d'exploitation, le bénéfice d'exploitation, le bénéfice par action dilué, les flux de trésorerie disponibles et le RCI sur un an. 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 2019 ont été approuvés par le Conseil d'administration en janvier 2019 à partir des prévisions d'affaires et des prévisions financières de la Compagnie établies à cette date.

Aux termes du RIA, un facteur maximum de 200 % au titre du rendement financier de l'entreprise pour les membres de la haute direction et cadres supérieurs peut être appliqué à la prime annuelle d'un employé admissible lorsque les résultats financiers dépassent les cinq objectifs poussés (maximum) de rendement financier de l'entreprise. Aucun paiement n'est versé à l'égard d'un indicateur donné si le rendement de base n'est pas atteint. En général, le rendement de base équivaut au rendement « cible », sauf qu'aucun paiement n'est versé à l'égard d'un indicateur donné lorsque le rendement est inférieur au rendement « de base » pour cet indicateur.

## Objectifs de rendement et résultats – Régime d'intéressement annuel 2019

En janvier 2019, les cibles de rendement ont été fixées selon un taux de change présumé de 1,00 \$ US = 1,30 \$ CA. Au cours de l'exercice, le taux de change moyen réel s'est établi à 1,00 \$ US = 1,33 \$ CA. À la fin de 2019, les cibles de la Compagnie, à l'exception du RCI, ont été rajustées 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. Le tableau suivant présente donc une comparaison entre les cibles de rendement rajustées de 2019 et les résultats réels de 2019 déclarés par la Compagnie.

EN MILLIONS (SAUF LES MONTANTS PAR ACTION ET LE RCI)	OBJECTIFS DE L'ENTREPRISE AU 1 <sup>ER</sup> JANVIER 2019 <sup>1</sup>			OBJECTIFS DE L'ENTREPRISE RAJUSTÉS <sup>2</sup>		RÉSULTATS DE 2019 <sup>3</sup> (\$ CA)	ÉVALUATION DU RENDEMENT
	PONDÉRATION	DE BASE (SEUIL/CIBLE) (\$ CA)	POUSSÉS (MAXIMUM) (\$ CA)	DE BASE (SEUIL/CIBLE) (\$ CA)	POUSSÉS (MAXIMUM) (\$ CA)		
Produits d'exploitation	25 %	15 507	15 717	15 629 <sup>4</sup>	15 839 <sup>4</sup>	14 595	Objectif non atteint
Bénéfice d'exploitation	25 %	6 135	6 280	6 245	6 390	5 594	Objectif non atteint
Bénéfice par action dilué	15 %	6,00 \$	6,15 \$	6,10 \$	6,25 \$	5,68 \$	Objectif non atteint
Flux de trésorerie disponibles <sup>5, 6</sup>	20 %	2 235	2 350	2 352	2 467	1 992	Objectif non atteint
RCI <sup>5, 7</sup>	15 %	15,30 %	15,90 %	15,30 %	15,90 %	14,88 %	Objectif non atteint

- Objectifs de l'entreprise en fonction d'un taux de change moyen présumé de 1,00 \$ US = 1,30 \$ CA.
- Objectifs et résultats de l'entreprise en fonction d'un taux de change moyen réel de 1,00 \$ US = 1,33 \$ CA.
- Les résultats excluent TransX et H&R puisque ces entreprises ne faisaient pas partie des cibles fixées en janvier et approuvées par le Conseil. Les résultats du bénéfice par action dilué et du RCI ont été rajustés pour supprimer l'effet de l'adoption de mesures fiscales.
- 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 2019.
- Le RCI et les flux de trésorerie disponibles sont des mesures non conformes aux PCGR qui ne sont pas définies de façon normalisée en vertu des PCGR des États-Unis et peuvent, par conséquent, ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés. Ces mesures ne devraient donc pas être analysées de façon isolée. Se reporter aux rubriques « Rendement du capital investi (RCI) et RCI rajusté » et « Liquidités et ressources en capitaux, Flux de trésorerie disponibles » du rapport de gestion du CN faisant partie du rapport annuel 2019 de la Compagnie pour une explication de ces mesures et un rapprochement avec les mesures conformes aux PCGR des États-Unis les plus semblables.
- Comme il est indiqué à la note 5, les flux de trésorerie disponibles ne sont pas définis de façon normalisée en vertu des PCGR des États-Unis et peuvent, par conséquent, ne pas être comparables aux mesures semblables présentées par d'autres sociétés. 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.
- Comme il est indiqué à la note 5, le RCI n'est pas défini 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. 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 la création de valeur à long terme pour les actionnaires. Le RCI est généralement calculé comme étant le bénéfice net plus les intérêts débiteurs après impôts divisé par le total de la dette nette moyenne et de l'avoir moyen des actionnaires et peut, dans certains cas, être rajusté afin de tenir compte de certains postes, tel que le détermine le Comité. Ainsi, en 2019, et comme pour les exercices précédents, le RCI a été rajusté pour tenir compte du niveau du cumul des autres éléments du résultat global utilisé dans l'établissement des cibles.

En 2019, bien que la Compagnie ait enregistré de solides résultats financiers, celle-ci n'a pas atteint ses cibles liées au rendement financier de l'entreprise, ce qui a amené le Conseil d'administration à déterminer que les objectifs de rendement de l'entreprise n'avaient « pas été atteints »; par conséquent, aucune prime n'a été versée pour l'exercice 2019.

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

Une tranche de 10 % de la prime annuelle cible était liée à la performance de l'entreprise en matière de sécurité. En 2019, le Conseil d'administration 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 de l'entreprise en matière de sécurité et résultats – Régime d'intéressement annuel 2019

	OBJECTIFS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ AU 1 <sup>ER</sup> JANVIER 2019			RÉSULTATS DE 2019	ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE
	PONDÉ- RATION	BASE (SEUIL)	POUSSÉS (MAXIMUM)		
Taux d'accidents selon la FRA (par million de train-milles)	50 %	1,60	1,50	2,11	Objectif non atteint
Taux de fréquence des blessures selon la FRA (par 200 000 heures-personnes)	50 %	1,60	1,50	1,91	Objectif non atteint

En 2019, le CN a continué de mettre l'accent sur son objectif qui consiste à être le chemin de fer le plus sécuritaire en Amérique du Nord. Bien que le taux d'accidents du CN selon la FRA au cours des trois derniers exercices soit 29 % moins élevé que le taux d'accidents moyen selon la FRA pour les chemins de fer de classe I américains<sup>1</sup> pendant la même période, le CN n'a pas atteint ses objectifs en matière de sécurité pour l'exercice 2019. Le CN continue d'investir largement dans des initiatives de formation, d'encadrement, de reconnaissance et d'engagement du personnel en

accordant une attention particulière à la sécurité afin de réduire le nombre de blessures. Le CN a récemment lancé une importante campagne de sécurité axée sur un but unique : réduire à zéro le nombre de blessures graves et de décès au CN afin de s'assurer que tous rentrent à la maison sains et saufs chaque jour. Cette campagne se fonde sur un ensemble de Règles vitales élaborées par la Compagnie qui, si elles ne sont pas rigoureusement respectées, pourraient entraîner des blessures graves ou le décès. En plus de cette nouvelle campagne, les deux campus du CN ont formé plus de 8 900 cheminots chevronnés, recrues et clients au cours de l'exercice 2019. La Compagnie a également poursuivi son programme *Veiller les uns sur les autres* couronné de succès, qui incite les membres des équipes à conjuguer leurs efforts pour redoubler de vigilance en matière de sécurité et signaler les situations dangereuses.

Pour 2019, en se fondant sur les résultats opérationnels obtenus par rapport aux objectifs fixés en matière de sécurité, le Conseil d'administration a jugé que les objectifs de la Compagnie liés à la performance de l'entreprise en matière de sécurité n'avaient « pas été atteints »; par conséquent, aucune prime n'a été versée au titre de la composante liée à la sécurité. Étant donné qu'un paiement au titre de la performance de l'entreprise en matière de sécurité est conditionnel à la déclaration d'un paiement au titre du rendement financier de l'entreprise, aucun paiement n'aurait pu être versé pour l'exercice 2019, malgré la performance de l'entreprise en matière de sécurité de la Compagnie.

### 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 l'interne à moyen et long terme ainsi que les acquisitions et coentreprises à l'externe, l'engagement auprès des membres 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 Comité.

1) CSX, NS, BNSF, UP, KCS

En 2019, 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 PDG 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 2019, le facteur moyen de prime au titre du rendement individuel pour tous les membres de la haute direction visés s'est établi à 104 %. Cependant, étant donné que le paiement d'une prime annuelle au titre du rendement individuel est conditionnel à la déclaration d'un paiement au titre du rendement financier de l'entreprise, aucune prime n'a été versée pour l'exercice 2019.

La formule qui suit démontre comment le salaire de base annuel (au 31 décembre 2019), le paiement cible (exprimé en pourcentage du salaire de base) et les facteurs de rendement financier de l'entreprise, de performance de l'entreprise en matière de sécurité 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

### Rendement financier de l'entreprise

$$\text{SALAIRE DE BASE ANNUEL} \times \text{PAIEMENT CIBLE} \times 70\% \times \text{FACTEUR DE RENDEMENT FINANCIER DE L'ENTREPRISE}$$

### Performance de l'entreprise en matière de sécurité

$$\text{SALAIRE DE BASE ANNUEL} \times \text{PAIEMENT CIBLE} \times 10\% \times \text{FACTEUR DE PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ} \times \text{FACTEUR DE RENDEMENT FINANCIER DE L'ENTREPRISE SI INFÉRIEUR À 100\%}$$

### Rendement individuel

$$\text{SALAIRE DE BASE ANNUEL} \times \text{PAIEMENT CIBLE} \times 20\% \times \text{FACTEUR DE RENDEMENT INDIVIDUEL} \times \text{FACTEUR DE RENDEMENT FINANCIER DE L'ENTREPRISE SI INFÉRIEUR À 100\%}$$

Pour l'exercice 2019, étant donné que la Compagnie n'a pas atteint ses objectifs liés au rendement financier de l'entreprise, aucune prime n'a été versée à l'équipe de direction, y compris le PDG et tous les autres membres de la haute direction.

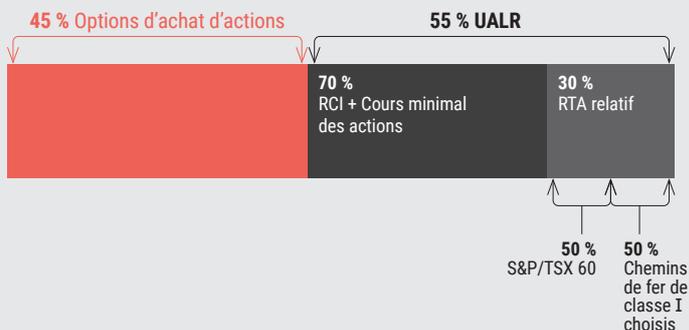
## Intéressements à long terme

Le Conseil d'administration tient compte d'un certain nombre de 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'actionnariat 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 d'administration 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 56, 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. 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 62).

### Attribution d'ILT



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 d'administration 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 41). Le Comité ne prend pas en compte des 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. La condition de service actif minimum est de 12 mois pour les options d'achat d'actions et de 15 mois 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 toutes les UALR et les options d'achat d'actions qui lui ont été attribuées aux termes de cette convention.

En 2018, le Comité a entamé sa revue des programmes de rémunération du CN et a approuvé des changements aux régimes d'ILT du CN avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2019, qui visent à harmoniser davantage certaines particularités des régimes aux pratiques ayant cours sur le marché.

