

CIRCULAIRE DE SOLLICITATION
DE PROCURATIONS

LE 24 AVRIL 2012

ET AVIS DE CONVOCATION
À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE
DES ACTIONNAIRES





Le 13 mars 2012

Chère actionnaire,
Cher actionnaire,

Au nom du Conseil d'administration et de la direction de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada («Compagnie»), nous vous invitons cordialement à assister à l'assemblée annuelle des actionnaires, qui se tiendra cette année le mardi 24 avril 2012 à 10 h (heure avancée de l'Atlantique) dans la salle Grand Ballroom (200C) du World Trade and Convention Centre, 1800, rue Argyle, Halifax (Nouvelle-Écosse) Canada.

La circulaire de sollicitation de procurations 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, à l'assemblée, des faits saillants de notre performance pour l'année 2011 ainsi que de nos projets pour l'avenir. Vous aurez l'occasion d'y rencontrer les membres du Conseil d'administration et de la haute direction de la Compagnie et d'échanger avec eux.

Votre participation aux affaires de la Compagnie compte beaucoup pour nous. Si vous êtes dans l'impossibilité d'assister à l'assemblée, nous vous encourageons 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. Il vous est également possible de voter par Internet en suivant les directives indiquées sur les formulaires ci-joints. Même si vous prévoyez assister à l'assemblée, vous pourriez trouver commode de nous faire connaître vos intentions à l'avance en remplissant et en retournant le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ci-joint ou en votant par Internet.

Si vos actions ne sont pas immatriculées à votre nom mais détenues par un prête-nom, vous trouverez peut-être utile de consulter l'information relative à la façon d'exercer les droits de vote rattachés à vos actions qui se trouve à la page 5 de la circulaire de sollicitation de procurations.

L'assemblée sera retransmise en direct sur le site Web de la Compagnie au www.cn.ca.

Souhaitant vivement vous voir à l'assemblée, nous vous prions d'agréer, chère actionnaire, cher actionnaire, nos sincères salutations.

LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Claude Mongeau', written in a cursive style.

Claude Mongeau

LE PRÉSIDENT DU CONSEIL,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'David G.A. McLean', written in a cursive style.

David G.A. McLean



AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES

Notre assemblée annuelle des porteurs d'actions ordinaires sera tenue au

WORLD TRADE AND CONVENTION CENTRE
SALLE GRAND BALLROOM (200C)
1800, RUE ARGYLE
HALIFAX (NOUVELLE ÉCOSSE) CANADA

le mardi 24 avril 2012 à 10 h (heure avancée de l'Atlantique) pour:

1. recevoir les états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011 et les rapports des auditeurs sur ces états;
2. élire les administrateurs;
3. nommer les auditeurs;
4. étudier et approuver, à titre consultatif, une résolution non contraignante (dont le texte intégral figure à la page 7 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; et
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.

Les administrateurs ont choisi le 7 mars 2012 comme date de référence afin de déterminer les porteurs d'actions ordinaires habiles à recevoir l'avis de convocation 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 13 mars 2012
Montréal (Québec)

CIRCULAIRE DE SOLLICITATION DE PROCURATIONS

La présente circulaire de sollicitation de procurations («circulaire») est fournie relativement à la sollicitation, par la direction de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada, de procurations devant servir à son assemblée annuelle des actionnaires ainsi qu'à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report («assemblée»). Dans le présent document, les expressions «vous», «votre» et «vos» se rapportent aux actionnaires de la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada et les expressions «CN», «Compagnie» ou «nous», «notre» et «nos» se rapportent à celle-ci. L'assemblée se tiendra le mardi 24 avril 2012 à 10 h (heure avancée de l'Atlantique) 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 29 février 2012.

IMPORTANT – Si vous n'êtes pas en mesure d'assister à l'assemblée, pour exercer votre droit de vote, veuillez signer le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ci-joint et, dans le cas des actionnaires inscrits et des porteurs d'actions détenues par des membres du personnel (au sens donné à cette expression dans cette circulaire), le retourner à la Société de fiducie Computershare du Canada dans l'enveloppe ci-jointe ou voter par Internet au plus tard le 23 avril 2012, à 17 h (heure avancée de l'Atlantique) ou, si l'assemblée est ajournée ou reportée, au plus tard à 17 h (heure avancée de l'Atlantique) le jour ouvrable précédant le jour fixé pour la reprise ou la tenue de l'assemblée. Si vous êtes un actionnaire non inscrit, veuillez vous reporter à la rubrique intitulée «Comment puis-je voter si je suis un actionnaire non inscrit?» à la page 5 de cette circulaire.

Table des matières

3	Questions et réponses – Vote et procurations	39	Déclaration de la rémunération de la haute direction
6	Questions soumises à l'assemblée	41	Comité des ressources humaines et de la rémunération
6	États financiers	44	Analyse de la rémunération
6	Élection des administrateurs	64	Tableau sommaire de la rémunération
6	Nomination des auditeurs	67	Attributions en vertu d'un régime incitatif
7	Vote consultatif sur la rémunération de la haute direction	72	Contrats d'emploi et autres arrangements
8	Candidats aux postes d'administrateur	73	Prestations en vertu d'un régime de retraite
8	Description des candidats	77	Prestations en cas de cessation des fonctions et de changement de contrôle
16	Rémunération des membres du Conseil d'administration	79	Renseignements sur les taux de change
21	Présence aux réunions du Conseil et des comités	80	Autres renseignements
22	Information additionnelle sur les administrateurs	80	Titres pouvant être émis en vertu de régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres
23	Énoncé des pratiques en matière de gouvernance	80	Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction
23	Généralités	80	Intérêt de personnes informées et d'autres personnes dans des opérations importantes
23	Code de conduite	80	Assurance des administrateurs et des membres de la direction
24	Indépendance des administrateurs	81	Propositions d'actionnaires
25	Indépendance du président du Conseil	81	Disponibilité des documents
25	Descriptions de poste	81	Approbation
25	Élection des administrateurs	82	ANNEXE «A» – Mandat du Conseil
25	Comités du Conseil	84	ANNEXE «B» – Rapports des comités
27	Réunions du Conseil et des comités		
28	Sélection des administrateurs		
31	Évaluation du rendement du Conseil		
32	Rémunération du Conseil		
32	Orientation et formation continue des administrateurs		
34	Information sur le Comité d'audit		

QUESTIONS ET RÉPONSES

Vote et procurations

Les questions et réponses suivantes donnent des indications sur la façon d'exercer les droits de vote rattachés à vos actions.

Qui a le droit de voter ?

Les actionnaires inscrits à la fermeture des bureaux le 7 mars 2012 (« date de référence ») auront le droit de voter à l'assemblée ou à toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report, soit en personne ou par fondé de pouvoir.

À la fermeture des bureaux le 29 février 2012, il y avait 440 405 713 actions ordinaires sans valeur nominale de la Compagnie en circulation. Sous réserve des restrictions relatives au vote énoncées ci-dessous, chaque action ordinaire donne droit à une voix.

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 le contrôle ou a la haute main sur de telles actions est M. William H. Gates III, qui, en tant que membre unique de Cascade Investment, L.L.C. et cofiduciaire de Bill & Melinda Gates Foundation Trust, est réputé être le propriétaire véritable de 50 020 031 actions ordinaires de la Compagnie représentant 11,36% des actions ordinaires en circulation du CN en date du 29 février 2012, ou exercer le contrôle ou avoir la haute main sur ces actions.

Sur quoi le vote portera-t-il ?

Les actionnaires seront appelés à voter i) sur l'élection des administrateurs de la Compagnie, ii) sur la nomination de KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l. comme auditeurs de la Compagnie et iii) à titre consultatif sans que ce vote ne soit contraignant, sur 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. Notre Conseil d'administration et notre direction recommandent aux actionnaires de voter POUR les points i), ii) et iii).

De quelle manière l'assemblée décidera-t-elle de ces questions ?

Pour être approuvées, les questions devront recueillir la majorité simple des voix exprimées, en personne ou par fondé de pouvoir.

Qui sollicite ma procuration ?

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 Phoenix Advisory Partners, dont elle assumera le paiement des honoraires pour la sollicitation de procurations au Canada et aux États-Unis; les frais globaux de tels services devraient s'élever à 30 000 \$ CA, plus des frais additionnels associés aux menues dépenses.

Qui puis-je appeler si j'ai des 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, veuillez communiquer par téléphone avec Phoenix Advisory Partners, agent de sollicitation de procurations de la Compagnie, au numéro sans frais suivant: 1 800 926-6756 ou par courriel à inquiries@phoenixadvisorypartners.com.

Comment puis-je communiquer avec l'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, 9^e étage, Toronto (Ontario) M5J 2Y1, au numéro sans frais suivant: 1 800 564-6253, par télécopieur au 1 888 453-0330 ou encore par courriel à l'adresse service@computershare.com.

Comment puis-je voter ?

Si vous êtes habile à voter et que vos actions ordinaires sont immatriculées à votre nom, vous pouvez exercer les droits de vote rattachés à celles-ci en personne à l'assemblée ou par l'entremise d'un fondé de pouvoir, comme il est décrit ci-dessous. Si vos actions ordinaires sont détenues au nom d'un prête-nom, veuillez vous reporter aux directives sous la rubrique « Comment puis-je voter si je suis un actionnaire non inscrit ? » ci-après.

Quelles sont les restrictions relatives au vote ?

Nos statuts constitutifs, 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 15% du total des droits de vote rattachés à la totalité de nos actions avec droit de vote pouvant normalement être exprimés 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 15%, nul ne peut exercer, personnellement ou par procuration, les droits de vote rattachés à ces actions.

Comment puis-je voter si je suis un actionnaire inscrit ?

1. VOTE PAR FONDÉ DE POUVOIR

Vous êtes un actionnaire inscrit si votre nom figure sur votre certificat d'actions. Si c'est le cas, vous pouvez désigner une autre personne pour exercer vos droits de vote à titre de fondé de pouvoir au moyen du formulaire de procuration ci-joint. Les personnes actuellement désignées comme fondés de pouvoir dans ce formulaire de procuration sont le président du Conseil et le président-directeur général de la Compagnie. Toutefois, 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 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 assiste à l'assemblée.

- **Comment puis-je transmettre mon formulaire de procuration ?**

Vous avez le choix entre retourner un formulaire de procuration dûment rempli et signé à l'agent des transferts et agent chargé de la tenue des registres à l'égard des actions ordinaires de la Compagnie, la Société de fiducie Computershare du Canada, dans l'enveloppe fournie, ou exercer votre droit de vote par Internet en suivant les directives données sur le formulaire de procuration.

- **Quelles sont les date et heure limites pour faire parvenir le formulaire de procuration ?**

Les date et heure limites pour faire parvenir un formulaire de procuration dûment rempli ou pour voter par Internet sont fixées au 23 avril 2012 à 17 h (heure avancée de l'Atlantique) ou, si l'assemblée est ajournée ou reportée, au plus tard à 17 h (heure avancée de l'Atlantique) le jour ouvrable précédant le jour fixé pour la reprise ou la tenue de l'assemblée.

- **Comment seront exercés les droits de vote rattachés à mes actions ordinaires si je donne une procuration ? 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. En l'absence d'instructions, les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires représentées par des procurations données au président du Conseil ou au président-directeur général seront exercés de la façon suivante :**

POUR l'élection des candidats de la direction à titre d'administrateurs,
POUR la nomination de KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l. comme auditeurs,

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 la direction n'a connaissance d'aucune modification ni d'aucune autre question susceptible d'être soumise à l'assemblée.

- **Si je change d'avis, comment puis-je révoquer ma procuration ?**

Vous pouvez révoquer votre procuration en tout temps au moyen d'un acte écrit (ce qui comprend un autre formulaire de procuration portant une date ultérieure) signé par vous ou par votre mandataire (dûment autorisé par écrit) et i) déposé auprès du secrétaire général de la Compagnie, au siège social de la Compagnie (935, rue De La Gauchetière Ouest, Montréal (Québec) Canada, H3B 2M9), au plus tard à 17 h (heure avancée de l'Atlantique) le dernier jour ouvrable précédant la date de l'assemblée ou de toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report ou ii) remis au président de l'assemblée 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 ou, en cas de vote par Internet, au moyen d'un vote subséquent par Internet.

2. VOTE EN PERSONNE

Si vous souhaitez voter en personne, vous n'avez qu'à vous adresser à un représentant de la Société de fiducie Computershare du Canada à la table d'inscription. Votre vote sera recueilli et compté à l'assemblée. Si vous souhaitez voter en personne à l'assemblée, veuillez ne pas remplir ni retourner le formulaire de procuration.

Comment puis-je voter si je suis un actionnaire non inscrit?

Vous êtes un « actionnaire non inscrit » 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. Si vos actions ordinaires figurent dans un relevé de compte qui vous a été transmis par un 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 pouvez exercer les droits de vote rattachés à vos actions ordinaires des deux façons suivantes :

1. EN TRANSMETTANT VOS INSTRUCTIONS DE VOTE

Les lois sur les valeurs mobilières applicables exigent que votre prête-nom obtienne vos instructions de vote préalablement à l'assemblée. En conséquence, vous recevrez ou vous avez déjà reçu de votre prête-nom une demande d'instructions de vote visant le nombre d'actions ordinaires que vous détenez. Chaque prête-nom choisit ses propres méthodes d'envoi et fournit ses propres instructions quant à la signature et au retour des documents. Il incombe à l'actionnaire non inscrit de suivre attentivement ces instructions afin de s'assurer que les droits de vote rattachés à ses actions ordinaires seront exercés à l'assemblée.

2. EN VOTANT EN PERSONNE

Cependant, si vous désirez voter en personne à l'assemblée, inscrivez votre propre nom dans l'espace prévu à cette fin sur la demande d'instructions de vote reçue de votre prête-nom afin de vous nommer vous-même fondé de pouvoir et suivez les instructions fournies par votre prête-nom quant à la signature et au retour des documents. Les actionnaires non inscrits qui se nomment eux-mêmes fondés de pouvoir doivent se présenter, au moment de l'assemblée, à un représentant de la Société de fiducie Computershare du Canada. N'inscrivez rien d'autre sur la demande d'instructions de vote qui vous a été envoyée puisque vous voterez à l'assemblée.

Comment puis-je voter si je suis porteur d'actions détenues par des membres du personnel?

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 ses régimes d'épargne du personnel syndiqué et cadre applicables aux activités américaines (Union and Management Savings Plans) (« Régimes »), appelées « actions détenues par des membres du personnel », demeurent immatriculées au nom du dépositaire des Régimes (« dépositaire »), à moins que les membres du personnel n'aient retiré leurs actions ordinaires de ces Régimes conformément aux dispositions de ceux-ci.

Les droits de vote rattachés aux actions détenues par des membres du personnel et immatriculées au nom du dépositaire peuvent être exercés par les membres du personnel, ou leur mandataire autorisé par écrit, s'ils donnent sur le formulaire d'instructions de vote ci-joint les instructions nécessaires au dépositaire ou à n'importe quelle autre personne ou société (qui n'est pas tenue d'être actionnaire) quant à la façon dont ils souhaitent que ces droits de vote soient exercés à l'assemblée. Les véritables propriétaires d'actions détenues par des membres du personnel peuvent aussi donner leurs instructions de vote par téléphone ou par Internet. Les droits de vote rattachés à des actions détenues par des membres du personnel seront exercés selon les directives données par le véritable propriétaire. Si aucun choix n'a été indiqué pour un point en particulier, ces droits de vote seront exercés conformément aux recommandations de la direction précisées précédemment et à la discrétion du dépositaire ou de toute autre personne indiquée relativement aux modifications apportées aux points mentionnés sur le formulaire d'instructions de vote ci-joint ou à toute autre question qui pourrait être dûment soumise à l'assemblée. Seuls les droits de vote rattachés à des actions détenues par des membres du personnel pour lesquelles un formulaire d'instructions de vote a été signé et retourné (ou pour lesquelles le membre du personnel a donné des instructions de vote par téléphone ou par Internet) seront exercés. Le membre du personnel qui désire voter en personne à l'assemblée est prié de se reporter au paragraphe 2 ci-dessus.

Les porteurs d'actions détenues par des membres du personnel peuvent révoquer les instructions qu'ils ont données sur un formulaire d'instructions de vote, en tout temps, au moyen d'un acte écrit signé par eux ou par leur mandataire dûment autorisé par écrit, pourvu que l'acte écrit indiquant l'intention du porteur de révoquer ses instructions soit i) déposé auprès du secrétaire général du CN, au siège social du CN, au plus tard à 17 h (heure avancée de l'Atlantique) le dernier jour ouvrable précédant la date de l'assemblée ou de toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement ou de report ou ii) remis au président de l'assemblée 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 ou, en cas de directives données par téléphone ou par Internet, au moyen d'instructions subséquentes transmises par téléphone ou par internet.

Le formulaire d'instructions de vote ne peut être utilisé qu'en rapport avec les actions détenues par des membres du personnel. Dans le cas où un membre du personnel détient des actions ordinaires autrement que dans le cadre des Régimes, il doit également remplir le formulaire de procuration ci-joint en ce qui a trait à ces actions ordinaires supplémentaires. Aucun formulaire de procuration ne doit être rempli en ce qui a trait aux actions détenues par des membres du personnel.

QUESTIONS SOUMISES À L'ASSEMBLÉE

États financiers

Nos états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 décembre 2011 ainsi que les rapports des auditeurs sur ces états sont inclus dans le rapport annuel 2011 de la Compagnie, qui se trouve sur notre site Web au www.cn.ca et sur SEDAR au www.sedar.com, ainsi que dans le rapport annuel de la Compagnie sur formulaire 40-F qui se trouve sur EDGAR au www.sec.gov ou sur notre site Web au www.cn.ca et qui 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 service des Relations avec les investisseurs, au 514 399-0052.

Élection des administrateurs

Selon nos statuts constitutifs, en leur version modifiée, notre Conseil d'administration doit être composé d'au moins 7 membres et d'au plus 21 membres (« Conseil » ou « Conseil d'administration »). 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 défaut de demande expresse d'abstention, 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 de ces 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 ait indiqué sur le formulaire de procuration ou sur le formulaire d'instructions de vote de s'abstenir de voter quant à l'élection de tout administrateur.

Nomination des auditeurs

Le Conseil d'administration et le Comité d'audit recommandent la nomination de KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l. comme auditeurs de la Compagnie pour qu'ils exercent leur mandat jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires. À défaut de demande expresse d'abstention, 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 auditeurs de la Compagnie afin qu'ils exercent leur mandat jusqu'à la prochaine assemblée annuelle des actionnaires.

Vote consultatif sur la rémunération de la haute direction

Tout comme l'an passé, la Compagnie offre à ses actionnaires la possibilité annuelle de se prononcer, à l'occasion d'un vote consultatif intervenant dans le cadre de l'assemblée annuelle, sur l'approche de la Compagnie en matière de rémunération de la haute direction divulguée dans la section intitulée «Déclaration de la rémunération de la haute direction» de 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'entreprise 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-après et, à moins d'instruction contraire, les personnes nommées dans le formulaire de procuration 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 13 mars 2012 ».


Le Conseil d'administration a adopté une politique prévoyant que, si la majorité des voix se rattachant aux actions dont les détenteurs sont présents ou représentés par un fondé de pouvoir à l'assemblée 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 une façon d'échanger avec les actionnaires et de 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 échanges 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.


CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEUR

Description des candidats

Les tableaux suivants contiennent des renseignements en date du 29 février 2012, sauf indication contraire, sur les candidats aux postes d'administrateur. Tous les candidats sont actuellement des administrateurs de la Compagnie.

	<p>MICHAEL R. ARMELLINO, CFA Âge: 72 ans¹ Long Beach Island (New Jersey) États-Unis Administrateur depuis le 7 mai 1996 Indépendant</p>	<p>Analyste financier agréé, M. Armellino est un associé à la retraite de The Goldman Sachs Group, LP. De 1991 à 1994, M. Armellino a été président du conseil et chef de la direction de Goldman Sachs Asset Management. Avant 1991, il a occupé divers postes chez Goldman, Sachs & Co., dont ceux d'analyste principal en transport et d'associé responsable de la recherche.</p> <p>M. Armellino est administrateur et membre du comité de direction de l'école Peddie, administrateur de la fondation du centre médical de l'Université Hackensack ainsi que fondateur et conseiller principal de l'organisation privée Bergen Volunteer Medical Initiative, dont la mission est de fournir des soins de santé gratuits aux personnes ne bénéficiant pas d'une assurance médicale dans le comté de Bergen, au New Jersey. M. Armellino est également administrateur d'Armanta Corp., société privée de logiciels informatiques.</p> <p>M. Armellino est titulaire d'un MBA de l'école d'administration Stern (Université de New York), New York.</p>					
<p align="center">TITRES DÉTENUS</p>							
<p>ACTIONS ORDINAIRES DÉTENUES OU CONTRÔLÉES²</p> <table border="0"> <tr> <td>Valeur à risque</td> <td>8 834 400 \$ CA³</td> </tr> <tr> <td>Février 2012</td> <td>115 965</td> </tr> <tr> <td>Février 2011</td> <td>113 680</td> </tr> </table>			Valeur à risque	8 834 400 \$ CA ³	Février 2012	115 965	Février 2011
Valeur à risque	8 834 400 \$ CA ³						
Février 2012	115 965						
Février 2011	113 680						
<p>MEMBRE DU</p>	<p>TAUX DE PRÉSENCE</p>	<p>MEMBRE DU CONSEIL DES AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES SUIVANTES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</p>					
<p>Conseil Comité de planification stratégique (président) Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité Comité des finances Comité des ressources humaines et de la rémunération Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN⁵</p>	<p>100 % 100 % 100 % 100 % 100 %</p>	<p>s.o.</p>					

	<p>A. CHARLES BAILLIE, O.C., LL.D. Âge: 72 ans¹ Toronto (Ontario) Canada Administrateur depuis le 15 avril 2003 Indépendant</p>	<p>M. Baillie a quitté son poste de président du conseil de La Banque Toronto-Dominion en avril 2003 et son poste de chef de la direction en décembre 2002 après une carrière ayant couvert cinq décennies au sein de cette institution financière. M. Baillie est président du conseil d'administration de l'Alberta Investment Management Corporation (AIMCo) et il est également administrateur de George Weston limitée et de TELUS Corporation.</p> <p>M. Baillie est un ancien président du Conseil canadien des chefs d'entreprise et chancelier émérite de l'Université Queen's. Il est depuis longtemps très engagé dans le monde des arts et est actuellement président honoraire du conseil du Musée des beaux-arts de l'Ontario. Il est président du centre littéraire Authors at Harbourfront et siège au conseil de la troupe de théâtre Soulpepper, de Luminato et de l'organisme Le monde des affaires pour les arts. Il a été nommé Officier de l'Ordre du Canada en 2006 et intronisé au Temple de la renommée de l'entreprise canadienne en 2008. M. Baillie est titulaire d'un doctorat honorifique de l'Université Queen's et s'est vu décerner le titre fellow du Conservatoire royal de musique.</p> <p>M. Baillie est titulaire d'un baccalauréat spécialisé en politique et économie de l'Université de Toronto et d'une maîtrise en administration des affaires de la Harvard Business School.</p>
<p align="center">TITRES DÉTENUS</p>		
<p>ACTIONS ORDINAIRES DÉTENUES OU CONTRÔLÉES²</p> <p>Valeur à risque 11 850 974 \$ CA³ Février 2012 155 443⁶ Février 2011 151 711⁷</p>		
<p>MEMBRE DU</p>	<p>TAUX DE PRÉSENCE</p>	<p>MEMBRE DU CONSEIL DES AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES SUIVANTES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</p>
<p>Conseil 100% Comité des finances (président) 100% Comité de gouvernance et des candidatures 100% Comité des ressources humaines et de la rémunération 100% Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN⁵ 100% Comité de planification stratégique 100%</p>	<p>George Weston limitée (de 2003 à ce jour) TELUS Corporation (de 2003 à ce jour) Dana Corporation (de 1998 à 2008)</p>	

	<p>HUGH J. BOLTON, FCA Âge: 73 ans¹ Edmonton (Alberta) Canada Administrateur depuis le 15 avril 2003 Indépendant</p>	<p>M. Bolton est président du conseil d'administration d'EPCOR Utilities Inc. (fournisseur de services éconergétiques et de services connexes non inscrit en bourse). De 2001 à 2010, il a également été président du conseil d'administration de Matrikon Inc.</p> <p>De 1992 à 1997, M. Bolton a été président du conseil et associé directeur du cabinet Coopers & Lybrand Canada (aujourd'hui PricewaterhouseCoopers), couronnant ainsi une carrière d'une quarantaine d'années au sein de ce cabinet. M. Bolton est également administrateur de Capital Power Corporation, de Teck Resources Limited, du Groupe Financier Banque TD et de WestJet Airlines Ltd.</p> <p>Il est aussi administrateur de la Shock Trauma Air Rescue Society (STARS), organisme sans but lucratif de transport médical d'urgence par hélicoptères medevac en Alberta, dans l'est de la Colombie-Britannique et dans l'ouest de la Saskatchewan, et du conseil des gouverneurs de l'Alberta de la fondation Miller Thomson.</p> <p>Il est devenu fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés en 2006 et a reçu le prix d'excellence pour l'ensemble de ses réalisations remis par l'Institut des comptables agréés de l'Alberta. De plus, il a déjà siégé au conseil des gouverneurs de Jeunes entreprises du Canada et de l'Association canadienne d'études fiscales.</p> <p>M. Bolton est comptable agréé et titulaire d'un diplôme de premier cycle en économie de l'Université de l'Alberta.</p>
<p align="center">TITRES DÉTENUS</p>		
<p>ACTIONS ORDINAIRES DÉTENUES OU CONTRÔLÉES²</p> <p>Valeur à risque 3 646 788 \$ CA³ Février 2012 47 833⁶ Février 2011 45 680⁷</p>		
<p>MEMBRE DU</p>	<p>TAUX DE PRÉSENCE</p>	<p>MEMBRE DU CONSEIL DES AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES SUIVANTES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</p>
<p>Conseil 100% Comité d'audit 100% Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité 100% Comité des ressources humaines et de la rémunération 100% Comités des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN⁵ 100% Comité de planification stratégique 100%</p>	<p>Capital Power Corporation (de 2009 à ce jour) WestJet Airlines Ltd. (de 2005 à ce jour) Groupe Financier Banque TD (de 2003 à ce jour) Teck Resources Limited (de 2001 à ce jour) Matrikon Inc. (de 2001 à 2010)</p>	



DONALD J. CARTY, O.C., LL.D.

Âge: 65 ans¹
 Dallas (Texas) États-Unis
 Administrateur depuis
 le 1^{er} janvier 2011
 Indépendant

M. Carty est l'ancien vice-président et chef des finances de Dell, Inc., poste qu'il avait commencé à occuper en janvier 2007. Avant de se joindre à Dell, M. Carty avait occupé, jusqu'en 2003, les postes de président et chef de la direction auprès d'AMR Corporation et d'American Airlines. Auparavant, il avait été président, vice-président directeur, finances et planification ainsi que premier vice-président et contrôleur 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 et communautaire, M. Carty siège au conseil des gouverneurs de l'Université Southern Methodist et au conseil d'administration de l'école d'administration SMU Cox. Il est président du conseil de l'organisme Big Brothers Big Sisters Lone Star et a déjà été président du conseil de l'organisme Big Brothers Big Sisters of America. En 1999, la publication Board Alert a reconnu M. Carty comme l'un des administrateurs les plus remarquables de l'année. Il a été nommé Officier de l'Ordre du Canada en 2003.