- La définition de « retraite » aux fins des régimes d'ILT a été modifiée pour les attributions faites en 2019 et par la suite jusqu'à 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 de « retraite » s'applique au RIA depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020.
- Dans le cas d'une cessation d'emploi involontaire sans motif valable, d'un décès ou d'une invalidité, l'acquisition des droits afférents aux UALR, pour les attributions faites en 2019 et par la suite, se fera au prorata en fonction du nombre de mois complets travaillés pendant la durée de trois ans du régime. Ce calcul se faisait auparavant au prorata selon le nombre d'années travaillées pendant la durée du régime, et une année était jugée complète si 9 mois s'étaient écoulés au cours de l'année.
- Dans le cas d'une cessation d'emploi involontaire sans motif valable, la disposition relative à l'acquisition continue des droits pendant trois mois applicables aux options d'achat d'actions a été supprimée pour les attributions faites en 2019 et par la suite. Les options d'achat d'actions dont les droits ont été acquis au moment de la cessation d'emploi involontaire sans motif valable pourront être exercées pendant une période de trois mois à partir de la date de cessation d'emploi; toutefois, aucun droit afférent à une option ne peut être acquis durant cette période de trois mois.
- Dans le cas d'un décès, tous les droits non acquis afférents à des options seront immédiatement acquis et les options pourront être exercées pendant une période de 12 mois à compter de la date du décès. Auparavant, les droits afférents aux options étaient acquis au prorata au moment du décès.

### Unités d'actions liées au rendement – Attribution de 2019

Les UALR visent à permettre à la Compagnie de mieux attirer et retenir le personnel de talent et de rapprocher les intérêts des membres du personnel de 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 2019 est indiquée dans la colonne Attributions fondées sur des actions du Tableau sommaire de la rémunération qui se trouve à la page 56. L'acquisition des droits afférents aux UALR est conditionnelle à l'atteinte de critères de performance 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 critères de performance décrits ci-dessous. Les UALR seront réglées sous forme d'actions ordinaires du CN achetées sur le marché libre.

Les UALR octroyées en 2019 seront assujetties aux deux critères de performance suivants :

#### 1. UALR assujetties au RCI

Une tranche de 70 % de la valeur de l'attribution d'UALR est assujettie à l'atteinte d'un objectif relatif au RCI 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 2021. 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 les actionnaires. Les objectifs du RCI sont fondés sur le plan d'affaires du CN.

Les UALR assujetties au RCI octroyées aux membres de la haute direction visés et aux autres membres du personnel désignés en 2019 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 <sup>1</sup>
OBJECTIF DE RENDEMENT :	moins de 13,5 %	0 %
RCI moyen pour la période de trois ans se terminant le 31 décembre 2021	13,5 %	50 %
	14,5 %	100 %
	16,0 %	125 %
	16,5 %	150 %
	17,0 % et plus	200 %
CONDITION DE PAIEMENT :	104,19 \$ CA à la Bourse de Toronto	
Cours de clôture moyen minimal des actions au dernier trimestre de 2021	OU 77,08 \$ US à la Bourse de New York	

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

#### 2. UALR assujetties au RTA relatif

Une tranche de 30 % 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 part égale, soit i) les chemins de fer de classe I choisis et ii) les sociétés formant l'indice S&P/TSX 60. Le 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 2019 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		RTA relatif par rapport à celui des chemins de fer de classe I choisis	
CNR	PAIEMENT <sup>1</sup>	CNR	PAIEMENT
75 <sup>e</sup> centile et plus	200 %	1 <sup>er</sup>	200 %
50 <sup>e</sup> centile	100 %	2 <sup>e</sup>	150 %
25 <sup>e</sup> centile	50 %	3 <sup>e</sup>	100 %
Inférieur au 25 <sup>e</sup> centile	0 %	4 <sup>e</sup>	50 %
		5 <sup>e</sup>	0 %

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

La juste valeur à la date d'octroi des UALR attribuées à chacun des membres de la haute direction visés en 2019 est indiquée dans la colonne Attributions fondées sur des actions du Tableau sommaire de la rémunération qui se trouve à la page 56.

## Paiement des unités d'actions liées au rendement attribuées en 2017

Les droits afférents aux UALR octroyées en 2017 aux membres de la haute direction visés et aux autres membres du personnel désignés ont été acquis en fonction de l'atteinte de cibles pour chaque indicateur de rendement : UALR assujetties au RCI et UALR assujetties au RTA relatif.

UALR assujetties au RCI (représentant 70 % de la valeur de l'octroi) : La Compagnie a affiché un RCI moyen sur trois ans de 16,69 %, ce qui a donné lieu à un facteur d'acquisition lié au rendement de 169,4 % (sur un maximum de 200 %). Comme le cours de clôture moyen minimal des actions a aussi été atteint, le paiement a été versé en février 2020 conformément au Régime d'unités d'actions et à la convention d'octroi de 2017.

UALR assujetties au RTA relatif (représentant 30 % de la valeur de l'octroi) : La Compagnie a affiché un RTA de 37,82 %<sup>1</sup> pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2017 au 31 décembre 2019, lequel a donné lieu à un facteur d'acquisition lié au rendement global de 100 % (sur un maximum de 200 %), ce qui correspond au facteur d'acquisition lié au rendement moyen pondéré des deux indicateurs (0 % pour les chemins de fer de classe I et 200 % pour l'indice S&P/TSX 60).

Dans le cadre de la conversion du mode de règlement en titres de capitaux propres, les UALR ont été réglées sous forme d'actions ordinaires du CN achetées sur le marché libre le 25 février 2020.

## Objectifs de rendement et résultats – Unités d'actions liées au rendement – Attribution de 2017

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

	OBJECTIF	FACTEUR D'ACQUISITION LIÉ AU RENDEMENT <sup>1</sup>	RÉSULTATS
OBJECTIF DE RENDEMENT :	moins de 13,5 %	0 %	
RCI moyen pour la période de trois ans terminée le 31 décembre 2019	13,5 %	50 %	16,69 % <sup>2</sup> se traduisant par un facteur de paiement de 169,4 %
	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 2019	90,56 \$ CA à la Bourse de Toronto ou 67,92 \$ US à la Bourse de New York		118,71 \$ CA 89,87 \$ US

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

2) Rajusté afin d'exclure les impôts sur les bénéfices reportés découlant de l'adoption de diverses mesures fiscales, dont la réforme fiscale américaine.

## 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-santé 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

## Régime d'actionariat du personnel

Le régime d'actionariat du personnel (« RAP »), offert à tous les membres du personnel de la Compagnie, permet à ces ceux-ci d'avoir 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 équivalente à 35 % de la première tranche de 6 % des cotisations des membres du personnel. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, les cotisations que la Compagnie verse au RAP sont assujetties à une

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<sup>er</sup> janvier 2017 (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 2019 (y compris le réinvestissement des dividendes). Le même calcul s'applique pour toutes les sociétés formant les deux groupes de comparaison.

UALR assujetties au RTA relatif, comptant pour 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 <sup>1</sup>	RÉSULTATS
75 <sup>e</sup> centile et plus	200 %	
50 <sup>e</sup> centile	100 %	RTA de 37,82 % plaçant le CN au 75 <sup>e</sup> centile et donnant lieu à un facteur de paiement de 200 %
25 <sup>e</sup> centile	50 %	
Inférieur au 25 <sup>e</sup> centile	0 %	

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

## 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 <sup>er</sup>	200 %	
2 <sup>e</sup>	150 %	RTA de 37,82 % plaçant le CN au 5 <sup>e</sup> rang et donnant lieu à un facteur de paiement de 0 %
3 <sup>e</sup>	100 %	
4 <sup>e</sup>	50 %	
5 <sup>e</sup>	0 %	

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 62.

## Options d'achat d'actions

Des options d'achat d'actions ont été octroyées en 2019 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 62. Les options d'achat d'actions octroyées en 2019 sont des options dont les droits sont acquis sur quatre ans, à raison de 25 % 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 2019 est indiquée dans la colonne Attributions fondées sur des options du Tableau sommaire de la rémunération qui se trouve à la page 56.

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.

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 2019, tous les membres de la haute direction visés participaient au RAP.

La valeur de la cotisation de la Compagnie reçue par les membres de la haute direction visés en 2019 aux termes du RAP est indiquée dans le tableau Détails des montants compris dans « Autre rémunération » à la page 59.

## 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 2019, 194 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. Afin que leurs intérêts correspondent plus intimement à ceux des actionnaires du CN, en date du 1<sup>er</sup> janvier 2019, la Compagnie a rehaussé les lignes directrices relatives à l'actionnariat comme suit :

	JUSQU'EN 2018 INCLUSIVEMENT	2019 ET PAR LA SUITE <sup>1</sup>
PDG	5 fois le salaire de base	8 fois le salaire de base
Vice-présidents exécutifs	3 fois le salaire de base	5 fois le salaire de base
Premiers vice-présidents	3 fois le salaire de base	4 fois le salaire de base
Vice-présidents	1,5 à 2 fois le salaire de base	2 à 2,5 fois le salaire de base
Cadres supérieurs	1 fois le salaire de base	1,5 fois le salaire de base

1) Tous les membres du personnel assujettis aux lignes directrices relatives à l'actionnariat avant le 1<sup>er</sup> janvier 2019 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 2019, tous les membres de la haute direction visés respectaient les exigences relatives à l'actionnariat applicables dans leur cas, à l'exception de M. Reilly et de M<sup>me</sup> Klein qui ont été embauchés respectivement en juin 2019 et en décembre 2019. Ils disposent d'une période de cinq ans pour atteindre le niveau d'actionnariat minimal exigé.

### Actionnariat au 31 décembre 2019

MEMBRE DE LA HAUTE DIRECTION VISÉ	NOMBRE D' ACTIONS DÉTENUES <sup>1</sup>	VALEUR DE L'AVOIR <sup>2</sup> (\$ CA)	VALEUR CORRESPONDANT AUX LIGNES DIRECTRICES <sup>3</sup> (\$ CA)	AVOIR EXPRIMÉ EN MULTIPLE DU SALAIRE DE BASE <sup>3</sup>
Jean-Jacques Ruest	322 913	37 932 590	7 961 400	38,1 x
Ghislain Houle	121 603	14 284 704	4 013 873	17,8 x
Robert Reilly <sup>4</sup>	182	21 380	3 648 975	0,0 x
Sean Finn	67 735	7 956 830	3 881 183	10,3 x
Dorothea Klein <sup>4</sup>	26	3 054	2 468 034	0,0 x

- 1) Actions ordinaires et/ou unités d'actions différées dont les droits sont acquis en date du 31 décembre 2019.
- 2) Valeur fondée sur le cours de clôture des actions ordinaires le 31 décembre 2019 à la Bourse de Toronto (117,47 \$ CA).
- 3) Les salaires en dollars américains en date du 31 décembre 2019 ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change moyen pendant l'année (1,00 \$ US = 1,3269 \$ CA).
- 4) M. Reilly et M<sup>me</sup> Klein se sont joints à la Compagnie respectivement en juin et décembre 2019.

### 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 et 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 :

- a) 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;
- b) 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, 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
- c) 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 être exercés deviennent acquis et pourront être exercés ou deviennent payables, selon le cas, dans leur intégralité au moment de la cessation d'emploi ou de la démission en question. 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 de la cessation d'emploi ou de la démission en question, et les UALR doivent être remises dans les 30 jours. Le Conseil d'administration 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 68.

### 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 d'administration 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.