M. Carty est administrateur principal de la Société aurifère Barrick et il siège également aux conseils de Dell, Inc., de Gluskin Sheff & Associates Inc. et de Talisman Energy Inc. Il est président du conseil de Virgin America Airlines Inc. et de Porter Airlines, Inc.


M. Carty est titulaire d'un diplôme de premier cycle et 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.


TITRES DÉTENUS


ACTIONS ORDINAIRES DÉTENUES OU CONTRÔLÉES²


Valeur à risque	386 469 \$ CA ³
Février 2012	5 073 ⁶
Février 2011	2 739 ⁷


MEMBRE DU ⁸	TAUX DE PRÉSENCE	MEMBRE DU CONSEIL DES AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES SUIVANTES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES
Conseil	100%	Talisman Energy Inc. (de 2009 à ce jour)
Comité d'audit	80%	Société aurifère Barrick (de 2006 à ce jour)
Comité de gouvernance et des candidatures	100%	Gluskin Sheff & Associates (de 2006 à ce jour)
Comité des finances	100%	Dell, Inc. (de 1992 à ce jour)
Comité de planification stratégique	100%	Hawaiian Holdings, Inc. (de 2004 à 2011)
		Sears Holding Corp. (de 2001 à 2007)


	<p>L'AMBASSADEUR GORDON D. GIFFIN Âge: 62 ans¹ Atlanta (Géorgie) États-Unis Administrateur depuis le 1^{er} mai 2001 Indépendant</p>	<p>M. Giffin est associé principal du cabinet d'avocats McKenna Long & Aldridge et y exerce sa profession aux bureaux de Washington, D.C. et d'Atlanta. Il se spécialise en opérations internationales ainsi que dans les questions de commerce et de politique gouvernementale. Il compte plus de trente ans d'expérience dans le domaine du droit et au service du gouvernement. M. Giffin a été ambassadeur des États-Unis au Canada d'août 1997 à avril 2001.</p> <p>M. Giffin est membre du conseil des gouverneurs du centre présidentiel Jimmy Carter et du conseil d'administration du programme Fulbright Canada-États-Unis.</p>
<p>TITRES DÉTENUS</p>		
<p>ACTIONS ORDINAIRES DÉTENUES OU CONTRÔLÉES²</p>		<p>M. Giffin siège au conseil d'administration de Kissinger-McLarty Associates. Il est président du conseil des Amis du Centre national des Arts.</p>
<p>Valeur à risque 3 628 835 \$ CA³</p>		<p>M. Giffin est également président du conseil de TransAlta Corporation ainsi qu'administrateur de la Banque Canadienne Impériale de Commerce, de Canadian Natural Resources Limited et du Just Energy Group Inc.</p>
<p>Février 2012 47 634⁶</p>		<p>M. Giffin est titulaire d'un baccalauréat de l'Université Duke et d'un diplôme J.D. de la faculté de droit de l'Université Emory à Atlanta (Géorgie).</p>
<p>Février 2011 45 009⁷</p>		
<p>MEMBRE DU</p>	<p>TAUX DE PRÉSENCE</p>	<p>MEMBRE DU CONSEIL DES AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES SUIVANTES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</p>
<p>Conseil</p>	<p>100 %</p>	<p>Just Energy Group Inc. (de 2006 à ce jour)</p>
<p>Comité des dons et des parrainages⁵</p>	<p>100 %</p>	<p>Canadian Natural Resources Limited (de 2002 à ce jour)</p>
<p>Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité</p>	<p>100 %</p>	<p>TransAlta Corporation (de 2002 à ce jour)</p>
<p>Comité des finances</p>	<p>100 %</p>	<p>Banque Canadienne Impériale de Commerce (de 2001 à ce jour)</p>
<p>Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN⁵</p>	<p>100 %</p>	<p>AbitibiBowater Inc. (de 2003 à 2009)</p>
<p>Comité de planification stratégique</p>	<p>100 %</p>	


	<p>EDITH E. HOLIDAY Âge: 60 ans¹ Palm Beach County (Floride) États-Unis Administratrice depuis le 1^{er} juin 2001 Indépendante</p>	<p>M^{me} Holiday est administratrice de sociétés et de sociétés de fiducie et a été avocate générale au département du Trésor des États-Unis et secrétaire du Cabinet à la Maison-Blanche.</p> <p>M^{me} Holiday siège au conseil de H.J. Heinz Company, de Hess Corporation, de RTI International Metals, Inc. et de White Mountains Insurance Group, Ltd. De plus, elle est administratrice ou fiduciaire de diverses sociétés de placement du groupe de fonds Franklin Templeton. Elle est la récipiendaire du prix d'excellence du conseil Sandra Day O'Connor décerné en 2009 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.</p>
<p>TITRES DÉTENUS</p>		
<p>ACTIONS ORDINAIRES DÉTENUES OU CONTRÔLÉES²</p>		<p>M^{me} Holiday est titulaire d'un baccalauréat en sciences et d'un diplôme J.D. de l'Université de Floride et est membre des barreaux de la Floride, de la Géorgie et du District de Columbia.</p>
<p>Valeur à risque 3 454 836 \$ CA³</p>		
<p>Février 2012 45 350⁶</p>		
<p>Février 2011 42 918⁷</p>		
<p>MEMBRE DU</p>	<p>TAUX DE PRÉSENCE</p>	<p>MEMBRE DU CONSEIL DES AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES SUIVANTES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</p>
<p>Conseil</p>	<p>100 %</p>	<p>White Mountains Insurance Group, Ltd. (de 2004 à ce jour)</p>
<p>Comité de gouvernance et des candidatures</p>	<p>100 %</p>	<p>RTI International Metals, Inc. (de 1999 à ce jour)</p>
<p>Comité des finances</p>	<p>100 %</p>	<p>Groupe de fonds Franklin Templeton (diverses sociétés) (de 1996 à ce jour)</p>
<p>Comité des ressources humaines et de la rémunération</p>	<p>100 %</p>	<p>H.J. Heinz Company (de 1994 à ce jour)</p>
<p>Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN⁵</p>	<p>100 %</p>	<p>Hess Corporation (de 1993 à ce jour)</p>
<p>Comité de planification stratégique</p>	<p>100 %</p>	


	<p>V. MAUREEN KEMPSTON DARKES, O.C., D. COMM., LL.D. Âge: 63 ans¹ Lauderdale-by-the-Sea (Floride) États-Unis Administratrice depuis le 29 mars 1995 Indépendante</p>	<p>M^{me} Kempston Darkes était vice-présidente de groupe et présidente, Amérique latine, Afrique et Moyen-Orient de General Motors Corporation. En 2009, elle a pris sa retraite après 35 ans passés au service de GM, où elle a occupé le plus haut poste relié à l'exploitation jamais occupé par une femme. De 1994 à 2001, elle a été présidente et directrice générale de General Motors du Canada Limitée et vice-présidente de General Motors Corporation.</p> <p>Elle est Officier de l'Ordre du Canada, membre de l'Ordre de l'Ontario et, en 2009, a été classée par le magazine Fortune au 12^e rang des femmes les plus influentes en commerce international. En 2006, elle a reçu le Prix du Gouverneur général en commémoration de l'affaire « personne » et est devenue, en 2011, fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés. Elle est également administratrice de la fondation Bridgepoint Health.</p> <p>M^{me} Kempston Darkes est également administratrice de Brookfield Asset Management Inc., d'Irving Oil Co. Ltd. et d'Enbridge Inc.</p> <p>M^{me} Kempston Darkes est titulaire d'un baccalauréat en histoire et en science politique de l'Université Victoria dans l'Université de Toronto et d'un diplôme en droit de la faculté de droit de l'Université de Toronto.</p>
<p>TITRES DÉTENUS</p>		
<p>ACTIONS ORDINAIRES DÉTENUES OU CONTRÔLÉES²</p>		
<p>Valeur à risque 6 379 077 \$ CA³</p>		
<p>Février 2012 83 671⁶</p>		
<p>Février 2011 80 944⁷</p>		
<p>MEMBRE DU</p>	<p>TAUX DE PRÉSENCE</p>	<p>MEMBRE DU CONSEIL DES AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES SUIVANTES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</p>
<p>Conseil</p>	<p>100%</p>	<p>Enbridge Inc. (de 2010 à ce jour)</p>
<p>Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité (présidente)</p>	<p>100%</p>	<p>Brookfield Asset Management Inc. (de 2008 à ce jour)</p>
<p>Comité d'audit</p>	<p>100%</p>	<p>Thomson Corporation (de 1996 à 2008)</p>
<p>Comité des ressources humaines et de la rémunération</p>	<p>100%</p>	
<p>Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN⁵</p>	<p>100%</p>	
<p>Comité de planification stratégique</p>	<p>100%</p>	


	<p>L'HONORABLE DENIS LOSIER, C.P., LL.D, C.M. Âge: 59 ans¹ Moncton (Nouveau-Brunswick) Canada Administrateur depuis le 25 octobre 1994 Indépendant</p>	<p>M. Losier est président et chef de la direction 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.</p> <p>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 est devenu, par le fait même, membre du Conseil privé. Il est membre du Conseil d'entreprises du Nouveau-Brunswick ainsi qu'administrateur de la Société canadienne du sang, de l'Association canadienne des compagnies d'assurances de personnes inc., d'Enbridge Gaz Nouveau-Brunswick, de NAV CANADA et des Centres commerciaux Plazacorp Ltée.</p> <p>Il est également président du conseil d'administration de Investir N.-B. M. Losier a été nommé membre de l'Ordre du Canada en 2011.</p> <p>M. Losier est titulaire d'un baccalauréat en économie de l'Université de Moncton et d'une maîtrise en économie de l'Université de Western Ontario. M. Losier s'est vu décerner un doctorat honorifique en administration des affaires de l'Université de Moncton.</p>
<p>TITRES DÉTENUS</p>		
<p>ACTIONS ORDINAIRES DÉTENUES OU CONTRÔLÉES²</p>		
<p>Valeur à risque 10 265 640 \$ CA³</p>		
<p>Février 2012 134 649⁶</p>		
<p>Février 2011 124 715⁷</p>		
<p>MEMBRE DU</p>	<p>TAUX DE PRÉSENCE</p>	<p>MEMBRE DU CONSEIL DES AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES SUIVANTES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</p>
<p>Conseil</p>	<p>100%</p>	<p>Les Centres commerciaux Plazacorp Ltée (de 2007 à ce jour)</p>
<p>Comité d'audit (président)</p>	<p>100%</p>	<p>NAV CANADA (de 2004 à ce jour)</p>
<p>Comité des dons et des parrainages⁵</p>	<p>100%</p>	
<p>Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité</p>	<p>100%</p>	
<p>Comité des ressources humaines et de la rémunération</p>	<p>100%</p>	
<p>Comité de planification stratégique</p>	<p>100%</p>	

	<p>L'HONORABLE EDWARD C. LUMLEY, C.P., LL.D. Âge: 72 ans¹ South Lancaster (Ontario) Canada Administrateur depuis le 4 juillet 1996 Indépendant</p>	<p>M. Lumley est vice-président de BMO Marchés des capitaux (banque d'investissement). De 1986 à 1991, il a été président du conseil de Noranda Manufacturing Group Inc.</p> <p>De 1974 à 1984, M. Lumley a été membre du Parlement et a été chargé de divers portefeuilles au sein du Cabinet du gouvernement du Canada comme celui de l'industrie, du commerce international, des sciences et de la technologie et des communications. Au cours de cette période, il a été responsable envers le Parlement de nombreuses sociétés, d'obligations et de commissions d'État. Il est actuellement chancelier de l'Université de Windsor ainsi qu'administrateur de BCE Inc., de Bell Canada et de Dollar-Thrifty Automotive Group, Inc.</p> <p>M. Lumley a obtenu, en 1961, un baccalauréat en commerce de l'Université de Windsor.</p>
<p align="center">TITRES DÉTENUS</p>		
<p>ACTIONS ORDINAIRES DÉTENUES OU CONTRÔLÉES²</p> <p>Valeur à risque 7 651 141 \$ CA³ Février 2012 100 356⁶ Février 2011 97 347⁷</p>		
<p>MEMBRE DU</p>	<p>TAUX DE PRÉSENCE</p>	<p>MEMBRE DU CONSEIL DES AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES SUIVANTES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</p>
<p>Conseil 100 % Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN (président)⁵ 100 % Comité de gouvernance et des candidatures 100 % Comité des finances 100 % Comité des ressources humaines et de la rémunération 100 % Comité de planification stratégique 100 %</p>	<p>BCE Inc. (de 2003 à ce jour) Dollar-Thrifty Automotive Group, Inc. (de 1997 à ce jour) Magna International Inc. (de 1989 à 2008)</p>	

	<p>DAVID G.A. McLEAN, O.B.C., LL.D. Âge: 73 ans¹ Vancouver (Colombie-Britannique) Canada Administrateur depuis le 31 août 1994 Indépendant</p>	<p>M. McLean est président du Conseil de la Compagnie et président du conseil de The McLean Group (société de placements immobiliers, d'installations de production cinématographique et télévisuelle, de communications et d'affrètement d'aéronefs).</p> <p>Il est administrateur de Wetlands America Trust, Inc., branche américaine de Canards illimités. Il siège au conseil consultatif de l'Institut des études canadiennes de l'Université de Californie à Berkeley et a déjà été président du conseil des gouverneurs de l'Université de la Colombie-Britannique, de la Chambre de commerce de Vancouver et de la Chambre de commerce du Canada.</p> <p>M. McLean est devenu fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés du Canada en 2006 et a été nommé à l'Ordre de la Colombie-Britannique en 1999. Quatre institutions lui ont décerné un doctorat <i>honoris causa</i>, soit l'Université de la Colombie-Britannique, l'Université de l'Alberta, l'Université Simon Fraser et l'Université Royal Roads.</p> <p>M. McLean est titulaire d'un baccalauréat ès arts et d'un baccalauréat en droit de l'Université de l'Alberta.</p>
<p align="center">TITRES DÉTENUS</p>		
<p>ACTIONS ORDINAIRES DÉTENUES OU CONTRÔLÉES²</p> <p>Valeur à risque 14 953 485 \$ CA³ Février 2012 196 137⁶ Février 2011 190 074⁷</p>		
<p>MEMBRE DU</p>	<p>TAUX DE PRÉSENCE</p>	<p>MEMBRE DU CONSEIL DES AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES SUIVANTES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</p>
<p>Conseil (président) 100 % Comité de gouvernance et des candidatures (président) 100 % Comité des dons et des parrainages⁵ 100 % Comité des finances 100 % Comité des ressources humaines et de la rémunération 100 % Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN⁵ 100 % Comité de planification stratégique 100 %</p>	<p>s.o.</p>	

	CLAUDE MONGEAU Âge: 50 ans ¹ Montréal (Québec) Canada Administrateur depuis le 20 octobre 2009 Non indépendant		M. Mongeau est devenu président-directeur général de la Compagnie le 1 ^{er} janvier 2010. En 2000, il a été nommé vice-président exécutif et chef de la direction financière de la Compagnie, poste qu'il a occupé jusqu'au 1 ^{er} juin 2009. Avant cette date, il avait occupé les postes de vice-président, Planification stratégique et financière et de vice-président adjoint, Développement corporatif depuis son entrée à la Compagnie en 1994. En 2005, il a été désigné directeur financier canadien de l'année par un comité indépendant de leaders du monde des affaires canadien.
	TITRES DÉTENUS		
ACTIONS ORDINAIRES DÉTENUES OU CONTRÔLÉES ² Valeur à risque 17 213 620 \$ CA ³ Février 2012 225 782 Février 2011 220 998	OPTIONS DÉTENUES ⁴ Février 2012 1 008 000 Février 2011 983 000		Avant de se joindre au CN, M. Mongeau était associé au sein de Groupe Secor, firme-conseil en gestion montréalaise. Il a également travaillé dans le service de l'expansion commerciale d'Imasco Inc. et comme consultant chez Bain & Company. M. Mongeau est également administrateur du Groupe SNC-Lavalin inc. M. Mongeau est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université McGill, Montréal.
MEMBRE DU		TAUX DE PRÉSENCE	MEMBRE DU CONSEIL DES AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES SUIVANTES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES
Conseil Comité des dons et des parrainages (président) ⁵ Comité de planification stratégique		100% 100% 100%	Groupe SNC-Lavalin inc. (de 2003 à ce jour) Nortel Networks (de 2006 à 2009)

	JAMES E. O'CONNOR Âge: 62 ans ¹ Fort Lauderdale (Floride) États-Unis Administrateur depuis le 27 avril 2011 Indépendant		M. O'Connor était président du conseil d'administration de Republic Services, Inc., important fournisseur de services de collecte, de recyclage et d'élimination de déchets solides non dangereux aux États-Unis. De 1998 à 2011, M. O'Connor a été président et chef de la direction de Republic Services, Inc. Avant 1998, il a occupé différents 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 qui possèdent 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. En 2011, M. O'Connor a été nommé au sein de l'équipe de direction All America par 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. Il siège également au conseil d'administration du chapitre South Florida de la P.G.A. of America et de Clean Energy Fuels Corp. M. O'Connor est titulaire d'un baccalauréat en commerce (concentration comptabilité) de l'Université DePaul à Chicago.
	TITRES DÉTENUS		
ACTIONS ORDINAIRES DÉTENUES OU CONTRÔLÉES ² Valeur à risque 445 586 \$ CA ³ Février 2012 5 849 Février 2011 Aucune			
MEMBRE DU⁹		TAUX DE PRÉSENCE	MEMBRE DU CONSEIL DES AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES SUIVANTES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES
Comité d'audit Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité Comité des finances Comité de planification stratégique		100% 100% 100% 100%	Clean Energy Fuels Corp. (2011 à ce jour) Republic Services, Inc. (de 1998 à 2011)

	<p>ROBERT PACE Âge: 57 ans¹ Glen Margaret (Nouvelle-Écosse) Canada Administrateur depuis le 25 octobre 1994 Indépendant</p>	<p>M. Pace est président et chef de la direction de The Pace Group (société active dans les domaines de la radiodiffusion, de l'immobilier et des services environnementaux).</p> <p>M. Pace a commencé sa carrière comme avocat à Halifax et il a travaillé à titre de conseiller pour les provinces de l'Atlantique auprès du premier ministre du Canada.</p> <p>Il est administrateur de la Fédération du saumon atlantique, de la Fondation Asie Pacifique et de la Walter Gordon Foundation. M. Pace est également administrateur des Aliments High Liner Inc. et de Hydro One Inc.</p> <p>M. Pace est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires et d'un diplôme en droit de l'Université Dalhousie à Halifax (Nouvelle-Écosse).</p>
TITRES DÉTENUS		
<p>ACTIONS ORDINAIRES DÉTENUES OU CONTRÔLÉES²</p> <p>Valeur à risque 10 628 237 \$ CA³ Février 2012 139 405⁶ Février 2011 129 567⁷</p>		
MEMBRE DU	Taux de PRÉSENCE	MEMBRE DU CONSEIL DES AUTRES SOCIÉTÉS OUVERTES SUIVANTES AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES
Conseil Comité des ressources humaines et de la rémunération (président) Comité d'audit Comité de gouvernance et des candidatures Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN ⁵ Comité de planification stratégique	100 % 100 % 100 % 100 % 100 % 100 %	Hydro One Inc. (de 2007 à ce jour) Les Aliments High Liner Inc. (de 1998 à ce jour) Overland Realty Limited (de 2006 à 2010)

- 1) Âge en date du 24 avril 2012, soit la date de l'assemblée.
- 2) 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 ont la haute main. Ce nombre comprend les unités d'actions de négociation restreinte des administrateurs («UANRA») qu'ils ont choisi de recevoir comme rémunération ainsi que les unités d'actions différées («UAD») aux termes du Régime d'intéressement volontairement différé de la Compagnie («RIVD») dans le cas de Claude Mongeau, mais non les actions ordinaires visées par des options. Le RIVD permet aux cadres supérieurs admissibles de choisir de toucher leur prime annuelle et d'autres montants admissibles versés à titre d'intéressement sous forme d'UAD payables en espèces au moment du départ à la retraite ou de la cessation des fonctions. Le nombre d'UAD que chaque participant touche est établi d'après le cours de clôture moyen des actions au cours de la période de 20 jours de bourse précédant la date de versement de l'intéressement inclusivement. La Compagnie attribuera à chaque participant une tranche supplémentaire égale à 25% du montant qu'il a choisi de toucher sous forme d'UAD (tranche correspondante), laquelle deviendra acquise sur une période de quatre ans. Le participant ne peut plus se prévaloir du choix de recevoir des montants admissibles versés à titre d'intéressement sous forme d'UAD lorsque la valeur de ses UAD acquises est suffisante pour respecter les lignes directrices relatives à l'actionariat de la Compagnie. La valeur des UAD détenues par chaque participant est payable en espèces au moment de la cessation de ses fonctions. Se reporter à la rubrique intitulée «Régimes de rémunération différée» de cette circulaire pour plus d'information sur le RIVD.
- 3) La valeur à risque représente la valeur totale des actions ordinaires et des UANRA (ou des UAD pour M. Mongeau) établie en fonction du cours de clôture des actions ordinaires le 29 février 2012 à la Bourse de Toronto (76,24 \$ CA) ou à la Bourse de New York (76,99 \$ US) pour Michael R. Armellino, Donald J. Carty, l'ambassadeur Gordon D. Giffin, Edith E. Holiday et James E. O'Connor, au taux de change de clôture (1 \$ US = 0,9895 \$ CA) à la même date.
- 4) Les renseignements sur les options portent sur les options octroyées à M. Mongeau aux termes du Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction. Se reporter à la rubrique «Déclaration de la rémunération de la haute direction – Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction» pour plus d'information sur le régime.
- 5) Le Comité des dons et des parrainages et le Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN sont des comités mixtes composés de membres du Conseil d'administration et de membres de la direction de la Compagnie.
- 6) Comprend le nombre suivant d'unités d'actions de négociation restreinte des administrateurs en date du 29 février 2012 : A. Charles Baillie, 53 343; Hugh J. Bolton, 43 935; Donald J. Carty, 5 073; l'ambassadeur Gordon D. Giffin, 20 586; Edith E. Holiday, 9 492; V. Maureen Kempston Darkes, 24 841; l'honorable Denis Losier, 44 878; l'honorable Edward C. Lumley, 42 146; David G.A. McLean, 86 257; et Robert Pace, 47 001. Conformément aux conditions se rattachant aux unités d'actions de négociation restreinte des administrateurs, les administrateurs, ou leur succession, n'ont accès à leurs unités d'actions de négociation restreinte des administrateurs qu'au moment de leur départ à la retraite, de leur démission ou de leur décès.
- 7) Comprend le nombre suivant d'unités d'actions de négociation restreinte des administrateurs en date du 25 février 2011 : A. Charles Baillie, 49 611; Hugh J. Bolton, 43 180; Donald J. Carty, 2 739; l'ambassadeur Gordon D. Giffin, 19 333; Edith E. Holiday, 8 206; V. Maureen Kempston Darkes, 24 414; l'honorable Denis Losier, 41 857; l'honorable Edward C. Lumley, 41 422; David G.A. McLean, 84 774; et Robert Pace, 46 193. Conformément aux conditions se rattachant aux unités d'actions de négociation restreinte des administrateurs, les administrateurs, ou leur succession, n'ont accès à leurs unités d'actions de négociation restreinte des administrateurs qu'au moment de leur départ à la retraite, de leur démission ou de leur décès.
- 8) Le 8 mars 2011, M. Carty est devenu membre des comités d'audit, de gouvernance et des candidatures, des finances et de planification stratégique.
- 9) Le 27 avril 2011, M. O'Connor est devenu membre des comités d'audit, de l'environnement de la sûreté et de la sécurité, des finances, et de planification stratégique.

Rémunération des membres du Conseil d'administration

Les administrateurs de la Compagnie jouent un rôle central dans l'accroissement de la valeur de l'entreprise pour les actionnaires. Comme il est indiqué à la rubrique «Candidats aux postes d'administrateur – Rémunération des membres du Conseil d'administration – Actionnariat» à la page 19, les administrateurs détiennent une participation substantielle dans la Compagnie. En outre, environ 68% de la rémunération annuelle totale des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction pour 2011 était sous forme d'actions ordinaires ou d'unités d'actions de négociation restreinte des administrateurs («UANRA»). Sous réserve de l'atteinte du seuil d'actionnariat défini à la page 19 de cette circulaire, les administrateurs 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 soit en espèces, soit sous forme d'actions ordinaires de la Compagnie achetées sur le marché libre ou d'UANRA. Ils peuvent aussi choisir de toucher leur rémunération forfaitaire en actions ordinaires sous forme d'UANRA. Chaque UANRA donne droit à son bénéficiaire, au moment de sa démission, de son départ à la retraite ou de son décès, à une action ordinaire de la Compagnie achetée sur le marché libre, plus des UANRA additionnelles représentant les équivalents de dividendes.

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 l'envergure des activités de la Compagnie aux États-Unis, six des candidats à l'élection aux postes d'administrateur qui ne sont pas membres de la direction viennent de ce pays, et la rémunération des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction de la Compagnie tend à être comparable à celle versée par les grandes entreprises ayant leur siège social aux États-Unis.

En 2010, étant donné que le programme de rémunération alors en cours prenait fin, le président du Comité de gouvernance et des candidatures et le président du Comité des ressources humaines et de la rémunération ont revu le montant de la rémunération destinée aux administrateurs qui ne sont pas membres de la direction et la forme de celle-ci. Après une étude des pratiques exemplaires et des tendances en rémunération des administrateurs, y compris au sein des autres chemins de fer de classe I, il a été décidé que, à compter de 2011, la tranche de la rémunération forfaitaire versée sous forme d'un octroi annuel d'actions aux administrateurs et au président du Conseil ne serait plus composée d'un nombre déterminé d'actions et serait remplacée par un octroi d'actions ordinaires d'une valeur de 175 000 \$ US pour les administrateurs et de 350 000 \$ US pour le président du Conseil. Cette approche permet une plus grande uniformité dans l'ensemble de la rémunération versée aux administrateurs tout en maintenant le lien avec les intérêts des actionnaires. Ce changement a donné lieu à une réduction sur douze mois de 21 % de la rémunération totale moyenne destinée aux administrateurs du CN et de 36% de la rémunération totale du président du Conseil, comparativement à la rémunération versée en 2010. La rémunération forfaitaire de membre d'un comité et la rémunération forfaitaire du président d'un comité est demeurée la même, soit 3 500 \$ US pour les membres d'un comité et 15 000 \$ US pour les présidents d'un comité, à l'exception des présidents du Comité d'audit et du Comité des ressources humaines et de la rémunération qui ont touché chacun une rémunération forfaitaire de 25 000 \$ US pour leur rôle à la fois de président et de membre des comités en question. Les présidents d'un comité ne touchent plus de rémunération forfaitaire à titre de membre du comité qu'ils président. De plus, le président du Conseil ne touche aucune autre rémunération forfaitaire à titre d'administrateur, ni à titre de président d'un comité ou de membre d'un comité. Aucun changement n'a été apporté aux autres aspects de la rémunération des administrateurs par rapport aux années précédentes : le montant de la rémunération forfaitaire en espèces des administrateurs est demeuré à 15 000 \$ US et celui du président du Conseil, à 120 000 \$ US. Les administrateurs et le président du Conseil ont continué de recevoir des jetons de présence aux réunions du Conseil et de comités et une indemnité de déplacement pour assister aux réunions de 1 500 \$ US.