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 selon lesquels il est interdit, tel qu'il est indiqué dans les clauses :

- a) d'utiliser des renseignements confidentiels du CN à une autre fin que l'exécution de ses fonctions auprès du CN;
- b) de se livrer à des activités entrant en concurrence avec celles qu'exerce le CN;
- c) 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;
- d) de tirer profit ou avantage d'une occasion d'affaires dont il a eu connaissance alors qu'il était au service du CN;
- e) 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 d'administration 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 :

- a) 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 touchés par un redressement de la totalité ou d'une partie des états financiers de la Compagnie;
- b) 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;
- c) 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.

## Modifications aux régimes en 2020

En 2019, le Comité a poursuivi sa revue des régimes de rémunération de la Compagnie et a approuvé des modifications à ses régimes d'intéressement à court et à long terme qui sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020. Ces modifications visent surtout à lier davantage le rendement financier de l'entreprise et les paiements aux termes du RIA ainsi que le rendement relatif du CN et les paiements aux termes des régimes d'ILT.

- Le rendement financier de l'entreprise aux termes du RIA est maintenant 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. Le bénéfice par action (BPA) et le rendement du capital investi (RCI) ne sont plus utilisés afin d'éviter la redondance en raison de leur corrélation avec les autres indicateurs. De plus, le RCI est un indicateur de rendement déjà évalué au moyen des UALR du CN.
- Les fourchettes de rendement liées aux trois indicateurs financiers du RIA sont modifiées pour offrir une fourchette de paiement plus équilibrée : un niveau seuil de rendement est introduit qui permettrait le versement d'une prime si le rendement de la

Compagnie était inférieur au niveau cible, mais supérieur au seuil, tandis qu'un rendement inférieur au seuil ne donnerait pas lieu au paiement d'une prime. En retour, le niveau de rendement maximum est accru, ce qui rend l'atteinte du paiement maximum plus difficile.

- La composition des UALR est rajustée pour améliorer l'alignement directionnel entre le RTA relatif du CN et les paiements d'UALR : la pondération des UALR assujetties au RCI est réduite de 70 % à 60 % de la valeur d'attribution des UALR et la pondération des UALR assujetties au RTA relatif passe de 30 % à 40 % de la valeur d'attribution des UALR avec une pondération égale entre les chemins de fer de classe I choisis et les sociétés formant l'indice S&P/TSX 60.
- La période d'acquisition des options d'achat d'actions est prolongée et passe de 4 ans à 5 ans.
- La période pour exercer les options d'achat d'actions en cas de départ à la retraite est prolongée et passe de 3 ans à 4 ans afin qu'elle soit alignée avec la nouvelle période d'acquisition prolongée et pour que tous les droits afférents aux options d'achat d'actions puissent être acquis pendant la retraite.

## 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 critères de performance employés dans le RIA et le Régime d'unités d'actions de la Compagnie est effectuée annuellement afin d'assurer leur pertinence.
- Le Comité procède chaque année à une évaluation formelle du rendement et peut ensuite exercer sa discrétion pour augmenter ou diminuer toute rémunération attribuée s'il le juge approprié en fonction de facteurs du marché ou 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 77 % 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 de l'entreprise aux termes 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 43 pour de plus amples renseignements).
- Le volet lié à la sécurité du RIA comprend deux indicateurs standard de sécurité et permet d'augmenter davantage la diversification du régime, réduisant ainsi le risque pouvant être associé à ce dernier.
- 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 quatre ans, ce qui motive les membres de la haute direction à créer une valeur à plus long terme. Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> janvier 2020, la période d'acquisition des droits afférents aux options d'achat d'actions est prolongée et passe de quatre à cinq ans.
- 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.
- Le recours à des indicateurs liés au RTA relatif renforce 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 la chef ressources humaines participent à un régime à 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 49 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 (194 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 48 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 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-divulgence de renseignements confidentiels et autres clauses restrictives (voir la rubrique « Clauses de non-concurrence/non-sollicitation » qui se trouve à la page 48 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 2019, 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 pris part à l'étude du rapport d'évaluation des risques et à l'étude des 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, Donald J. Carty, président 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 se trouvent dans le Manuel de gouvernance de la Compagnie, que l'on peut consulter au [www.cn.ca](http://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. Sa rémunération annuelle est recommandée par le Comité et approuvée par les membres indépendants du Conseil d'administration. La durée du mandat du PDG est à la discrétion du Conseil et il n'a pas de contrat d'emploi.

En 2019, le salaire de base de M. Ruest est demeuré à 750 000 \$ US (995 175 \$ CA). Aux termes du RIA, la prime cible de M. Ruest a été rajustée 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 attributions au PDG sont faites 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 de 20 % imposée dans le cadre du RILTD<sup>1</sup>. En 2019, M. Ruest a reçu 79 294 UALR et 157 000 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 56.

#### Principales réalisations et calcul de l'attribution au titre de la prime annuelle de 2019

Le rendement de M. Ruest est évalué en fonction d'objectifs approuvés chaque année par le Comité et le Conseil. En 2019, 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 l'interne à moyen et long terme et les acquisitions et coentreprises à l'externe (25 %); l'engagement auprès des membres 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 (10 %) ainsi que la culture axée sur la sécurité (20 %).

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. Cependant, étant donné que la Compagnie n'a pas atteint ses objectifs financiers de l'entreprise, aucune prime n'a été versée pour l'exercice 2019.

#### Excellence en matière d'exploitation et de service

En 2019, des dépenses en immobilisations ont été effectuées afin d'améliorer les coûts, la fiabilité du service et, ultimement, de créer un avantage concurrentiel. Ainsi, 1,2 milliard de dollars canadiens ont été affectés à des initiatives stratégiques visant à accroître la capacité, à soutenir la croissance et à améliorer la résilience du réseau, notamment par la mise à niveau de la capacité des voies et par des initiatives en technologie de l'information. Le déploiement de technologies de pointe a également été amorcé, l'objectif étant de porter l'exploitation ferroviaire précise à horaires fixes au niveau supérieur. Huit wagons autonomes de contrôle de la voie ont été mis en service en 2019 et ont permis de contrôler 74 % des voies principales du CN. De plus, des portails d'inspection automatisée, constitués

d'un ensemble de caméras pouvant, automatiquement, saisir et repérer des images de composantes, de défauts et de conditions des wagons passant à la vitesse permise sur la voie ont été mis en place à Winnipeg, à Toronto et à Memphis. Des appareils mobiles dotés de trois applications pour l'entretien des wagons, l'affectation de services locaux et les documents d'exploitation électroniques ont également été fournis à environ 11 000 employés. Enfin, en 2019, le CN a satisfait avec succès à l'exigence fédérale visant la mise en place de la commande intégrale des trains (CIT) dans la totalité de ses 35 subdivisions américaines devant être dotées de la CIT. Le CN a atteint ce jalon 13 mois avant l'échéance du 31 décembre 2020.

#### Chiffre d'affaires en 2019, développement des affaires à l'interne à moyen et long terme et acquisitions et coentreprises à l'externe

L'année 2019 a été une année exigeante, marquée par une baisse des volumes, ce qui a mené à une croissance négative des volumes pour la Compagnie. Néanmoins, les wagons complets et les volumes TMC du CN pour 2019 ont dépassé la moyenne des chemins de fer de classe I en Amérique du Nord. La croissance externe du CN s'est poursuivie en 2019 avec l'entente visant l'acquisition de la ligne de chemin de fer Massena auprès de CSX Corporation et l'acquisition de la division de transport à température contrôlée intermodale de la société albertaine H&R Transport Limited. Ces acquisitions permettront à la Compagnie d'accroître sa capacité et de promouvoir des solutions d'approvisionnement additionnelles afin de continuer à créer de la valeur pour les clients.

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

Au 31 décembre 2019, le CN employait 25 975 personnes, dont environ 75 % étaient syndiquées. L'année 2019 a été déterminante au chapitre des relations de travail puisque la Compagnie a renouvelé 17 conventions collectives, dont 11 au Canada et 6 aux États-Unis.

La constitution d'une solide équipe de cheminots demeure un élément central du programme stratégique du CN et passe tant par la diversité et le développement du talent que par la formation et l'innovation. 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 troisième année de suite. Au 31 décembre 2019, 20 % des membres de la haute direction (30 membres du personnel) sont des femmes, et la Compagnie vise à porter ce ratio à 30 % d'ici la fin de 2022. La Compagnie a également poursuivi ses initiatives de développement du talent en mettant en place la méthodologie *Talent to Value*. Cette approche vise à définir des vecteurs de valeur essentiels à la réalisation du plan stratégique de la Compagnie et à déterminer les rôles clés tant au niveau de l'entreprise que fonctionnel requis pour exécuter les tâches en fonction de ces vecteurs. Le CN a également mis à jour son modèle d'exploitation relatif aux ressources humaines afin d'aligner les ressources et les talents pour soutenir le mieux possible les activités et contribuer au développement des talents connexes. 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 2019, 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 ayant une présence accrue auprès des agriculteurs, en établissant des partenariats communautaires de même qu'en ayant recours aux médias sociaux et à une nouvelle baladodiffusion.

En 2019, le CN a poursuivi son engagement auprès des milieux financiers, qu'il s'agisse des plus grands actionnaires de la Compagnie ou investisseurs éventuels, afin de communiquer clairement son programme stratégique. Des présentations aux investisseurs et aux analystes dans le cadre de la Journée des investisseurs ont eu lieu à Toronto les 3 et 4 juin 2019. 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 2019, une place au *Dow Jones Sustainability World Index* pour la huitième année de suite et au *DJSI North American Index* pour une onzième année d'affilée.

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.

La Compagnie a également célébré son 100<sup>e</sup> anniversaire avec sa tournée *CN 100 : Célébration en mouvement* qui s'est arrêtée dans certaines régions de l'Amérique du Nord. Le convoi du village de conteneurs interactif a fêté les gens, l'histoire et le futur du CN ainsi que les collectivités situées le long du réseau du CN. Dans chacune des villes où les festivités ont eu lieu, le CN a également mis sur pied un conseil communautaire formé de dirigeants de l'endroit, afin de guider les décisions relatives aux dons provenant du Fonds CN pour des collectivités plus fortes et de renforcer ses partenariats communautaires. La Compagnie a également légué à chaque ville hôte une forêt commémorative de 100 arbres matures.

#### Culture axée sur la sécurité

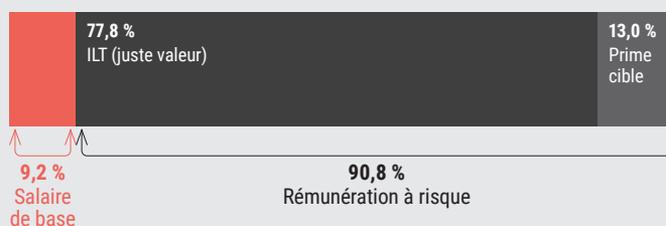
Le CN continue de faire preuve d'un engagement inébranlable en matière de sécurité et le lien qu'il établit avec les membres de son personnel est essentiel afin de pouvoir compter sur une main-d'œuvre compétente, soucieuse de la sécurité et engagée. La Compagnie transmet l'importance de cette valeur de base avec les 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<sup>er</sup> 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.

Une grande attention est portée à la réduction du nombre de blessures subies par les membres du personnel. Le CN a récemment lancé une importante campagne de sécurité axée sur un but unique : réduire à zéro le nombre de blessures graves et de décès au CN afin de s'assurer que tous rentrent à la maison sains et saufs chaque jour. Cette campagne se fonde sur un ensemble de Règles vitales élaborées par la Compagnie qui, si elles ne sont pas rigoureusement respectées, pourraient entraîner des blessures graves ou le décès. En plus de cette nouvelle campagne, les deux campus du CN ont formé plus de 8 900 cheminots chevronnés, recrues et clients au cours de l'exercice 2019. La Compagnie a en outre poursuivi son programme *Veiller les uns sur les autres* couronné de succès, qui incite les membres des équipes à conjuguer leurs efforts pour redoubler de vigilance en matière de sécurité et signaler les situations dangereuses.