La structure et le niveau de la rémunération des administrateurs du CN, qui sont revus annuellement, ont été proposés par le Comité de gouvernance et des candidatures et approuvés par le Conseil en 2011. Les administrateurs du CN ont touché la rémunération indiquée dans le tableau ci-après en contrepartie des services rendus à titre de membres du Conseil d'administration en 2011 :

TYPE DE RÉMUNÉRATION	MONTANT
Rémunération forfaitaire en espèces à titre de président du Conseil ¹	120 000 \$ US ²
Rémunération forfaitaire sous forme d'un octroi en actions au président du Conseil	350 000 \$ US ²
Rémunération forfaitaire en espèces à titre d'administrateur ³	15 000 \$ US ²
Rémunération forfaitaire sous forme d'un octroi en actions aux administrateurs	175 000 \$ US ²
Rémunération forfaitaire à titre de président d'un comité	
Comité d'audit et Comité des ressources humaines et de la rémunération	25 000 \$ US ²
Autres comités	15 000 \$ US ²
Rémunération forfaitaire à titre de membre d'un comité	3 500 \$ US ²
Jetons de présence aux réunions du Conseil	1 500 \$ US
Jetons de présence aux réunions de comités	1 500 \$ US
Indemnité de déplacement pour assister aux réunions	1 500 \$ US

- 1) Le président du Conseil ne touche pas de rémunération forfaitaire additionnelle à titre d'administrateur ni de rémunération forfaitaire à titre de président ou de membre d'un comité.
- 2) Les administrateurs, 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'UANRA. Leur rémunération forfaitaire en actions ordinaires peut également être touchée sous forme d'UANRA. Les actions ordinaires sont achetées sur le marché libre.
- 3) M. Mongeau ne reçoit aucune rémunération pour siéger au Conseil de la Compagnie. La rémunération que M. Mongeau reçoit à titre de chef de la direction de la Compagnie est décrite en détail dans la section intitulée « Déclaration de la rémunération de la haute direction ».

Le tableau suivant présente en détail la rémunération gagnée par les administrateurs qui ne sont pas membres de la direction au cours de la période de 12 mois terminée le 31 décembre 2011.

NOM DE L'ADMINISTRATEUR	RÉMUNÉRATION GAGNÉE				ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS ³ (\$ CA)	AUTRE RÉMUNÉRATION ⁴ (\$ CA)	TOTAL (\$ CA)	POURCENTAGE DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE TOUCHÉE SOUS FORME D' ACTIONS ORDINAIRES ET (OU) D'UANRA ⁶
	RÉMUNÉRATION FORFAITAIRE D'ADMINISTRATEUR ET DU PRÉSIDENT DU CONSEIL (\$ CA) ¹	RÉMUNÉRATION FORFAITAIRE DU PRÉSIDENT D'UN COMITÉ (\$ CA) ¹	RÉMUNÉRATION FORFAITAIRE DE MEMBRE D'UN COMITÉ (\$ CA) ¹	JETONS DE PRÉSENCE AUX RÉUNIONS DU CONSEIL ET DE COMITÉS ET INDEMNITÉS DE DÉPLACEMENT ^{1,2} (\$ CA)				
Michael R. Armellino	14 837	14 837	12 693	59 346	173 810	2 967	278 490	62 %
A. Charles Baillie	14 898	14 898	13 905	59 346	173 810	1 484	278 341	78 %
Hugh J. Bolton	14 837	–	16 155	59 346	173 810	2 967	267 115	65 %
Donald J. Carty	14 898	–	13 847	48 960	173 810	11 869	263 384	72 %
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	14 837	–	13 847	59 346	173 810	4 451	266 291	65 %
Edith E. Holiday	14 837	–	17 309	60 830	173 810	1 484	268 270	65 %
V. Maureen Kempston Darkes	14 837	14 837	12 693	56 379	173 810	2 967	275 523	63 %
L'honorable Denis Losier	14 837	24 728	10 386	56 379	173 810	4 451	284 591	61 %
L'honorable Edward C. Lumley	14 898	14 898	13 905	62 313	173 810	1 484	281 308	77 %
David G.A. McLean	118 692	–	–	65 281	347 620	3 551 ⁵	535 144	65 %
James E. O'Connor	9 891	–	9 232	35 608	115 873	7 418	178 022	65 %
Robert Pace	14 898	24 830	13 905	62 313	173 810	1 484	291 240	78 %
TOTAL	277 197	109 028	147 877	685 447	2 201 593	46 577	3 467 719	68 %

- 1) Tous les administrateurs ont gagné leur rémunération en dollars américains. La rémunération touchée en espèces a été convertie en dollars canadiens au taux de change moyen de la Banque du Canada en 2011 (1 \$ US = 0,9891 \$ CA). La rémunération qu'ils ont choisi de toucher sous forme d'actions ordinaires ou d'UANRA a été convertie en dollars canadiens au taux de change de clôture de la Banque du Canada (1 \$ US = 0,9932 \$ CA) en vigueur le jour de l'achat (27 janvier 2011). En plus des actions ordinaires ou des UANRA reçues par les administrateurs et le président du Conseil dont il est question à la note 3 ci-dessous, 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'UANRA. Les administrateurs suivants ont fait ce choix à l'égard des montants indiqués après leur nom : A. Charles Baillie, 43 701 \$ CA ; Donald J. Carty, 14 898 \$ CA ; l'honorable Edward C. Lumley, 43 701 \$ CA ; et Robert Pace, 53 633 \$ CA. Le montant de la rémunération forfaitaire en espèces qu'ils ont choisi de toucher sous forme d'actions ordinaires ou d'UANRA est inclus dans cette colonne.
- 2) Comprend les indemnités de déplacement qui ont totalisé 136 496 \$ CA pour l'ensemble des administrateurs.
- 3) Représente un octroi en actions ordinaires évalué à 175 000 \$ US reçu par chaque administrateur qui n'est pas membre de la direction dans le cadre de sa rémunération forfaitaire d'administrateur et à 350 000 \$ US pour le président du Conseil dans le cadre de sa rémunération forfaitaire du président du Conseil. La valeur de cet octroi a été calculée en date du 27 janvier 2011 selon le cours moyen pondéré en fonction du volume des actions à cette même date à la Bourse de Toronto (68,9801 \$ CA) ou à la Bourse de New York (69,3803 \$ US) et convertie au taux de change de clôture à cette même date (1 \$ US = 0,9932 \$ CA) pour Michael R. Armellino, Donald J. Carty, l'ambassadeur Gordon D. Giffin, Edith E. Holiday et James E. O'Connor.
- 4) Ces montants, qui ont été touchés en espèces, représentent des jetons de présence à des réunions de comités du Conseil dont les administrateurs n'étaient pas membres. Ces montants ont été convertis en dollars canadiens au taux de change moyen de la Banque du Canada en 2011 (1 \$ US = 0,9891 \$ CA).
- 5) Comprend la valeur à l'égard de 2011 des primes d'assurance décès et mutilation accidentels ainsi que l'assurance des soins médicaux et dentaires pour David G.A. McLean au Canada et aux États-Unis pour l'année 2011. Le coût total de ces avantages pour la Compagnie est égal à 2 067 \$ CA.
- 6) 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'UANRA comme il est indiqué à la note 1 ci-dessus et la valeur indiquée dans la colonne Attributions fondées sur des actions par la valeur indiquée dans la colonne Total.

Attributions fondées sur des actions en cours

Le tableau suivant présente toutes les attributions en cours au 31 décembre 2011 pour les administrateurs qui ne sont pas membres de la direction.

NOM DE L'ADMINISTRATEUR	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS ¹	
	ACTIONS OU UNITÉS D'ACTIONS DONT LES DROITS N'ONT PAS ÉTÉ ACQUIS (NOMBRE)	VALEUR MARCHANDE OU DE PAIEMENT DES ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS DONT LES DROITS N'ONT PAS ÉTÉ ACQUIS ² (\$ CA)
Michael R. Armellino	–	–
A. Charles Baillie	50 479	4 045 892
Hugh J. Bolton	43 935	3 521 390
Donald J. Carty	2 786	222 589
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	19 671	1 571 625
Edith E. Holiday	8 349	667 048
V. Maureen Kempston Darks	24 841	1 991 006
L'honorable Denis Losier	42 590	3 413 589
L'honorable Edward C. Lumley	42 146	3 378 002
David G.A. McLean	86 257	6 913 499
James E. O'Connor	–	–
Robert Pace	47 001	3 767 130

- 1) Donne des renseignements sur les UANRA détenues par des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction en date du 31 décembre 2011. Les administrateurs peuvent choisir de toucher la totalité ou une partie de leur rémunération forfaitaire en espèces sous forme d'actions ordinaires ou d'UANRA. Ils peuvent aussi choisir de toucher leur rémunération forfaitaire en actions ordinaires sous forme d'UANRA. Aux termes des conditions se rattachant aux unités d'actions de négociation restreinte des administrateurs, les administrateurs ou leur succession ne peuvent toucher leurs UANRA qu'au moment où ils quittent le Conseil par suite de leur départ à la retraite ou de leur démission ou encore advenant leur décès.
- 2) La valeur des UANRA en cours est établie en fonction du cours de clôture des actions ordinaires le 31 décembre 2011 à la Bourse de Toronto (80,15 \$ CA) ou à la Bourse de New York (78,56 \$ US) pour Donald J. Carty, l'ambassadeur Gordon D. Giffin et Edith E. Holiday au taux de change de clôture le 31 décembre 2011 (1 \$ US = 1,0170 \$ CA).

Actionnariat

Le Conseil a adopté une ligne directrice prévoyant que chaque administrateur qui n'est pas membre de la direction doit, dans un délai de cinq ans suivant le moment où il se joint au Conseil, devenir propriétaire d'actions ordinaires, d'UANRA ou d'équivalents d'actions du CN semblables, s'il en est, dont la valeur représente au moins le plus élevé des montants suivants: i) 500 000 \$ CA ou ii) trois fois le total de sa rémunération forfaitaire annuelle d'administrateur en espèces et de son octroi annuel d'actions ordinaires ou d'UANRA (et, dans le cas du président du Conseil, le total de la rémunération forfaitaire annuelle du président du Conseil en espèces et de son octroi annuel d'actions ordinaires ou d'UANRA) («**seuil d'actionnariat**»). Chaque administrateur qui n'est pas membre de la direction doit maintenir une telle valeur pendant toute la durée de son mandat, et les actions ordinaires, UANRA ou équivalents d'actions du CN semblables détenus afin de respecter le seuil d'actionnariat ne doivent pas 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. Le montant visé dont il est question ci-dessus a été augmenté le 8 mars 2011. Il est passé de 250 000 \$ CA à 500 000 \$ CA.

Chaque administrateur qui n'est pas membre de la direction est tenu de toucher au moins 50% de sa rémunération forfaitaire annuelle en espèces à titre d'administrateur, de membre d'un comité, de président du Conseil et de président d'un comité sous forme d'actions ordinaires ou d'UANRA du CN et peut choisir de toucher jusqu'à concurrence de la totalité de cette rémunération forfaitaire sous forme d'actions ordinaires ou d'UANRA 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 toucher jusqu'à concurrence de la totalité de cette rémunération forfaitaire sous forme d'actions ordinaires ou d'UANRA du CN. En date des présentes, la valeur moyenne des actions ordinaires (y compris les UANRA) de la Compagnie appartenant à des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction s'élève à environ 6,8 M \$ CA (selon le cours de clôture des actions ordinaires de la Compagnie le 29 février 2012 à la Bourse de Toronto (76,24 \$ CA) ou à la Bourse de New York (76,99 \$ US) dans le cas des administrateurs américains).

Le tableau suivant présente, pour chaque administrateur de la Compagnie actuellement en poste, des renseignements sur le nombre d'actions ordinaires et d'UANRA qu'il détient et la valeur de celles-ci au 29 février 2012 ainsi que le montant à combler pour atteindre le seuil d'actionnariat.