#### Sommaire de la rémunération directe totale cible de 2019

	RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE DE 2019 (AU NIVEAU CIBLE)	
	\$ US	EN POURCENTAGE DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE
Salaire	750 000	9,2 %
RÉMUNÉRATION À RISQUE		
Prime annuelle	1 050 000	13,0 %
Unités d'actions liées au rendement	4 202 226	51,9 %
Options d'achat d'actions	2 097 520	25,9 %
<b>RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE (cible)</b>	<b>8 099 746</b>	

#### Éléments de la rémunération cible en 2019



## 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<sup>er</sup> juillet 2016. Il est chargé de la gestion financière 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 2019, le salaire de base de M. Houle a été porté à 605 000 \$ US (802 775 \$ CA) afin de tenir compte de la concurrence et de son expérience. Tout comme en 2018, sa prime cible pour 2019 correspondait à 80 % du salaire de base aux termes du RIA. En outre, M. Houle a reçu 19 202 UALR et 62 298 options d'achat d'actions en 2019, conformément aux conditions respectives du Régime d'unités d'actions et du RILTD.

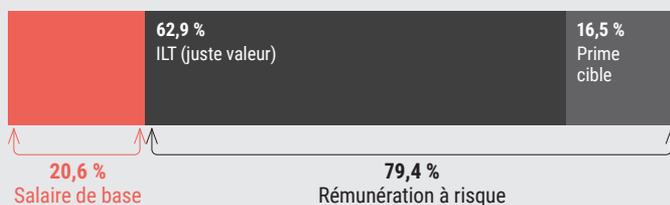
### Objectifs de 2019 aux fins du RIA

Le rendement de M. Houle en 2019 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 l'interne à moyen et long terme, les acquisitions et coentreprises à l'externe; l'engagement auprès des membres 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; la sécurité. L'évaluation de M. Houle a permis d'établir qu'il avait atteint l'ensemble de ses objectifs de rendement individuel. Cependant, étant donné que la Compagnie n'a pas atteint ses objectifs en matière de rendement financier de l'entreprise, aucune prime n'a été versée pour l'exercice 2019.

### Sommaire de la rémunération directe totale cible de 2019

	RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE DE 2019 (AU NIVEAU CIBLE)	
	\$ US	EN POURCENTAGE DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE
Salaire	605 000	20,6 %
RÉMUNÉRATION À RISQUE		
Prime annuelle	484 000	16,5 %
Unités d'actions liées au rendement	1 017 622	34,6 %
Options d'achat d'actions	832 301	28,3 %
<b>RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE (cible)</b>	<b>2 938 923</b>	

### Éléments de rémunération cible en 2019



## Robert Reilly

Vice-président exécutif et chef de l'exploitation et chef des services informatiques et de la technologie par intérim

M. Reilly s'est joint au CN en juin 2019 à titre de vice-président exécutif, pour ensuite occuper le poste de chef de l'exploitation depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2019. M. Reilly assure également la direction intérimaire des services informatiques et de la technologie du CN depuis novembre 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.

Au moment de son embauche en juin 2019, le salaire de base de M. Reilly a été fixé à 550 000 \$ US (729 795 \$ CA) afin de tenir compte de la concurrence et de son expérience. La prime cible de M. Reilly pour 2019 correspondait à 80 % du salaire de base aux termes du RIA. En outre, M. Reilly a reçu 14 225 UALR et 46 152 options d'achat d'actions, conformément aux conditions respectives du Régime d'unités d'actions et du RILTD.

### Objectifs de 2019 aux fins du RIA

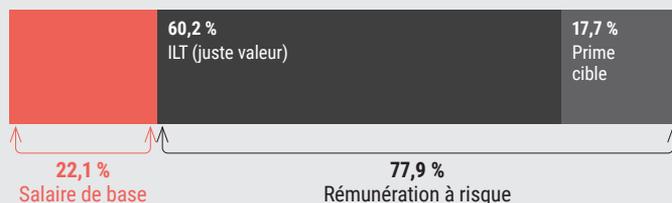
Le rendement de M. Reilly en 2019 a été évalué en fonction d'objectifs de rendement individuel touchant notamment la sécurité, l'excellence en matière d'exploitation et de service, la création de valeur pour les clients et les actionnaires et le personnel. L'évaluation de M. Reilly a permis d'établir qu'il avait atteint l'ensemble de ses objectifs de rendement individuel. Cependant, étant donné que la Compagnie n'a pas atteint ses objectifs en matière de rendement financier de l'entreprise, aucune prime n'a été versée pour l'exercice 2019.

### Sommaire de la rémunération directe totale cible de 2019

	RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE DE 2019 (AU NIVEAU CIBLE) <sup>1</sup>	
	\$ US	EN POURCENTAGE DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE
Salaire	550 000	22,1 %
RÉMUNÉRATION À RISQUE		
Prime annuelle	440 000	17,7 %
Unités d'actions liées au rendement	825 044	33,1 %
Options d'achat d'actions	675 204	27,1 %
<b>RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE (cible)</b>	<b>2 490 248</b>	

- 1) Les montants annualisés ne tiennent pas compte de la prime exceptionnelle à l'embauche de 1 750 000 \$ US accordée à M. Reilly qui a été versée entièrement en espèces. Cette prime exceptionnelle 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 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. La 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 2019, M. Reilly a été relocalisé au siège social du CN, au Canada, et les montants ne tiennent pas non plus compte du montant de compensation fiscale pour 2019 (799 159 \$ US) fourni par la Compagnie afin de maintenir sa rémunération après impôts à un niveau similaire à celui dont il aurait bénéficié s'il n'avait pas quitté les États-Unis. Des détails concernant la rémunération de M. Reilly sont donnés dans les montants indiqués dans le Tableau sommaire de la rémunération à la page 56.

### Éléments de rémunération cible en 2019



## 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 2019, le salaire de base de M. Finn a été porté à 585 000 \$ US (776 237 \$ CA) afin de tenir compte de la concurrence et de son expérience. Tout comme en 2018, la prime cible de M. Finn pour 2019 correspondait à 80 % du salaire de base aux termes du RIA. En outre, M. Finn a reçu 15 050 UALR et 48 829 options d'achat d'actions, conformément aux conditions respectives du Régime d'unités d'actions et du RILTD.

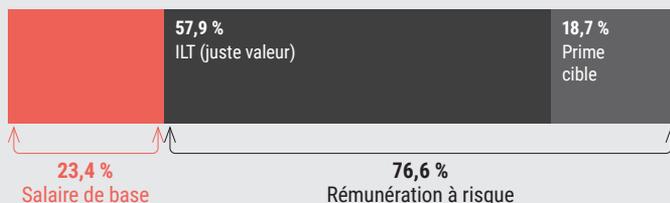
### Objectifs de 2019 aux fins du RIA

Le rendement de M. Finn en 2019 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 avec succès les initiatives stratégiques clés des services corporatifs, 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 PDG et de l'équipe de direction au CN ainsi que du Conseil. L'évaluation de M. Finn a permis d'établir qu'il avait atteint l'ensemble de ses objectifs de rendement individuel. Cependant, étant donné que la Compagnie n'a pas atteint ses objectifs en matière de rendement financier de l'entreprise, aucune prime n'a été versée pour l'exercice 2019.

### Sommaire de la rémunération directe totale cible de 2019

	RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE DE 2019 (AU NIVEAU CIBLE)	
	\$ US	EN POURCENTAGE DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE
Salaire	585 000	23,4 %
RÉMUNÉRATION À RISQUE		
Prime annuelle	468 000	18,7 %
Unités d'actions liées au rendement	797 591	31,9 %
Options d'achat d'actions	652 355	26,0 %
RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE (cible)	<b>2 502 946</b>	

### Éléments de rémunération cible en 2019



## Dorothea Klein

Première vice-présidente et chef ressources humaines

M<sup>me</sup> Klein s'est jointe au CN en décembre 2019 à titre de première vice-présidente et chef ressources humaines afin d'assurer la direction des fonctions liées aux ressources humaines et aux relations de travail. Auparavant, M<sup>me</sup> Klein occupait le poste de première vice-présidente, Ressources humaines, du secteur d'activité Électrification d'ABB, qui compte plus de 50 000 employés. M<sup>me</sup> Klein possède une vaste expérience en ressources humaines, en finances et en fusions et acquisitions, qui découle des fonctions qu'elle a occupées au cours des 30 dernières années au sein de grandes sociétés nord-américaines et européennes appartenant à divers secteurs d'activité, notamment l'industrie pharmaceutique et la santé. M<sup>me</sup> Klein est diplômée en administration des affaires d'ESB Business School, une faculté de l'Université de Reutlingen, en Allemagne et de l'École d'administration des affaires CESEM-NEOMA à Reims, en France. Elle a également suivi des programmes de gestion pour hauts dirigeants à LSU, à Baton Rouge, aux États-Unis ainsi qu'à Wharton et à l'INSEAD.

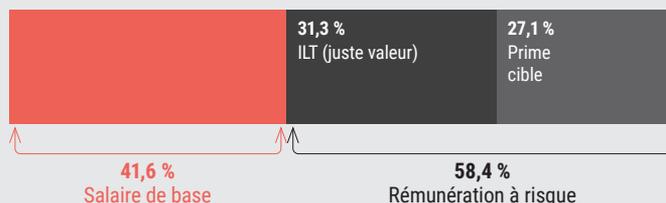
Au moment de son embauche en décembre 2019, le salaire de base de M<sup>me</sup> Klein a été fixé à 465 000 \$ US (617 009 \$ CA) afin de tenir compte de la concurrence et de son expérience. La prime cible de M<sup>me</sup> Klein pour 2019 correspondait à 65 % du salaire de base aux termes du RIA. En outre, M<sup>me</sup> Klein a reçu 3 384 UALR et 10 975 options d'achat d'actions, conformément aux conditions respectives du Régime d'unités d'actions et du RILTD.

### Sommaire de la rémunération directe totale cible de 2019

	RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE DE 2019 (AU NIVEAU CIBLE) <sup>1</sup>	
	\$ US	EN POURCENTAGE DE LA RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE
Salaire	465 000	41,6 %
RÉMUNÉRATION À RISQUE		
Prime annuelle	302 250	27,1 %
Unités d'actions liées au rendement	192 599	17,2 %
Options d'achat d'actions	157 491	14,1 %
RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE (cible)	<b>1 117 340</b>	

- 1) Les montants annualisés ne tiennent pas compte de la prime exceptionnelle à l'embauche de 535 000 \$ US accordée à M<sup>me</sup> Klein qui a été versée entièrement en espèces. Cette prime exceptionnelle a été accordée à M<sup>me</sup> Klein au moment de son embauche par le CN en décembre 2019 afin d'atténuer la perte de revenus découlant de son départ d'ABB 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 2019, M<sup>me</sup> Klein a été relocalisée au siège social du CN, au Canada, et ces montants ne tiennent pas non plus compte du montant de compensation fiscale pour 2019 (94 735 \$ US) fourni par la Compagnie afin de maintenir sa rémunération après impôts à un niveau similaire à celui dont elle aurait bénéficié si elle n'avait pas quitté les États-Unis. Des détails concernant la rémunération de M<sup>me</sup> Klein sont donnés dans les montants indiqués dans le Tableau sommaire de la rémunération à la page 56.

### Éléments de rémunération cible en 2019



## Tableau rétrospectif de la rémunération du PDG 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 la performance 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 RTA de 60 % réalisé par la Compagnie.

Le tableau ci-dessous 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 2019. La rémunération qui en découle est comparée avec le graphique sur le rendement à droite, 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 2014 et le 31 décembre 2019, en supposant le réinvestissement de tous les dividendes pendant la période visée.

		RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE ATTRIBUÉE <sup>1</sup> (EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)	VALEUR ACTUELLE AU 31 DÉCEMBRE 2019 <sup>2</sup> (EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)
Claude Mongeau	2015	9 847	18 013
Claude Mongeau <sup>3</sup>	2016	5 742	6 645 <sup>4</sup>
Luc Jobin <sup>5</sup>	2016	5 478	12 897
Luc Jobin	2017	11 792	15 734 <sup>6</sup>
Luc Jobin <sup>7</sup>	2018	2 089	348 <sup>8</sup>
Jean-Jacques Ruest <sup>9</sup>	2018	4 575	4 777
Jean-Jacques Ruest	2019	9 266	11 724

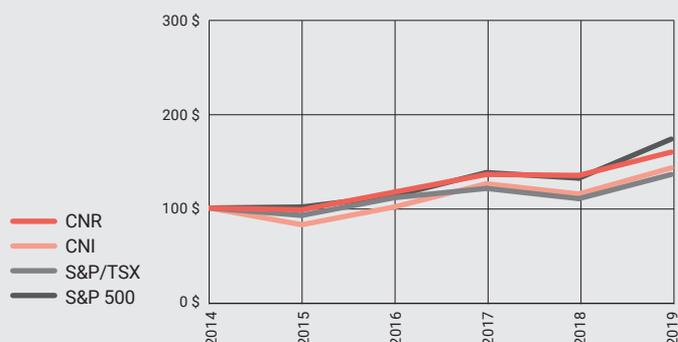
- 1) Comprend le salaire et la rémunération variable attribuée au cours de l'exercice, tels qu'ils sont déclarés tous les ans dans le Tableau sommaire de la rémunération.
- 2) Pour chaque année donnée, la valeur actuelle comprend le salaire et la prime annuelle attribuée ainsi que la valeur (réalisée 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, des options d'achat d'actions dans le cours non exercées au 31 décembre 2019, 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 2019, 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 attribués en 2016 ont été annulés au moment du départ à la retraite le 31 janvier 2017 et ne sont pas comprises dans la valeur au 31 décembre 2019.
- 5) La rémunération attribuée à M. Jobin a été établie au prorata en fonction de la date de sa nomination du 1<sup>er</sup> 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 attribués en 2017. Par conséquent, ces UALR ont été annulés et ne sont pas comprises dans la valeur au 31 décembre 2019.
- 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 attribués en 2018 ont été annulés au moment de son départ en mars 2018 et ne sont pas comprises dans la valeur au 31 décembre 2019.
- 9) La rémunération attribuée à M. Ruest a été établie au prorata en fonction de sa date de nomination du 24 juillet 2018.

## 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.

	2015	2016	2017	2018	2019
Rémunération totale déclarée pour les membres de la haute direction visés (M\$ CA) <sup>1</sup>	25,8	29,8	29,2	25,0	21,7
Bénéfice net rajusté (M\$ CA) <sup>2</sup>	3 580	3 581	3 778	4 056	4 189
RATIO DU COÛT DE LA DIRECTION	0,7 %	0,8 %	0,8 %	0,6 %	0,5 %

- 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).
- 2) Consulter la rubrique « Mesures de la performance rajustées » des rapports de gestion du CN faisant partie des rapports annuels 2019, 2018 et 2017 de la Compagnie pour une explication de cette mesure et un rapprochement avec la mesure conforme aux PCGR la plus semblable.



	DEC-14	DEC-15	DEC-16	DEC-17	DEC-18	DEC-19
CNR (\$ CA)	100	98	117	136	135	160
CNI (\$ US)	100	82	101	126	115	143
S&P/TSX (\$ CA)	100	92	111	121	110	136
S&P 500 (\$ US)	100	101	113	138	132	174

Au cours des cinq derniers exercices, la rémunération totale en dollars canadiens versée, telle qu'elle est déclarée dans le Tableau sommaire de la rémunération, a diminué en moyenne de 3,4 % par année pour les membres de la direction visés parce qu'aucune prime n'a été versée pour l'exercice 2019. 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. 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.

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 57 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 2019, 2018 et 2017. 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 <sup>1</sup> (\$ CA)	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS <sup>2</sup> (\$ CA)	RÉMUNÉRATION EN VERTU D'UN PLAN INCITATIF NON FONDÉ SUR DES TITRES DE CAPITAUX PROPRES – PLANS INCITATIFS ANNUELS <sup>3</sup> (\$ CA)	VALEUR DU RÉGIME DE RETRAITE <sup>4</sup> (\$ CA)	AUTRE RÉMUNÉRATION <sup>5</sup> (\$ CA)	RÉMUNÉRATION TOTALE (\$ CA)
<b>Jean-Jacques Ruest</b> Président-directeur général	2019	995 175	5 516 472	2 753 780	0	(351 000)	26 120	8 940 547
	2018	873 383 <sup>6</sup>	2 508 845	2 052 555	1 577 598	1 449 000	24 034	8 485 415
	2017	772 667	1 297 533	1 061 254	957 407	531 000	21 535	4 641 396
<b>Ghislain Houle</b> Vice-président exécutif et chef de la direction financière	2019	802 775	1 335 883	1 092 707	0	(88 000)	20 375	3 163 740
	2018	764 463	1 155 645	945 292	991 246	268 000	19 828	4 144 474
	2017	733 709	1 081 352	884 373	920 499	506 000	18 722	4 144 655
<b>Robert Reilly</b> Vice-président exécutif et chef de l'exploitation et chef des services informatiques et de la technologie par intérim	2019	425 713 <sup>7</sup>	1 086 153	888 426	0	51 833	3 388 254 <sup>8,9</sup>	5 840 379
	2018	0	0	0	0	0	0	0
	2017	0	0	0	0	0	0	0
<b>Sean Finn</b> Vice-président exécutif, services corporatifs et chef de la direction des affaires juridiques	2019	776 237	1 047 037	856 461	0	(282 000)	20 618	2 418 353
	2018	738 549	1 010 640	826 679	932 771	466 000	19 884	3 994 523
	2017	720 723	1 009 208	825 423	893 044	318 000	19 143	3 785 541
<b>Dorothea Klein</b> Première vice-présidente et chef ressources humaines	2019	51 417 <sup>10</sup>	255 519	208 964	0	4 102	836 673 <sup>11,12</sup>	1 356 675
	2018	0	0	0	0	0	0	0
	2017	0	0	0	0	0	0	0

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 ci-dessus, 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 à la page 58.

FACTEUR D'ÉVALUATION	MÉTHODOLOGIE DE WILLIS TOWERS WATSON FONDÉE SUR UN ARBRE BINOMIAL		MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION COMPTABLE		ÉCART
	JUSTE VALEUR À LA DATE D'OCTROI		FACTEUR D'ÉVALUATION	JUSTE VALEUR À LA DATE D'OCTROI	
<b>ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS – 2019</b>					
RCI	59 %	31 janvier – 64,69 \$ 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
		6 décembre – 70,21 \$ CA	72,6 %	6 décembre – 86,40 \$ CA	6 décembre – (16,19) \$ 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
		6 décembre – 91,63 \$ CA	108,5 %	6 décembre – 129,17 \$ CA	6 décembre – (37,54) \$ CA
<b>ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS – 2018</b>					
RCI	59 %	25 janvier – 57,24 \$ CA	50,9 %	25 janvier – 49,39 \$ CA <sup>a</sup>	25 janvier – 7,85 \$ CA
		8 mars – 56,10 \$ CA	50,9 %	8 mars – 49,39 \$ CA <sup>a</sup>	8 mars – 6,71 \$ CA
		19 mars – 56,05 \$ CA	50,9 %	19 mars – 49,39 \$ CA <sup>a</sup>	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 <sup>a</sup>	25 janvier – (28,03) \$ CA
		8 mars – 73,21 \$ CA	105,9 %	8 mars – 102,74 \$ CA <sup>a</sup>	8 mars – (29,53) \$ CA
		19 mars – 73,15 \$ CA	105,9 %	19 mars – 102,74 \$ CA <sup>a</sup>	19 mars – (29,59) \$ CA
		26 juillet – 90,71 \$ CA	130,5 %	26 juillet – 153,67 \$ CA	26 juillet – (62,96) \$ CA
<b>ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS – 2017</b>					
RCI	59 %	54,23 \$ CA	57,9 %	53,19 \$ CA	1,04 \$ CA
RTA	77 %	70,77 \$ CA	112,5 %	103,37 \$ CA	(32,60) \$ 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) Divulgence 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 à la page 58.

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	ÉVALUATION DE WILLIS TOWERS WATSON PAR RAPPORT À L'ÉVALUATION COMPTABLE	
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
		6 décembre – 19,04 \$ CA	15,5 %	6 décembre – 18,46 \$ CA	6 décembre – 0,58 \$ 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
ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS – 2017	17 %	15,62 \$ CA	15,6 %	14,37 \$ CA	1,25 \$ 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 43.
- 4) Comprend la valeur rémunératoire des prestations de retraite, comme il est indiqué dans les tableaux des régimes à prestations déterminées et des régimes à cotisations déterminées sous la rubrique « Prestations en vertu d'un régime de retraite », à la page 65 et exclut les revenus (ou pertes) théoriques au titre de placement décollant des Régimes supplémentaires de retraite à cotisations déterminées à l'intention de la haute direction pour M. Reilly et M<sup>me</sup> Klein. De plus amples renseignements au sujet de ces régimes sont présentés aux pages 65 et 66. La variation attribuable à des éléments rémunératoires pour MM. Ruest, Houle et Finn est négative parce que leurs gains ouvrant droit à pension en 2019 étaient inférieurs aux attentes puisqu'aucun paiement n'a été fait aux termes du RIA pour l'exercice 2019.
- 5) 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 59 pour plus de renseignements.
- 6) M. Ruest a été nommé président-directeur général avec prise d'effet le 24 juillet 2018. Le salaire de 2018 de M. Ruest représente cinq mois en tant que président-directeur général et sept mois en tant que vice-président exécutif et chef du marketing.
- 7) M. Reilly a été embauché en juin 2019; ainsi, son salaire pour 2019 ne représente que six mois.
- 8) 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.
- 9) En 2019, M. Reilly a été relocalisé au siège social du CN, au Canada, et ce chiffre comprend un montant de compensation fiscale pour 2019 de 1 060 404 \$ CA fourni par la Compagnie afin de maintenir la rémunération après impôts de M. Reilly à un niveau similaire à celui dont il aurait bénéficié s'il n'avait pas quitté les États-Unis.
- 10) M<sup>me</sup> Klein a été embauchée en décembre 2019; ainsi, son salaire pour 2019 ne représente qu'un mois.
- 11) Une prime exceptionnelle en espèces de 535 000 \$ US (709 892 \$ CA) a été accordée à M<sup>me</sup> Klein au moment de son embauche par le CN en décembre 2019 afin d'atténuer la perte de revenus découlant de son départ d'ABB 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) En 2019, M<sup>me</sup> Klein a été relocalisée au siège social du CN, au Canada, et ce chiffre comprend un montant de compensation fiscale pour 2019 de 125 704 \$ CA fourni par la Compagnie afin de maintenir la rémunération après impôts de M<sup>me</sup> Klein à un niveau similaire à celui dont elle aurait bénéficié si elle n'avait pas quitté les États-Unis.