ADMINISTRATEUR	ANNÉE ¹	NOMBRE D' ACTIONS ORDINAIRES DONT L'ADMINISTRATEUR EST PROPRIÉTAIRE OU SUR LESQUELLES IL EXERCE LE CONTRÔLE OU A LA HAUTE MAIN	NOMBRE D'UANRA DÉTENUES ²	NOMBRE TOTAL D' ACTIONS ORDINAIRES DONT L'ADMINISTRATEUR EST PROPRIÉTAIRE OU SUR LESQUELLES IL EXERCE LE CONTRÔLE OU A LA HAUTE MAIN ET D'UANRA	LIGNE DIRECTRICE RESPECTÉE ³ OU INVESTISSEMENT NÉCESSAIRE (\$ CA)	VALEUR TOTALE DES ACTIONS ORDINAIRES ET DES UANRA (VALEUR À RISQUE) ³ (\$ CA)	VALEUR À RISQUE EXPRIMÉE EN MULTIPLE DU SEUIL D'ACTIONNARIAT
Michael R. Armellino	2012	115 965	–	115 965	✓	8 834 400	16
	2011	113 680	–	113 680			
	Variation	2 285	–	2 285			
A. Charles Baillie	2012	102 100	53 343	155 443	✓	11 850 974	21
	2011	102 100	49 611	151 711			
	Variation	–	3 732	3 732			
Hugh J. Bolton	2012	3 898	43 935	47 833	✓	3 646 788	6
	2011	2 500	43 180	45 680			
	Variation	1 398	755	2 153			
Donald J. Carty	2012	–	5 073	5 073	177 546 ⁴	386 469	0,7
	2011	–	2 739	2 739			
	Variation	–	2 334	2 334			
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	2012	27 048	20 586	47 634	✓	3 628 835	6
	2011	25 676	19 333	45 009			
	Variation	1 372	1 253	2 625			
Edith E. Holiday	2012	35 858	9 492	45 350	✓	3 454 836	6
	2011	34 712	8 206	42 918			
	Variation	1 146	1 286	2 432			
V. Maureen Kempston Darkes	2012	58 830	24 841	83 671	✓	6 379 077	11
	2011	56 530	24 414	80 944			
	Variation	2 300	427	2 727			
L'honorable Denis Losier	2012	89 771	44 878	134 649	✓	10 265 640	18
	2011	82 858	41 857	124 715			
	Variation	6 913	3 021	9 934			
L'honorable Edward C. Lumley	2012	58 210	42 146	100 356	✓	7 651 141	14
	2011	55 925	41 422	97 347			
	Variation	2 285	724	3 009			
David G.A. McLean	2012	109 880	86 257	196 137	✓	14 953 485	11
	2011	105 300	84 774	190 074			
	Variation	4 580	1 483	6 063			
Claude Mongeau	2012	29 730	196 052	225 782	s.o.	17 213 620	s.o.
	2011	28 311	192 687	220 998			
	Variation	1 419	3 365	4 784			
James E. O'Connor	2012	5 849	–	5 849	118 429 ⁴	445 586	0.8
	2011	–	–	–			
	Variation	5 849	–	5 849			
Robert Pace	2012	92 404	47 001	139 405	✓	10 628 237	19
	2011	83 374	46 193	129 567			
	Variation	9 030	808	9 838			

- 1) Le nombre d'actions ordinaires et d'UANRA que chaque administrateur détient pour 2012 a été établi en date du 29 février 2012 et, pour 2011, en date du 25 février 2011.
- 2) Comprend les UANRA que les administrateurs ont choisi de toucher en tant qu'une partie de leur rémunération et les UAD détenues par Claude Mongeau aux termes du RIVD de la Compagnie.
- 3) La valeur totale a été établie selon le cours de clôture des actions ordinaires le 29 février 2012 à la Bourse de Toronto (76,24 \$ CA) ou à la Bourse de New York (76,99 \$ US) pour Michael R. Armellino, Donald J. Carty, l'ambassadeur Gordon D. Giffin, Edith E. Holiday et James E. O'Connor, au taux de change de clôture (1 \$ US = 0,9895 \$ CA) à cette même date.
- 4) En tant que nouveaux membres du Conseil, Donald J. Carty et James E. O'Connor disposent de cinq ans à compter de leur nomination pour se conformer à la ligne directrice.

Présence aux réunions du Conseil et des comités

Les tableaux ci-dessous présentent le relevé de présence des administrateurs aux réunions du Conseil et de ses comités ainsi que le nombre de réunions du Conseil et des comités du Conseil tenues au cours de la période de 12 mois terminée le 31 décembre 2011.

ADMINISTRATEUR ¹	RÉUNIONS AUXQUELLES IL OU ELLE A ASSISTÉ (NOMBRE ET %)										
	CONSEIL	COMITÉ D'AUDIT	COMITÉ DE GOUVERNANCE ET DES CANDIDATURES	COMITÉ DES DONNS ET DES PARRAINAGES	COMITÉ DE L'ENVIRONNEMENT, DE LA SÛRETÉ ET DE LA SÉCURITÉ	COMITÉ DES FINANCES	COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION	COMITÉ DES INVESTISSEMENTS DES CAISSES FIDUCIAIRES DE RETRAITE DU CN	COMITÉ DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE	RÉUNIONS DE COMITÉS (TOTAL)	TAUX DE PRÉSENCE GLOBAL
Michael R. Armellino	9/9 (100 %)	3/3	–	–	3/3	6/6	3/3	6/6	3/3 (président)	24/24 (100 %)	33/33 (100 %)
A. Charles Baillie	9/9 (100 %)	–	3/3	–	2/2	6/6 (président)	5/5	6/6	3/3	25/25 (100 %)	34/34 (100 %)
Hugh J. Bolton	9/9 (100 %)	5/5	2/2	–	3/3	–	5/5	4/4	3/3	22/22 (100 %)	31/31 (100 %)
Donald J. Carty ²	9/9 (100 %)	4/5	3/3	–	–	6/6	–	–	3/3	16/17 (94 %)	25/26 (96 %)
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	9/9 (100 %)	3/3	–	3/3	3/3	6/6	2/2	4/4	3/3	24/24 (100 %)	33/33 (100 %)
Edith E. Holiday	9/9 (100 %)	–	5/5	–	2/2	4/4	5/5	6/6	3/3	25/25 (100 %)	34/34 (100 %)
V. Maureen Kempston Darkes	9/9 (100 %)	2/2	–	–	5/5 (présidente)	2/2	3/3	6/6	3/3	21/21 (100 %)	30/30 (100 %)
L'honorable Denis Losier	9/9 (100 %)	5/5 (président)	2/2	2/2	3/3	–	3/3	2/2	3/3	20/20 (100 %)	29/29 (100 %)
L'honorable Edward C. Lumley	9/9 (100 %)	–	3/3	–	2/2	6/6	5/5	6/6 (président)	3/3	25/25 (100 %)	34/34 (100 %)
David G.A. McLean	9/9 (100 %) (président)	–	5/5 (président)	3/3	2/2	4/4	5/5	6/6	3/3	28/28 (100 %)	37/37 (100 %)
Claude Mongeau ³	9/9 (100 %)	–	–	3/3 (président)	–	–	–	–	3/3	6/6 (100 %)	15/15 (100 %)
James E. O'Connor ⁴	6/6 (100 %)	2/2	–	–	3/3	4/4	–	–	3/3	12/12 (100 %)	18/18 (100 %)
Robert Pace	9/9 (100 %)	5/5	5/5	–	–	–	5/5 (président)	6/6	3/3	24/24 (100 %)	33/33 (100 %)

- 1) Outre les membres du comité, tous les membres du Conseil qui ne sont pas membres de la direction ont assisté, sans y avoir droit de vote, aux réunions du Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN tenues en janvier et en septembre 2011 et aux réunions du Comité des ressources humaines et de la rémunération tenues en janvier et en décembre 2011.
- 2) Donald J. Carty a assisté, sans y avoir droit de vote, à deux réunions du Comité d'audit et à deux réunions du Comité des finances avant d'être nommé à ces comités. Il a aussi assisté, sans y avoir droit de vote, à trois réunions du Comité des ressources humaines et de la rémunération et à une réunion du Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN dans le cadre du programme d'orientation à l'intention des nouveaux administrateurs (y compris les réunions dont il est question à la note 1 ci-dessus).
- 3) Outre les membres du comité, Claude Mongeau a assisté, sans y avoir droit de vote, à cinq réunions du Comité d'audit, à cinq réunions du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité, à six réunions du Comité des finances, à cinq réunions du Comité des ressources humaines et de la rémunération et à deux réunions du Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN.
- 4) James E. O'Connor a assisté, sans y avoir droit de vote, à une réunion du Comité des ressources humaines et de la rémunération et à deux réunions du Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN dans le cadre du programme d'orientation à l'intention des nouveaux administrateurs.

RÉUNIONS DU CONSEIL ET DES COMITÉS DU CONSEIL	NOMBRE DE RÉUNIONS TENUES EN 2011
Conseil	9
Comité d'audit	5
Comité de gouvernance et des candidatures	5
Comité des dons et des parrainages	3
Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité	5
Comité des finances	6
Comité des ressources humaines et de la rémunération	5
Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN	6
Comité de planification stratégique	3

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 :

- i) M. Baillie, administrateur de la Compagnie, qui était administrateur de Dana Corporation, laquelle a déposé des requêtes volontaires en restructuration en vertu des dispositions du Chapter 11 du *Bankruptcy Code* des États-Unis le 3 mars 2006. Les filiales européennes, sud-américaines, canadiennes et mexicaines et celles de l'Asie-Pacifique de Dana ne sont pas visées par ces requêtes. Dana Corporation s'est affranchie du régime de restructuration prévu par le Chapter 11 en février 2008. M. Baillie n'est plus administrateur de Dana Corporation ;
- ii) M. Lumley, administrateur de la Compagnie, qui était administrateur d'Air Canada lorsque cette société s'est volontairement placée sous la protection de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* («LACC») en avril 2003. Air Canada s'est affranchie du régime de protection prévu par la LACC et a été restructurée conformément à un plan d'arrangement en septembre 2004. M. Lumley n'est plus administrateur d'Air Canada ;
- iii) M. Mongeau, administrateur et président-directeur général de la Compagnie, qui est devenu administrateur de Corporation Nortel Networks («NNC») et de Corporation Nortel Networks Limitée («NNL») le 29 juin 2006. Le 14 janvier 2009, NNC, NNL et certaines autres filiales canadiennes se sont placées à l'abri de leurs créanciers en vertu de la LACC au Canada. Certaines filiales américaines ont déposé des requêtes volontaires aux États-Unis en vertu des dispositions du Chapter 11 du *Bankruptcy Code* des États-Unis, et certaines filiales d'Europe, du Moyen-Orient et de l'Afrique ont déposé des requêtes semblables en Europe et au Moyen-Orient. M. Mongeau a démissionné de son poste d'administrateur de NNC et de NNL avec prise d'effet le 10 août 2009 ;
- iv) M^{me} Kempston Darkes, administratrice de la Compagnie, qui était membre de la direction de General Motors Corporation («GM») lorsque GM a déposé une requête en faillite en vertu des dispositions du Chapter 11 du *Bankruptcy Code* des États-Unis le 1^{er} juin 2009. Aucune des activités dont elle était directement responsable en Amérique latine, en Afrique et au Moyen-Orient n'était visée par la requête en faillite. GM s'est affranchie des procédures de faillite le 10 juillet 2009 grâce à une réorganisation dans le cadre de laquelle une nouvelle entité a acquis la majorité des actifs de valeur de GM. M^{me} Kempston Darkes a quitté son poste de membre de la direction de GM le 1^{er} décembre 2009 ; et
- v) M. Giffin, administrateur de la Compagnie, qui a été administrateur d'AbitibiBowater Inc. jusqu'au 22 janvier 2009. AbitibiBowater Inc. et certaines de ses filiales américaines et canadiennes ont déposé des requêtes volontaires aux États-Unis en vertu des dispositions du Chapter 11 du *Bankruptcy Code* des États-Unis le 16 avril 2009. AbitibiBowater Inc. et certaines de ses filiales canadiennes se sont placées à l'abri de leurs créanciers en vertu de la LACC au Canada le 17 avril 2009. M. Giffin n'est plus administrateur d'AbitibiBowater Inc.

ÉNONCÉ DES PRATIQUES EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE

Généralités

Nous sommes déterminés à respecter les normes les plus rigoureuses de gouvernance, et nos pratiques en matière de gouvernance 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 13 mars 2012. On peut consulter notre Manuel de gouvernance sur notre site Web au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance. Notre Manuel de gouvernance est révisé régulièrement afin que nos pratiques soient continuellement améliorées au moyen de l'évaluation de leur efficacité et de la prise en compte de l'évolution des pratiques, 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 Autorités canadiennes en valeurs mobilières («ACVM») et les dispositions applicables de la loi américaine intitulée *Sarbanes-Oxley of 2002* («Loi Sarbanes-Oxley») et des règles connexes de la Securities and Exchange Commission des États-Unis («SEC»). Nous sommes dispensés de nous conformer à bon nombre des règles de la Bourse de New York en matière de gouvernance, à la condition que nous respections les exigences canadiennes en matière de gouvernance. Sauf comme il est résumé sur notre site Web à l'adresse www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance, nos pratiques en matière de gouvernance respectent tout de même 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* («Règlement sur l'information en matière de gouvernance») de même que l'*Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance* («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 concernant 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. Des renvois aux articles du Règlement sur l'information en matière de gouvernance et aux lignes directrices de l'Instruction sur la gouvernance applicables sont faits dans le texte sous forme de notes de bas de page. La Compagnie fait aussi, lorsque cela est pertinent, des renvois aux 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'augmentation de la valeur de l'entreprise pour les actionnaires. Le mandat du Conseil figure à l'annexe «A» de cette circulaire¹. 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 conduite²

En 2008, le Conseil d'administration a revu et mis à jour le Code de conduite, lequel s'applique aux administrateurs, dirigeants et membres du personnel du CN, afin qu'il soit conforme aux tendances et normes ayant cours dans l'industrie, qu'il énonce clairement la mission, les valeurs et les principes du CN en tant qu'organisation et, par-dessus tout, qu'il constitue un outil facile à consulter qui saura guider les membres du personnel dans leur prise de décisions quotidiennes. Le Code 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. Il n'y a jamais eu de dérogation au Code accordée à un administrateur ou à un membre de la haute direction. Soucieux de continuer à améliorer nos pratiques et de suivre l'évolution législative, une version revue et mise à jour du Code a été distribuée à tous les employés du CN en 2012. Les actionnaires peuvent consulter cette nouvelle version du Code sur notre site Web au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance ou en obtenir un exemplaire imprimé en s'adressant au secrétaire général de la Compagnie. Le Code a aussi été déposé auprès des autorités en valeurs mobilières canadiennes et américaines.

LE RÔLE, LE MANDAT ET LES RÈGLES DE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS SONT ÉNONCÉS DANS NOTRE MANUEL DE GOUVERNANCE, QUI SE TROUVE SUR NOTRE SITE WEB.

1) Annexe 58-101A1 du Règlement sur l'information en matière de gouvernance («Annexe 58-101A1»), article 2; Instruction sur la gouvernance, article 3.4.
2) Annexe 58-101A1, article 5, Instruction sur la gouvernance, articles 3.8 et 3.9.

Le Conseil, par l'intermédiaire de son 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 au sein de l'organisation et de tout manquement important aux dispositions du Code par des membres du personnel de la Compagnie. Aucune déclaration de changement important se rapportant à la conduite d'un administrateur ou d'un membre de la haute direction qui constitue un manquement au Code n'a jamais été déposée ou n'a jamais dû être déposée.

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.

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 fasse preuve de compétence et d'éthique dans l'exploitation de la Compagnie. Aux termes du Code de conduite de la Compagnie, les membres du personnel doivent également 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. L'ombudsman du CN, qui présente des rapports au Comité de gouvernance et des candidatures, est une personne clé en ce qui a trait à l'application du Code de conduite du CN. Le bureau de l'ombudsman aide à résoudre équitablement les problèmes pouvant survenir au sein de la Compagnie de façon confidentielle, neutre et informelle.

Le Conseil d'administration a également adopté des procédures permettant aux parties intéressées i) de déposer des plaintes auprès de nous ou de nous faire part de préoccupations sur des questions de comptabilité et d'audit et ii) de communiquer directement avec le président du Conseil, qui préside toutes les réunions des administrateurs

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION A ADOPTÉ DES PROCÉDURES PERMETTANT AUX PARTIES INTÉRESSÉES DE COMMUNIQUER DIRECTEMENT AVEC LE PRÉSIDENT DU CONSEIL.

qui ne sont pas membres de la direction. Ces procédures sont décrites sur notre site Web au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance. Le Code de conduite prévoit que les membres du personnel peuvent exprimer leurs préoccupations relativement à toute faute réelle ou éventuelle liée aux questions de comptabilité ou d'audit en toute confidentialité en utilisant la ligne prioritaire du CN.

Indépendance des administrateurs¹

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, exception faite de notre président-directeur général, sont indépendants. Pour déterminer si un administrateur est indépendant, le Conseil d'administration applique les critères élaborés par les autorités canadiennes en valeurs mobilières et la Bourse de New York ainsi que les critères additionnels qu'il a lui-même adoptés. Ces critères sont énoncés dans le Manuel de gouvernance du CN, que l'on peut consulter sur notre site Web au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance.

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

INDÉPENDANCE			
NOM	INDÉPENDANT	NON INDÉPENDANT	RAISON DE LA NON-INDÉPENDANCE
Michael R. Armellino	✓		
A. Charles Baillie	✓		
Hugh J. Bolton	✓		
Donald J. Carty	✓		
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	✓		
Edith E. Holiday	✓		
V. Maureen Kempston Darkes	✓		
L'honorable Denis Losier	✓		
L'honorable Edward C. Lumley	✓		
David G.A. McLean	✓		
Claude Mongeau		✓	Président-directeur général de la Compagnie
James E. O'Connor	✓		
Robert Pace	✓		

1) Annexe 58-101A1, paragraphes 1a), b) et c); Instruction sur la gouvernance, article 3.1.

Indépendance du président du Conseil¹

Depuis que la Compagnie est devenue 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 donc que le président du Conseil doit être un administrateur indépendant désigné par le Conseil. M. David G.A. McLean, président du Conseil, qui siège au Conseil de la Compagnie depuis 1994, est indépendant. 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 et iii) comprenne clairement et respecte la frontière entre les responsabilités du Conseil et celles de la direction.

12 DES 13 CANDIDATS AUX POSTES D'ADMINISTRATEUR SONT INDÉPENDANTS.

Descriptions de poste²

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

Élection des administrateurs

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 devra offrir de présenter 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 par voie de communiqué de presse dans les 90 jours suivant l'assemblée des actionnaires. L'administrateur qui offre 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

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION A ADOPTÉ UNE POLITIQUE DE VOTE MAJORITAIRE.

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.

Comités du Conseil³

Compte tenu de notre taille, de la nature de nos activités et de l'étendue du territoire dans lequel nous les exerçons, ainsi que 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 relatives à ces secteurs. Il s'agit du Comité d'audit, du Comité des finances, du Comité de gouvernance et des candidatures, du Comité des ressources humaines et de la rémunération, du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité et du Comité de planification stratégique. Les chartes de chacun de ces comités font partie du Manuel de gouvernance du CN. Le Conseil d'administration a également formé le Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN et le Comité des dons et des parrainages, qui sont des comités mixtes composés de membres du Conseil d'administration et de membres de la direction de la Compagnie. Tous les comités relèvent du Conseil d'administration et, mis à part quelques exceptions, ce dernier ne leur délègue pas de pouvoirs décisionnels de façon permanente.

DES RAPPORTS DÉCRIVANT LES TRAVAUX DE CHAQUE COMITÉ DU CONSEIL 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 internes et externes de la Compagnie. Le mandat du Comité d'audit est décrit plus amplement à la rubrique « Énoncé des pratiques en matière de gouvernance – Information sur le Comité d'audit » à la page 34 de cette circulaire et dans la charte de ce comité, figurant dans notre Manuel de gouvernance.

1) Annexe 58-101A1, paragraphe 1f); Instruction sur la gouvernance, article 3.2.

2) Annexe 58-101A1, paragraphes 3a) et b); Instruction sur la gouvernance, article 3.5.

3) Annexe 58-101A1, article 8.

Comité des finances

Le Comité des finances est chargé de superviser les politiques financières de la Compagnie, de passer en revue les financements 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 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 la charte de ce comité, 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 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 le poste d'administrateur¹.

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 la charte de ce comité, figurant dans notre Manuel de gouvernance².

La charte du Comité de gouvernance et des candidatures prévoit que ce comité doit être composé exclusivement d'administrateurs indépendants. En date du 29 février 2012, tous les membres du Comité de gouvernance et des candidatures sont indépendants³.

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 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 41 de cette circulaire et dans la charte de ce comité, figurant dans notre Manuel de gouvernance. Le Comité des ressources humaines et de la rémunération doit être composé exclusivement d'administrateurs indépendants. En date du 29 février 2012, tous les membres du Comité des ressources humaines et de la rémunération sont indépendants⁴.

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 PDG de la Compagnie doit être exclu du processus de sélection des membres du comité.

Voir aussi la rubrique « Déclaration de la rémunération de la haute direction – Comité des ressources humaines et de la rémunération – Consultants en rémunération des membres de la haute direction » à la page 43 de cette circulaire, qui donne de l'information sur les consultants spécialisés en rémunération des membres de la haute direction⁵.

1) Instruction sur la gouvernance, article 3.13.

2) Annexe 58-101A1, paragraphe 6c); Instruction sur la gouvernance, article 3.11.

3) Annexe 58-101A1, paragraphe 6b); Instruction sur la gouvernance, article 3.10. Les normes de la Bourse de New York prévoient qu'un conseil doit nommer un comité des candidatures composé exclusivement d'administrateurs indépendants et que ce comité doit être doté d'une charte écrite. Le Conseil a adopté un mandat écrit pour le Comité de gouvernance et des candidatures, qui prévoit que celui-ci doit être composé exclusivement d'administrateurs indépendants.

4) Annexe 58-101A1, paragraphes 7a), b) et c); Instruction sur la gouvernance, articles 3.15, 3.16 et 3.17 (en ce qui concerne les dirigeants). Les normes de la Bourse de New York prévoient que la rémunération du chef de la direction doit être fixée par le comité de la rémunération de la société ou par l'ensemble de ses administrateurs indépendants. Notre Manuel de gouvernance prévoit que la rémunération du chef de la direction est fixée par les administrateurs indépendants de la Compagnie seulement. Les normes de la Bourse de New York prévoient qu'un conseil doit mettre sur pied un comité de la rémunération composé exclusivement d'administrateurs indépendants et doté d'une charte écrite. Le Conseil a adopté un mandat écrit pour le Comité des ressources humaines et de la rémunération qui prévoit que celui-ci doit être composé exclusivement d'administrateurs indépendants.

5) Annexe 58-101A1, paragraphe 7d).

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'entreprise 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 la charte de ce comité, figurant dans notre Manuel de gouvernance.

Comité de planification stratégique

Le Comité de planification stratégique se concentre sur des questions financières et stratégiques, incluant l'examen des principales hypothèses et de la situation économique, commerciale, réglementaires et concurrentielle sous-tendant le plan d'entreprise 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'entreprise 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 la charte de ce comité, figurant dans notre Manuel de gouvernance.

Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN

Le Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN, qui est un comité mixte composé de membres du Conseil d'administration et de membres de la direction, est notamment chargé d'examiner les activités de la Division des investissements du CN, d'examiner et d'approuver le Régime d'intéressement de la Division des investissements du CN et les paiements aux termes de celui-ci, de conseiller la Division des investissements du CN sur le placement des actifs des Caisses fiduciaires de retraite du CN et d'approuver certains des investissements faits par les Caisses fiduciaires de retraite du CN. Les responsabilités, les pouvoirs et le fonctionnement du Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN sont décrits davantage dans la charte de ce comité, 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 membres 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 don et de parrainage. Les responsabilités, les pouvoirs et le fonctionnement du Comité des dons et des parrainages sont décrits davantage dans la charte de ce comité, figurant dans notre Manuel de gouvernance.

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 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 marche à suivre permet la préparation de présentations en profondeur menant à des séances d'information et à des discussions

DES PLANS DE TRAVAIL POUR LE CONSEIL ET LES COMITÉS SONT ÉTABLIS POUR L'EXERCICE.

sérieuses tout en permettant à la direction de bien planifier. 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 2011 sont donnés à la rubrique « Candidats aux postes d'administrateur – Présence aux réunions du Conseil et des comités » de cette circulaire¹.

Le président du Conseil communique régulièrement avec le président-directeur général et, par l'intermédiaire du bureau du secrétariat 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 leur évolution soient transmis aux membres du Conseil ou des comités ayant des responsabilités de surveillance spéciales.

Séances à huis clos

Les administrateurs qui sont indépendants se rencontrent à huis clos avant ou après chaque réunion en personne du Conseil d'administration hors de la présence des membres de la direction et sous la présidence du président du Conseil. Au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2011, il y a eu neuf séances à huis clos auxquelles seuls des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction ont assisté².

LES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS SE RENCONTRENT À HUIS CLOS À CHAQUE RÉUNION DU CONSEIL TENUE EN PERSONNE.

1) Annexe 58-101A1, paragraphe 1g).

2) Annexe 58-101A1, paragraphe 1e); Instruction sur la gouvernance, article 3.3.

Sélection des administrateurs¹

Étude des références

En consultation avec le président du Conseil, le Comité de gouvernance et des candidatures examine annuellement les références des candidats proposés à l'élection ou à la réélection comme membres du Conseil d'administration. Il tient compte de leurs compétences, de la validité des références justifiant 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 le Manuel de gouvernance, la candidature des administrateurs qui, pendant plus de deux années consécutives, n'auront pas assisté à 75% des réunions du Conseil ou des comités auxquels ils siègent sans raison valable ne sera pas proposée de nouveau. Le Comité 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 retraite obligatoire des administrateurs en poste.

**LA CANDIDATURE
DES ADMINIS-
TRATEURS QUI,
PENDANT PLUS
DE DEUX ANNÉES
CONSÉCUTIVES,
N'ONT PAS
ASSISTÉ À 75%
DES RÉUNIONS
DU CONSEIL OU
DES COMITÉS
SANS RAISON
VALABLE NE
SERA PAS
PROPOSÉE DE
NOUVEAU.**

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. En 2010 et en 2011, le Comité et le président du Conseil se sont concentrés sur le renouvellement du Conseil étant donné les récents et les prochains départs à la retraite d'administrateurs dans le but d'accroître et de parfaire l'expertise d'ensemble du Conseil dans certains domaines. 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 et la représentation géographique et détermine les améliorations devant être apportées au 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 répondent aux besoins du Conseil. Le Conseil tient aussi compte de la représentation géographique et des domaines d'expérience, de l'indépendance, des compétences, de l'acuité financière et de l'appréciation commerciale de chaque candidat au Conseil ainsi que des 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.

1) Annexe 58-101A1, paragraphe 6a); Instruction sur la gouvernance, articles 3.12, 3.13 et 3.14.

Le tableau suivant présente certaines des compétences et d'autres facteurs figurant actuellement dans la grille de compétences conçue par le président du Conseil et le Comité de gouvernance et des candidatures et indique les compétences que possède chaque candidat proposé à l'élection au Conseil d'administration :

	VENTES ET MARKETING	FINANCES	COMPTABILITÉ	AFFAIRES JURIDIQUES	STRATÉGIE	RESSOURCES HUMAINES	GÉNIE ET ENVIRONNEMENT	CONNAISSANCE DE L'INDUSTRIE DU TRANSPORT	POLITIQUE PUBLIQUE
Michael R. Armellino		✓	✓		✓			✓	✓
A. Charles Baillie	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓
Hugh J. Bolton		✓	✓		✓	✓		✓	✓
Donald J. Carty	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓
L'ambassadeur Gordon D. Giffin	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓
Edith E. Holiday	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓
V. Maureen Kempston Darkes	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
L'honorable Denis Losier	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓
L'honorable Edward C. Lumley	✓	✓			✓	✓		✓	✓
David G.A. McLean	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓
Claude Mongeau	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
James E. O'Connor	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Robert Pace	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓

Le Conseil tient sa liste de candidats à jour. Avant de proposer la candidature d'un nouvel administrateur à l'élection ou à la nomination au Conseil, le président du Conseil et le chef de la direction 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.

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 que deux administrateurs de la Compagnie ne devraient siéger au même conseil d'administration ou comité d'un conseil d'administration externe.