## 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 2019, 2018 et 2017. 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)
<b>Jean-Jacques Ruest</b> Président-directeur général	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
	2017	595 000	990 074	809 869	761 600	395 472	16 583	3 568 598
<b>Ghislain Houle</b> Vice-président exécutif et chef de la direction financière	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
	2017	565 000	825 118	674 887	732 240	376 853	14 417	3 188 515
<b>Robert Reilly</b> Vice-président exécutif et chef de l'exploitation et chef des services informatiques et de la technologie par intérim	2019	320 833	825 044	675 204	–	38 009	2 553 511	4 412 601
	2018	–	–	–	–	–	–	–
	2017	–	–	–	–	–	–	–
<b>Sean Finn</b> Vice-président exécutif, services corporatifs et chef de la direction des affaires juridiques	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
	2017	555 000	770 069	629 900	710 400	236 836	14 741	2 916 946
<b>Dorothea Klein</b> Première vice-présidente et chef ressources humaines	2019	38 750	192 599	157 491	–	3 008	630 547	1 022 395
	2018	–	–	–	–	–	–	–
	2017	–	–	–	–	–	–	–

#### 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)

	2017 (JANVIER)	2018 (JANVIER)	2018 (8 MARS)	2018 (19 MARS)
Cours de clôture à la date d'octroi (\$ CA)	91,91	97,02	95,08	95,00
Taux d'intérêt sans risque pendant la durée de l'attribution <sup>1</sup>	0,50 % 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 <sup>2</sup>	20 %	19 %	19 %	19 %
Dividende annuel prévu par action (\$ CA)	1,50	1,65	1,65	1,65
Durée projetée <sup>3</sup>	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans
Juste valeur par unité qui en découle (\$ CA)	RCI - 54,23 RTA - 70,77	RCI - 57,24 RTA - 74,71	RCI - 56,10 RTA - 73,21	RCI - 56,05 RTA - 73,15

#### Attributions fondées sur des actions (UALR)

	2018 (JUILLET)	2019 (JANVIER)	2019 (25 JUIN)	2019 (6 DÉCEMBRE)
Cours de clôture à la date d'octroi (\$ CA)	117,80	109,65	120,34	119,00
Taux d'intérêt sans risque pendant la durée de l'attribution <sup>1</sup>	0,75 % à 1,25 % selon la courbe de rendement	1,50 % à 1,75 % selon la courbe de rendement	1,50 % à 1,75 % selon la courbe de rendement	1,50 % à 1,75 % selon la courbe de rendement
Volatilité prévue du cours des actions pendant la durée de l'attribution <sup>2</sup>	19 %	18 %	18 %	18 %
Dividende annuel prévu par action (\$ CA)	1,65	1,82	1,82	1,82
Durée projetée <sup>3</sup>	3 ans	3 ans	3 ans	3 ans
Juste valeur par option d'achat d'actions qui en découle (\$ CA)	RCI - 69,50 RTA - 90,71	RCI - 64,69 RTA - 84,43	RCI - 71,00 RTA - 92,66	RCI - 70,21 RTA - 91,63

#### Attributions fondées sur des options

	2017 (JANVIER)	2018 (JANVIER)	2018 (8 MARS)	2018 (19 MARS)
Cours de clôture à la date d'octroi (\$ CA)	91,91	97,02	95,08	95,00
Taux d'intérêt sans risque pendant la durée de l'attribution <sup>1</sup>	0,50 % 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 <sup>2</sup>	20 %	18 %	18 %	18 %
Dividende annuel prévu par action (\$ CA)	1,50	1,65	1,65	1,65
Durée projetée <sup>3</sup>	6,25 ans	6,25 ans	6,25 ans	6,25 ans
Juste valeur par option d'achat d'actions qui en découle (\$ CA)	15,62	15,52	15,21	15,20

#### Attributions fondées sur des options

	2018 (JUILLET)	2019 (JANVIER)	2019 (25 JUIN)	2019 (6 DÉCEMBRE)
Cours de clôture à la date d'octroi (\$ CA)	117,80	109,65	120,34	119,00
Taux d'intérêt sans risque pendant la durée de l'attribution <sup>1</sup>	0,75 % à 2,25 % selon la courbe de rendement	1,50 % à 2,50 % selon la courbe de rendement	1,50 % à 2,50 % selon la courbe de rendement	1,50 % à 2,50 % selon la courbe de rendement
Volatilité prévue du cours des actions pendant la durée de l'attribution <sup>2</sup>	18 %	19 %	19 %	19 %
Dividende annuel prévu par action (\$ CA)	1,65	1,82	1,82	1,82
Durée projetée <sup>3</sup>	6,25 ans	6,25 ans	6,25 ans	6,25 ans
Juste valeur par option d'achat d'actions qui en découle (\$ CA)	18,85	17,54	19,25	19,04

- 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 Bourse de New York et à 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 2019, 2018 et 2017<sup>1</sup>

NOM	EXERCICE	AVANTAGES INDIRECTS ET AVANTAGES PERSONNELS <sup>2</sup> (\$ CA)		AUTRE RÉMUNÉRATION (\$ CA)	AUTRE RÉMUNÉRATION TOTALE (SOMME DES DEUX COLONNES PRÉCÉDENTES) (\$ CA)
Jean-Jacques Ruest	2019	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	20 920 <sup>3</sup>	26 120
			Avantages à la retraite :	5 200 <sup>4</sup>	
	2018	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	18 334 <sup>3</sup>	24 034
			Avantages à la retraite :	5 700 <sup>4</sup>	
	2017	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	16 235 <sup>3</sup>	21 535
			Avantages à la retraite :	5 300 <sup>4</sup>	
Ghislain Houle	2019	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	16 875 <sup>3</sup>	20 375
			Avantages à la retraite :	3 500 <sup>4</sup>	
	2018	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	16 028 <sup>3</sup>	19 828
			Avantages à la retraite :	3 800 <sup>4</sup>	
	2017	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	15 422 <sup>3</sup>	18 722
			Avantages à la retraite :	3 300 <sup>4</sup>	
Robert Reilly	2019	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	5 775 <sup>3</sup>	3 388 254
			Prime exceptionnelle en espèces :	2 322 075 <sup>5</sup>	
			Montant de compensation fiscale :	1 060 404 <sup>7</sup>	
Sean Finn	2019	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	16 318 <sup>3</sup>	20 618
			Avantages à la retraite :	4 300 <sup>4</sup>	
	2018	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	15 484 <sup>3</sup>	19 884
			Avantages à la retraite :	4 400 <sup>4</sup>	
	2017	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	15 143 <sup>3</sup>	19 143
			Avantages à la retraite :	4 000 <sup>4</sup>	
Dorothea Klein	2019	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP :	1 077 <sup>3</sup>	836 673
			Prime exceptionnelle en espèces :	709 892 <sup>6</sup>	
			Montant de compensation fiscale :	125 704 <sup>7</sup>	

1) Ce tableau présente les avantages indirects et toute autre rémunération reçus en 2019, 2018 et 2017 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.

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-santé 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-santé et d'assurance-vie excédant celles qui sont offertes aux membres du personnel salarié. Voir la rubrique « Avantages indirects » à la page 47 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 47 pour plus de renseignements.

4) Représente le coût des services rendus rattaché aux avantages offerts à la retraite, le cas échéant.

5) Représente une prime exceptionnelle en espèces de 1 750 000 \$ US (2 322 075 \$ CA) 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. Ce montant en espèces est 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. Voir la note 1 à la page 53 pour plus de renseignements.

6) Représente une prime exceptionnelle en espèces de 535 000 \$ US (709 892 \$ CA) accordée à M<sup>me</sup> Klein au moment de son embauche par le CN en décembre 2019 afin d'atténuer la perte de revenus découlant de son départ d'ABB. Ce montant en espèces est 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. Voir la note 1 à la page 54 pour plus de renseignements.

7) En 2019, M. Reilly et M<sup>me</sup> Klein ont été relocalisés au siège social du CN, au Canada, et ces chiffres représentent les montants de compensation fiscale pour 2019 fournis par la Compagnie afin de maintenir leur rémunération après impôts à un niveau similaire à celui dont ils auraient bénéficié s'ils n'avaient pas quitté les États-Unis.

## Attributions en vertu d'un régime incitatif

### Attributions fondées sur des actions et des options en 2019

Le tableau suivant présente des renseignements relatifs aux octrois d'UALR effectués aux membres de la haute direction visés aux termes du Régime d'unités d'actions et aux octrois d'options d'achat d'actions faits aux termes du RILTD en 2019, le cas échéant.

NOM	DATE D'OCTROI	TYPE D'ATTRIBUTION	TITRES, UNITÉS OU AUTRES DROITS (N <sup>BRE</sup> )	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 <sup>1</sup> (\$ CA)
Jean-Jacques Ruest	31 janvier 2019	UALR <sup>2</sup>	79 294	31 décembre 2021	109,65	5 516 472
		Options <sup>3</sup>	157 000	31 janvier 2029	109,65	2 753 780
Ghislain Houle	31 janvier 2019	UALR <sup>2</sup>	19 202	31 décembre 2021	109,65	1 335 883
		Options <sup>3</sup>	62 298	31 janvier 2029	109,65	1 092 707
Robert Reilly	25 juin 2019	UALR <sup>2</sup>	14 225	31 décembre 2021	120,34	1 086 153
		Options <sup>3</sup>	46 152	25 juin 2029	120,34	888 426
Sean Finn	31 janvier 2019	UALR <sup>2</sup>	15 050	31 décembre 2021	109,65	1 047 037
		Options <sup>3</sup>	48 829	31 janvier 2029	109,65	856 461
Dorothea Klein	6 décembre 2019	UALR <sup>2</sup>	3 384	31 décembre 2021	119,00	255 519
		Options <sup>3</sup>	10 975	6 décembre 2029	119,00	208 964

- 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 58.
- Les UALR ont été octroyées en 2019 aux termes du Régime d'unités d'actions. Le paiement des UALR octroyées en 2019 aux membres de la haute direction visés est assujéti à deux indicateurs de rendement distincts. Une tranche de 70 % des UALR attribuées est conditionnelle à l'atteinte d'objectifs relatifs au RCI pour la période se terminant le 31 décembre 2021 et à l'atteinte d'un cours de clôture moyen minimal des actions déterminé au début du cycle de 104,19 \$ CA ou 77,08 \$ US. L'autre part de 30 % 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 2021. Des détails sont donnés à la rubrique « Unités d'actions liées au rendement – Attribution de 2019 » à la page 46.
- Les options d'achat d'actions ont été octroyées en 2019 aux termes du RILTD et les droits afférents à ces options d'achat d'actions sont acquis sur quatre ans à raison de 25 % 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 62 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 2019.

NOM	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS <sup>1</sup>				ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS		
	TITRES SOUS-JACENTS AUX OPTIONS NON EXERCÉES (N <sup>BRE</sup> )	PRIX D'EXERCICE DES OPTIONS <sup>2</sup> (\$ CA)	DATE D'EXPIRATION DES OPTIONS	VALEUR DES OPTIONS DANS LE COURS NON EXERCÉES <sup>3</sup> (\$ CA)	ACTIONS OU UNITÉS D'ACTIONS DONT LES DROITS N'ONT PAS ÉTÉ ACQUIS <sup>4</sup> (NBRE)	VALEUR MARCHANDE OU DE PAIEMENT DES ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS DONT LES DROITS N'ONT PAS ÉTÉ ACQUIS <sup>5</sup> (\$ CA)	VALEUR MARCHANDE OU DE PAIEMENT DES ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS DONT LES DROITS ONT ÉTÉ ACQUIS (NON PAYÉE OU DISTRIBUÉE) <sup>6</sup> (\$ CA)
Jean-Jacques Ruest	157 000	108,49	31/01/2029	16 381 220	116 415	13 677 560	24 221 834
	55 053	117,13	26/07/2028				
	65 387	101,97	25/01/2028				
	67 942	91,10	26/01/2027				
	77 407	68,56	28/01/2026				
	57 090	87,03	29/01/2025				
	60 120	68,76	03/02/2024				
	65 560	61,29	24/01/2023				
Ghislain Houle	62 298	108,49	31/01/2029	6 326 035	37 975	4 461 683	8 099 261
	60 908	101,97	25/01/2028				
	56 618	91,10	26/01/2027				
	18 047	82,68	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	46 152	118,74	25/06/2029	0	14 225	1 671 295	0
Sean Finn	48 829	108,49	31/01/2029	2 776 111	31 802	3 736 417	3 095 361
	40 764	95,79	08/03/2028				
	26 422	91,10	26/01/2027				
15 426	68,56	28/01/2026					
Dorothea Klein	10 975	116,52	06/12/2029	10 646	3 384	397 586	0

- Comprend toutes les options d'achat d'actions octroyées aux termes du RILTD et en cours au 31 décembre 2019.

- 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 2019, soit 1,00 \$ US = 1,2990 \$ 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 2019, à la page 60, 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 2019 :

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)
06/12/2029	89,70	116,52	27/07/2026	63,65	82,68
25/06/2029	91,41	118,74	28/01/2026	52,78	68,56
31/01/2029	83,52	108,49	29/01/2025	67,00	87,03
26/07/2028	90,17	117,13	03/02/2024	52,93	68,76
08/03/2028	73,74	95,79	24/01/2023	47,18	61,29
25/01/2028	78,50	101,97	26/01/2022	38,19	49,61
26/01/2027	70,13	91,10			

- 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 2019 à la Bourse de Toronto (117,47 \$ 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 2019 à la Bourse de New York (90,45 \$ US), converti en dollars canadiens selon le taux de change au 31 décembre 2019 de 1,00 \$ US = 1,2990 \$ CA (soit 90,45 \$ US x 1,2990 = 117,49 \$ 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 2019. 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 2019 (117,47 \$ 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 2019 (90,45 \$ US), converti en dollars canadiens selon le taux de change en vigueur le 31 décembre 2019 de 1,00 \$ US = 1,2990 \$ CA (soit 90,45 \$ US x 1,2990 = 117,49 \$ 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 2019 des attributions d'UALR octroyées en 2017 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 2019 (117,47 \$ 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 2019 (90,45 \$ US) converti en dollars canadiens selon le taux de change en vigueur le 31 décembre 2019 de 1,00 \$ US = 1,2990 \$ CA (soit 90,45 \$ US x 1,2990 = 117,49 \$ CA) pour les octrois effectués en dollars américains. Le paiement des UALR octroyées en 2017 était assujéti à deux indicateurs de rendement distincts. Une tranche de 70 % des UALR attribuées en 2017 était conditionnelle à l'atteinte d'objectifs relatifs au RCI pour la période se terminant le 31 décembre 2019 et à l'atteinte d'un cours de clôture moyen minimal des actions déterminé au début du cycle de 90,56 \$ CA ou 67,92 \$ US. Le RCI moyen pour la période terminée le 31 décembre 2019 était de 16,69 %, 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 169,4 %. 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 2019. Le RTA relatif du CN a donné lieu à un facteur d'acquisition lié au RTA relatif de 100,0 %. Les UALR attribuées en 2017 ont été réglées sous forme de titres de capitaux propres pour tous les membres de la haute direction visés le 25 février 2020.

Comprend aussi la valeur, au 31 décembre 2019, 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 117,47 \$ 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 64). 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 2019 :

NOM	UALR DE 2017 (\$ CA)	UAD ACCUMULÉES (\$ CA)	TOTAL (\$ CA)
Jean-Jacques Ruest	3 979 716	20 242 118	24 221 834
Ghislain Houle	3 316 608	4 782 653	8 099 261
Robert Reilly	0	0	0
Sean Finn	3 095 361	0	3 095 361
Dorothea Klein	0	0	0

## 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 2019.

NOM	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS – VALEUR À L'ACQUISITION DES DROITS AU COURS DE L'EXERCICE <sup>1</sup> (\$ CA)	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS – VALEUR À L'ACQUISITION DES DROITS AU COURS DE L'EXERCICE <sup>2</sup> (\$ CA)	RÉMUNÉRATION EN VERTU D'UN PLAN INCITATIF NON FONDÉ SUR DES TITRES DE CAPITAUX PROPRES – VALEUR GAGNÉE AU COURS DE L'EXERCICE <sup>3</sup> (\$ CA)
Jean-Jacques Ruest	1 600 563	3 979 716	0
Ghislain Houle	681 874	3 316 608	0
Robert Reilly	0	0	0
Sean Finn	1 348 155	3 095 361	0
Dorothea Klein	0	0	0

- 1) Représente la valeur des gains qui auraient pu être réalisés sur les options d'achat d'actions octroyées en 2015, 2016, 2017 et 2018 aux termes du RILTD dont les droits ont été acquis au cours de l'exercice 2019. Les droits à ces octrois s'acquerraient tous sur quatre ans, à raison de 25 % 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 62). 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 2019 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 69). 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 2017 dont les droits ont été acquis le 31 décembre 2019 aux termes du Régime d'unités d'actions.
- 3) Étant donné que la Compagnie n'a pas atteint ses objectifs en matière de rendement financier de l'entreprise en 2019, aucune prime n'a été gagnée aux termes du RIA pour l'exercice terminé le 31 décembre 2019.

## 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 2019 ainsi que les UALR dont les droits ont été acquis le 31 décembre 2019. 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 2019 (\$ CA)	
Jean-Jacques Ruest	0	0	3 979 716	3 979 716
Ghislain Houle	0	0	3 316 608	3 316 608
Robert Reilly	0	0	0	0
Sean Finn	53 558	1 700 164	3 095 361	4 795 525
Dorothea Klein	0	0	0	0

## 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<sup>er</sup> janvier 2019 et le 1<sup>er</sup> 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 d'administration. 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 29 février 2020.

### Options d'achat d'actions en cours et pouvant être octroyées en date du 29 février 2020

	NOMBRE D'ACTIONS ORDINAIRES	% DES ACTIONS ORDINAIRES EN CIRCULATION
Options d'achat d'actions octroyées et en cours	4 151 169	0,58 %
Options d'achat d'actions pouvant être émises aux termes du RILTD	14 260 341	2,00 %
Actions émises par suite de l'exercice d'options d'achat d'actions	101 588 490	14,26 %

### Options d'achat d'actions octroyées aux termes du RILTD au 31 décembre 2019, 2018 et 2017

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.

	2019	2018	2017
Nombre d'options d'achat d'actions octroyées au cours de l'exercice	933 372	1 099 753	966 666
Nombre d'employés ayant reçu des options d'achat d'actions	209	199	189
Nombre d'options d'achat d'actions en cours à la fin de l'exercice	3 736 116	4 198 175	5 046 279
Prix d'exercice moyen pondéré des options d'achat d'actions en cours	86,89 \$ CA	79,73 \$ CA	66,78 \$ CA
Nombre d'options d'achat d'actions octroyées exprimé en % du nombre d'actions en circulation <sup>1</sup>	0,13 %	0,15 %	0,13 %
Nombre d'options d'achat d'actions exercées	1 116 974	1 674 277	1 179 684

- 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 incessibles 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
<b>Prix d'exercice</b>	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.
<b>Durée</b>	10 ans
<b>Critères d'acquisition des droits</b>	<p>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.</p> <p>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.</p> <p>Les droits afférents aux options d'achat d'actions attribuées après le 1<sup>er</sup> janvier 2020 sont acquis sur cinq ans, à raison de 20 % à chaque date d'anniversaire.</p>
<b>Conditions d'annulation</b>	<p>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.</p> <p>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 par la suite, 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.</p> <p>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 trois ans après la date du départ à la retraite. En ce qui concerne les attributions faites en 2020 et par la suite, 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.</p> <p>Depuis le 1<sup>er</sup> 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.</p> <p>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 annulées.</p> <p>Ces conditions sont assujetties au pouvoir discrétionnaire du Comité.</p>

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 d'administration 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 d'ajustement 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 dans les dispositions en cas de changement de contrôle à la page 48.

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<sup>er</sup> 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 12 années de service continu, ou ii) 60 ans et 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<sup>er</sup> 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, à une période de cinq ans, à raison de 20 % à chaque date d'anniversaire. 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 prolongée et pour que tous les droits afférents aux options d'achat d'actions puissent être acquis pendant la retraite.

## 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 48 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<sup>er</sup> 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).

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 d'administration approuve une modification visant ce régime.

## 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 %.
- 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.

## Prestations en vertu d'un régime de retraite

### Régimes et autres arrangements de retraite

#### Régime de retraite du CN (« RRCN ») et régime de retraite des cadres supérieurs du CN (« RRCSN »)

MM. Ruest, Houle et Finn participent au RRCN et au RRCSN, 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 RRCSN, 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 2019, la prestation de retraite annuelle globale payable en vertu des deux régimes était assujettie à un plafond annuel de 3 026 \$ 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 RRCSN, 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.

#### 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 RRCSN (environ 159 591 \$ CA en 2019), 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<sup>er</sup> juillet 2002. Dans le cas des membres du personnel ayant conclu une entente relative au PARS depuis le 1<sup>er</sup> 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<sup>me</sup> Klein 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> janvier 2006 ont dû choisir d'adhérer au nouveau RRCD ou de continuer à participer au RRCN et au RRCSN dont il a été question précédemment. MM. Ruest, Houle et Finn ont choisi de continuer à participer au RRCN et au RRCSN. Les membres de la haute direction et les cadres supérieurs embauchés depuis le 1<sup>er</sup> 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 (27 230 \$ CA en 2019).

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<sup>me</sup> Klein 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<sup>er</sup> 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 tous deux assujettis 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* (280 000 \$ US en 2019). 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 sont assujetties à une limite annuelle imposée par l'*Internal Revenue Code* (56 000 \$ US en 2019). 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<sup>er</sup> 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 15, Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite figurant à la page 91 du rapport annuel 2019 et dans la Note 13, Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite figurant à la page 86 du rapport annuel 2018. Ces rapports annuels sont disponibles sur le site Web de la Compagnie au [www.cn.ca](http://www.cn.ca) et sur SEDAR au [www.sedar.com](http://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 2019 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 <sup>4</sup> (\$ CA)	VARIATION ATTRIBUABLE À DES ÉLÉMENTS RÉMUNÉRATOIRES <sup>1</sup> (\$ CA)			VARIATION ATTRIBUABLE À DES ÉLÉMENTS NON RÉMUNÉRATOIRES <sup>3</sup> (\$ CA)	VALEUR ACTUELLE DE L'OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS CONSTITUÉES À LA FIN DE L'EXERCICE <sup>4</sup> (\$ CA)	
		À LA FIN DE L'EXERCICE <sup>2</sup> (\$ CA)	À 65 ANS <sup>3</sup> (\$ CA)		COÛT DES SERVICES RENDUS	INCIDENCE DES SALAIRES/ PRIMES	INCIDENCE DES MODIFICATIONS AU RÉGIME			TOTAL
Jean-Jacques Ruest	23,67	672 000	681 000	11 641 000	502 000	(853 000)	0	(351 000)	1 021 000	12 311 000
Ghislain Houle	22,32	445 000	827 000	9 477 000	424 000	(512 000)	0	(88 000)	1 198 000	10 587 000
Sean Finn	26,00	654 000	746 000	11 188 000	418 000	(700 000)	0	(282 000)	668 000	11 574 000

- 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 2019 (selon les années de service et le salaire jusqu'au 31 décembre 2019), 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 2019.
- 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.
- La variation de la valeur actuelle attribuable à des éléments non rémunérateurs comprend les modifications d'hypothèses, les intérêts débiteurs, les fluctuations des taux de change, les cotisations salariales, les versements de prestations et les gains réalisés ou les pertes subies (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 2019 se rapportant aux éléments non rémunérateurs était principalement attribuable à l'intérêt sur l'obligation au titre des prestations et à une réduction du taux d'actualisation qui a fait augmenter la valeur actuelle. Elle a été partiellement neutralisée par une diminution du taux de change.

## 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 <sup>1</sup> (\$ CA)	MONTANT NON RÉMUNÉRATOIRE <sup>2</sup> (\$ CA)	VALEUR ACCUMULÉE À LA FIN DE L'EXERCICE (\$ CA)
Robert Reilly	0	51 833	9 632	61 465
Dorothea Klein	0	4 102	4 102	8 204

- 1) Représente les cotisations patronales ainsi que les cotisations théoriques dans le régime de retraite à cotisations déterminées non enregistré.
- 2) Représente les cotisations salariales ainsi que, s'il en est, 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 15, Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite figurant à la page 91 du rapport annuel 2019 et dans la Note 13, Régimes de retraite et d'avantages complémentaires de retraite figurant à la page 86 du rapport annuel 2018. Ces rapports annuels sont disponibles sur le site Web de la Compagnie au [www.cn.ca](http://www.cn.ca) ou sur SEDAR au [www.sedar.com](http://www.sedar.com). Les montants comprennent la valeur en 2019 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	440 000 000	490 200 000 <sup>1</sup>
Régimes de retraite à cotisations déterminées non enregistrés au Canada et aux États-Unis	7 088 000	7 566 000

- 1) L'augmentation de la valeur actuelle à la fin de 2019 pour les régimes de retraite à prestations déterminées était principalement attribuable aux prestations acquises, à l'intérêt sur l'obligation au titre des prestations, à l'expérience du régime et à une réduction du taux d'actualisation. Elle a été partiellement neutralisée par l'incidence des versements de prestations 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 <sup>3</sup>	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 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 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 <sup>1</sup>	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	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 <sup>2</sup> dans les deux ans suivant le changement de contrôle	Annulation de toutes les options d'achat d'actions
Unités d'actions liées au rendement <sup>1</sup>	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 <sup>2</sup> 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'UAD versées par la Compagnie	Paiement de toutes les unités dont les droits ont été acquis, y compris la tranche correspondante d'UAD versées par la Compagnie	Paiement de toutes les unités dont les droits ont été acquis, y compris la tranche correspondante d'UAD versées par la Compagnie	Acquisition immédiate des droits afférents à toute tranche correspondante d'UAD 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'UAD 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 <sup>1</sup>	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'appliquera au RIA à compter du 1<sup>er</sup> 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 68.

## Départ à la retraite

Le 31 décembre 2019, MM. Ruest, Houle et Finn étaient admissibles à la retraite, mais contrairement à MM. Ruest et Finn, 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 et Finn avaient pris leur retraite le 31 décembre 2019, 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 68.

## 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 2019.

NOM	RÉGIME D'UNITÉS D'ACTIONS <sup>1</sup> (\$ CA)	OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS <sup>1</sup> (\$ CA)	UNITÉS D'ACTIONS DIFFÉRÉES <sup>2</sup> (\$ CA)	TOTAL (\$ CA)
Jean-Jacques Ruest	0	0	0	0
Ghislain Houle	0	0	0	0
Robert Reilly	0	0	0	0
Sean Finn	0	0	0	0
Dorothea Klein	0	0	0	0

- 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.
- 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 attribués 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 64 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 2019 (117,47 \$ 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 :

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION	TAUX DE CHANGE UTILISÉ	TAUX DE CHANGE EFFECTIF 1 \$ US = X \$ CA
Salaire et autre rémunération	TAUX DE CHANGE MOYEN AU COURS DE L'EXERCICE	
	2019 :	1,3269
	2018 :	1,2957
	2017 :	1,2986
Régime d'intéressement annuel	TAUX EN VIGUEUR AU MOMENT OÙ LA PRIME EST GAGNÉE (SOIT LE 31 DÉCEMBRE)	
	31 décembre 2019 :	1,2990
	31 décembre 2018 :	1,3637
	31 décembre 2017 :	1,2571
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 des fonctions – coût additionnel	31 DÉCEMBRE (31 DÉCEMBRE DE L'ANNÉE PRÉCÉDENTE POUR LA VALEUR DES PRESTATIONS DE RETRAITE)	
	31 décembre 2019 :	1,2990
	31 décembre 2018 :	1,3637
	31 décembre 2017 :	1,2571
	31 décembre 2016 :	1,3427
Attributions fondées sur des options – Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice	DATE D'ACQUISITION RÉELLE DES OCTROIS APPLICABLES :	
	26 juillet 2019 :	1,3166
	19 mars 2019 :	1,3320
	8 mars 2019 :	1,3416
	25 janvier 2019 :	1,3218
	26 janvier 2019 :	1,3218
	27 juillet 2019 :	1,3166
	28 janvier 2019 :	1,3262
29 janvier 2019 :	1,3269	

## 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 2019, 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 INDIQUÉS DANS LA PREMIÈRE COLONNE)
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	3 736 116	86,89	14 946 991
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres non approuvés par les porteurs de titres	Aucun	Aucun	Aucun
<b>TOTAL</b>	<b>3 736 116</b>	<b>86,89</b>	<b>14 946 991</b>

## Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction

Au 10 mars 2020, 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 2021 doivent parvenir au siège social de la Compagnie au plus tard le 4 décembre 2020 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](http://www.sedar.com) ou sur le site Web de la SEC au [www.sec.gov](http://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 10 mars 2020

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 membres de la haute direction

- choisir le président-directeur général (« PDG »), nommer les membres de la haute direction 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 membres de la haute direction 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, 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 membres de la haute direction sont dispensés de se conformer au Code et veiller à la communication adéquate de ces dérogations;
- 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 ou d'administratrice 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 :
  - i) l'intégrité et la qualité des états financiers et autres informations financières du CN et le caractère adéquat de leur communication;
  - ii) l'examen, par le Comité d'audit, de l'indépendance et des qualifications de l'auditeur externe;
  - iii) le rendement de la fonction d'audit interne du CN et de l'auditeur externe du CN;
  - iv) 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;
- 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 d'environnement, de sûreté et de sécurité

- surveiller et passer en revue, au besoin, les politiques et pratiques du CN en matière d'environnement, de sûreté et de sécurité.

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 et des administratrices qui ne sont pas indépendants, une séance à huis clos réservée aux administrateurs et aux administratrices 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.

Le rapport de chaque comité du Conseil pour l'exercice 2019 à jour en date du 10 mars 2020 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](http://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

D.J. Carty (président), 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 :

### 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 ainsi que 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 les politiques d'évaluation et de gestion des risques de la Compagnie, y compris la gestion des risques liés aux technologies de l'information et la gestion en cas d'interruption 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 du Comité d'audit existantes;
- 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 (CIT), 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 financières de la Compagnie, ainsi qu'à l'autorisation, à l'approbation et à la recommandation de certaines activités financières.



### MEMBRES ACTUELS

R.L. Phillips (président), S. Bruder, J. Godin, E.E. Holiday, V.M. Kempston Darkes, J.E. O'Connor, L. Stein

## Faits saillants

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, le Comité des finances a :

### 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 relatives aux agences de notation.

### Financement

- passé en revue la liquidité de la Compagnie, y compris les dépenses en immobilisations, la structure du capital, le plan de financement et les investissements à court terme de la Compagnie;
- passé en revue les facilités de crédit du CN et recommandé qu'elles soient relevées et prolongées;
- passé en revue et recommandé l'augmentation de la taille du programme de papier commercial de la Compagnie;
- approuvé un prospectus préalable visant l'émission de titres d'emprunt d'un capital global de 6 milliards de dollars canadiens;
- approuvé des placements publics de billets d'un montant de 350 millions de dollars canadiens à 3,00 % échéant en 2029, de billets d'un montant de 450 millions de dollars canadiens à 3,60% échéant en 2049 et de billets d'un montant de 450 millions de dollars canadiens à 3,05 % échéant en 2050.

### 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 et du partenariat relatif au terminal de Québec avec les ports de Hutchison;
- 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.

### 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

D. Losier (président), G.D. Giffin, J. Godin, V.M. Kempston Darkes, K.G. Lynch, R. Pace, R.L. Phillips

## Faits saillants

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, le Comité de gouvernance et des candidatures a :

### 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;
- trouvé des candidats qualifiés pour siéger au Conseil afin de dresser la liste de candidats éventuels 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 ainsi que 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.

### Mesures 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 dans 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 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 membres de la haute direction ainsi qu'aux pratiques sur le plan des ressources humaines.



### MEMBRES ACTUELS

K.G. Lynch (président), S. Bruder, D.J. Carty, J. Godin, 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 :

### 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 basées 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 en vue de l'approbation de celle-ci par les membres indépendants du Conseil;
- élaboré les objectifs de rendement en collaboration avec le PDG.

### Nomination des membres de la haute direction

- recommandé la nomination de membres de la haute direction et approuvé les conditions de leur nomination et de la cessation de leurs fonctions ou de leur départ à la retraite;
- a lancé un processus de recherche pour les postes de vice-président exécutif et chef de l'exploitation et de premier vice-président et chef ressources humaines et a nommé deux titulaires à ces postes.

### 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 membres de la haute direction 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;
- 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 au Conseil les évaluations actuarielles et la capitalisation des régimes de retraite du CN;
- passé en revue et recommandé l'adoption des modifications au régime de retraite.

### Mesures touchant les ressources humaines

- surveillé étroitement le procédé de négociation collective;
- 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 du Comité des ressources humaines et de la rémunération existantes;
- 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, 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 :

#### 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 de 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.

#### 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, plaintes, enquêtes et mesures d'importance des autorités gouvernementales, et tous les jugements et 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

J.E. O'Connor (président), S. Bruder, D.J. Carty, G.D. Giffin, J. Godin, E.E. Holiday, V.M. Kempston Darke, D. Losier, K.G. Lynch, R. Pace, R.L. Phillips, J.-J. Ruest, L. Stein

### Faits saillants

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, le Comité de planification stratégique a :

#### 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 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, J. Godin, 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 :

- 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, D. Losier, J.E. O'Connor, J.-J. Ruest

## Faits saillants

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, le Comité des dons et des parrainages a :

### 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.

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](http://www.sedar.com) et sur notre site Web au [www.cn.ca](http://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 six administrateurs indépendants, à savoir : Donald J. Carty, président du comité, 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](http://www.cn.ca), sous Engagement responsable/Gouvernance pour plus de détails à cet égard.

### 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 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'étalement 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 cinq (5) fois en 2019 et a tenu des séances à huis clos lors de 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

Il est **interdit** à l'auditeur externe de fournir certains services non liés à l'audit.

liés aux documents comptables ou aux états financiers, 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 2019. 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 informations écrites 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 2019 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.

Tous les membres du Comité d'audit ont des **compétences financières** et plusieurs sont des **experts financiers** du comité d'audit.

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 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.



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