AUCUN ADMINISTRATEUR NE SIÈGE AU CONSEIL D'UNE AUTRE SOCIÉTÉ OUVERTE AUQUEL SIÈGE UN AUTRE DE NOS ADMINISTRATEURS.

Au 29 février 2012, aucun membre de notre Conseil d'administration ne siégeait au conseil d'une autre société ouverte auquel siégeait 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 (sans compter celui du CN), outre celui de la société employant ce candidat ;
- pour ce qui est des candidats travaillant à temps plein pour une société non cotée en bourse ou un autre type d'entité ou pour une société ouverte (à l'exception des chefs de la direction ou des membres de la haute direction d'une telle société ouverte), le Conseil privilégiera les candidats siégeant à quatre (4) conseils d'administration de sociétés ouvertes tout au plus (sans compter celui du CN), outre celui de la société employant ce candidat ; et
- 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 (sans compter 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 de consacrer suffisamment de temps à l'exécution de leurs responsabilités.

Les conseils d'administration d'autres émetteurs assujettis dont chaque candidat aux postes d'administrateur est membre sont indiqués dans les notices biographiques aux pages 8 à 15 de cette circulaire¹.

Liste de candidats

Afin d'aider le Comité de gouvernance et des candidatures et le président du Conseil à recommander des candidats en vue de leur élection 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.

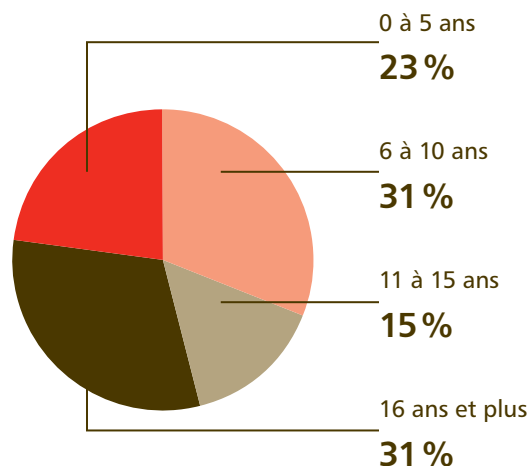
**UNE LISTE DE
CANDIDATS
ÉVENTUELS AU
CONSEIL EST
TENUE À JOUR.**

Départ obligatoire du Conseil

Le Conseil a aussi 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 soixante-quinzième anniversaire, à moins que le Conseil n'en décide autrement, à son gré. 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. Le Conseil d'administration n'a pas jugé approprié ou nécessaire de limiter le nombre de mandats d'un administrateur.

Durée du mandat des administrateurs

Le graphique suivant indique la durée du mandat des administrateurs en date du 29 février 2012 :



Veuillez consulter les notices biographiques aux pages 8 à 15 pour savoir depuis combien de temps chaque candidat à l'élection à un poste d'administrateur siège au Conseil.

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. Purdy Crawford, Raymond Cyr, James K. Gray et Cedric Ritchie sont actuellement membres honoraires perpétuels du Conseil.

De temps à autre, les administrateurs honoraires peuvent être conviés, à titre d'invités, à assister aux réunions du Conseil ou d'un comité du Conseil où ils peuvent prendre part aux discussions. Les administrateurs honoraires ne votent pas et ne reçoivent aucune rémunération lorsqu'ils assistent à une réunion du Conseil ou d'un comité du Conseil et leur présence n'est pas non plus prise en compte pour déterminer s'il y a quorum ou pas. Les administrateurs honoraires sont aussi invités à assister à l'assemblée annuelle des actionnaires et à participer aux activités organisées par le Conseil ou la Compagnie et leurs frais de déplacement et autres menues dépenses ayant trait à leur participation leur sont remboursés dans une mesure raisonnable.

Évaluation du rendement du Conseil¹

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 de 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 secrétariat 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 :
 - 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 ; et
 - 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 aux questionnaires d'évaluation du président du Conseil et du président du Comité de gouvernance et des candidatures, qui sont transmises directement au président du Comité d'audit 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, qu'il rencontre individuellement pour discuter librement et confidentiellement des réponses reçues de celui-ci et à son sujet ainsi que des commentaires que l'administrateur pourrait avoir à l'égard des questionnaires et pour passer en revue l'autoévaluation de chaque administrateur. Le président du Comité d'audit ou celui du Comité des ressources humaines et de la rémunération discute aussi individuellement avec chaque administrateur des réponses reçues de celui-ci aux questionnaires d'évaluation du président du Conseil et du président du Comité de gouvernance et des candidatures et des commentaires que l'administrateur pourrait avoir à l'égard de ces questionnaires.

**LE CONSEIL
DISPOSE D'UN
PROCESSUS
D'ÉVALUATION
COMPLÈT.**

- Des rapports sont ensuite présentés par le président du Conseil et les présidents du Comité d'audit 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 de 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.

Conseiller indépendant

En plus de ce qui précède, le Conseil peut, de temps à autre, retenir les services d'un conseiller indépendant pour effectuer, ou aider le Conseil à effectuer, une évaluation indépendante du rendement du Conseil, des comités du Conseil, du président du Conseil, des présidents des comités et de chaque administrateur.

Évaluation par les pairs

Le président du Conseil mène chaque année un processus d'examen par les pairs en rencontrant individuellement chacun des administrateurs. 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. À la fin de 2007, le Comité de gouvernance et des candidatures et le Conseil ont procédé, tout comme en 2004, à une évaluation individuelle des administrateurs par leurs pairs avec le concours d'un conseiller indépendant. En 2011, il n'a pas été jugé nécessaire de procéder de nouveau à une telle évaluation étant donné qu'il y en avait déjà eu une en 2007 et que les changements apportés à la composition du Conseil étaient très récents. En 2007, des questionnaires d'évaluation par les pairs avaient été remplis par chaque administrateur et acheminés directement sous pli confidentiel au conseiller. Les réponses avaient ensuite été colligées dans un rapport individuel visant chaque administrateur que le conseiller avait transmis directement à chaque administrateur ainsi qu'au président du Conseil, qui en avait fait rapport au Conseil d'administration.

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

1) Annexe 58-101A1, article 9 ; Instruction sur la gouvernance, article 3.18.

Rémunération du Conseil

Le Comité de gouvernance et des candidatures examine annuellement, avec le président du Conseil, le montant de la rémunération et le mode de rémunération des administrateurs qui ne sont pas membres de la direction et fait des recommandations au Conseil à ce sujet en prenant les mesures nécessaires pour que cette rémunération reflète de façon réaliste les responsabilités et les risques associés à cette fonction sans mettre en jeu l'indépendance des administrateurs. Des renseignements supplémentaires sur la rémunération touchée par les administrateurs en 2011 sont donnés à la rubrique «Candidats aux postes d'administrateur – Rémunération des membres du Conseil d'administration» de cette circulaire¹.

Orientation et formation continue des administrateurs²

Orientation

Notre programme d'orientation comprend des exposés faits par les membres de la direction de la Compagnie sur la structure organisationnelle de la Compagnie 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 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.

Formation continue

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 membres de notre Conseil 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.

**LES ADMINIS-
TRATEURS
BÉNÉFICIAIRES
DE MATÉRIEL
DIDACTIQUE
ET DE
PRÉSENTATIONS
SUR DIVERS
SUJETS.**

En 2011, du matériel didactique écrit a été remis et des présentations ont été faites aux membres du Conseil sur divers sujets, dont la gouvernance d'entreprise, la rémunération des membres de la haute direction, la planification de la relève pour les postes de haute direction, les questions comptables clés, la stratégie financière, l'évaluation des risques et la communication de l'information ainsi que l'évolution de la législation canadienne et américaine en matière de valeurs mobilières.

Les administrateurs ont aussi échangé avec la haute direction et les cadres supérieurs à chacune des réunions du Conseil et on leur a présenté en détail les questions d'importance stratégique pour l'activité de la Compagnie, notamment les mesures prises pour favoriser les échanges avec la clientèle, la stratégie de croissance, les plans d'exploitation, l'approvisionnement, la stratégie de chaîne d'approvisionnement, le commerce électronique, la gestion des wagons, la prévention des dommages aux clients, les initiatives en matière de développement durable 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 procède à d'importants investissements, telles que les terminaux intermodaux à Prince George et au port de Prince Rupert. Ils ont aussi visité certains des principaux triages du CN ainsi que notre Centre de commande de la technologie de l'information et, en 2011, ils ont visité le triage Kirk et les propriétés de E&E aux États-Unis. Lors de ces visites, les membres du Conseil ont pu discuter avec des membres de la direction du CN afin d'être en mesure d'apprécier pleinement les enjeux de ces projets stratégiques et d'en apprendre davantage sur les activités du CN en général. Les administrateurs prennent part à des dîners communautaires et autres événements d'entreprise pendant l'année.

1) Annexe 58-101A1, paragraphe 7a); Instruction sur la gouvernance, paragraphe 3.17b) (en ce qui concerne les administrateurs).

2) Annexe 58-101A1, paragraphes 4a) et b); Instruction sur la gouvernance, articles 3.6 et 3.7.

Le tableau ci-dessous indique les conférences, séminaires et cours externes et les séances d'information internes sur des questions clés touchant le CN auxquels les administrateurs de la Société ont assisté en 2011 et en début d'année 2012.

DATE DE LA PRÉSENTATION	TITRE DE LA PRÉSENTATION	PRÉSENTATEUR/ORGANISATEUR	PARTICIPANT
2011	Programme Administrateurs avertis sur la durabilité et la valeur pour les actionnaires	Grand cabinet comptable	Maureen Kempston-Darkes
2011	Séminaires périodiques	Consultants en RH et rémunération Divers cabinets d'avocats Grand cabinet comptable	Edward C. Lumley
25 janvier 2011	Présentation d'initiatives et de sondages sur la sécurité	Chef Sécurité et développement durable Directeur général, Sécurité et affaires réglementaires Vice-président adjoint, division du Sud de la Colombie-Britannique (CN)	Tous les administrateurs
8 mars 2011	Présentation sur la manière de penser la chaîne d'approvisionnement pour atteindre l'excellence en matière d'exploitation et de service	Premier vice-président, Région de l'Ouest Vice-président, Optimisation du réseau Directrice générale, Prestation de services (CN)	Tous les administrateurs
26 avril 2011	Présentation sur l'intermodal du CN : Aperçu des activités et de l'exploitation	Vice-président, Intermodal Vice-président adjoint, Activités internationales Vice-président adjoint, Activités nationales Directeur général, Services intermodaux (CN)	Tous les administrateurs
14 juin 2011	Présentation sur les Affaires électroniques	Vice-président, Marketing de l'entreprise Vice-président et chef des services informatiques Directeur principal, Affaires électroniques (CN)	Tous les administrateurs
13 septembre 2011	Présentation sur l'excellence en matière de gestion du matériel remorqué et de gestion du parc privé	Vice-président, Produits industriels Vice-président, Produits pétroliers et chimiques Directeur général, Parc de matériel remorqué (CN)	Tous les administrateurs
3-4 octobre 2011	Sommet sur la gouvernance stratégique et le leadership à l'intention des membres de conseil d'administration	Bank of America – Merrill Lynch	James E. O'Connor
25 octobre 2011	Présentation sur <i>Le client d'abord</i> – Prévention des dommages	Vice-président adjoint, Sécurité et intervention d'urgence (CN)	Tous les administrateurs
	Présentation sur <i>Le client d'abord</i> – Services optionnels	Vice-président adjoint, Gestion des recettes (CN)	Tous les administrateurs
novembre 2011	Discussion sur les risques et rendements liés à l'intégrité d'entreprise avec le conseil d'administration de H.J. Heinz Co. – Bon pour les affaires	Groupe de leadership éthique Conformité mondiale	Edith E. Holiday
16-18 novembre 2011	Programme intitulé : « Compensation Committees: New Challenges, New Solutions »	Harvard Business School	Robert Pace
29 novembre 2011	Présentation sur le régime de retraite du CN – Stratégie de retraite	Vice-président et trésorier Directrice, Pensions et avantages sociaux (CN)	Tous les administrateurs
10-11 janvier 2012	« Risk & Liquidity; the Alpha and Omega of Asset Management Today »	Institutional Investor Forums (New York)	A. Charles Baillie

Information sur le Comité d'audit

Conformément au *Règlement 52-110 sur le comité d'audit* des ACVM («**Règlement 52-110**»), 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 aux auditeurs externes. Nous nous sommes acquittés de notre obligation portant sur la composition et les responsabilités du Comité d'audit qui sont résumées ci-après. Pour ce qui est de la charte de notre Comité d'audit, voir l'annexe «A» de notre notice annuelle sur SEDAR au www.sedar.com et sur notre site Web au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance¹.

Composition du Comité d'audit

Le Comité d'audit est composé de six administrateurs indépendants, à savoir : l'honorable Denis Losier, président du comité, Hugh J. Bolton, Donald J. Carty, V. Maureen Kempston Darkes, James E. O'Connor et Robert Pace. Le président du Comité des ressources humaines et de la rémunération, M. Pace, est membre d'office du Comité d'audit, comme il est prévu dans le Manuel de gouvernance. Aucun membre du Comité d'audit ne reçoit, directement ou indirectement, d'honoraires de la Compagnie ou d'une filiale de celle-ci, sauf en sa capacité d'administrateur ou de membre d'un comité du Conseil, ni ne fait partie du groupe de la Compagnie ou d'une filiale de la Compagnie². M. Carty a été nommé au Comité d'audit de la Compagnie le 8 mars 2011 et M. O'Connor a été nommé le 27 avril 2011.

Mandat du Comité d'audit

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 des auditeurs internes; et
- surveillance des auditeurs externes.

Ces responsabilités comprennent ce qui suit :

SURVEILLANCE DE LA COMMUNICATION DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Le mandat du Comité d'audit prévoit que le comité est chargé de passer en revue, avec la direction et les auditeurs externes, 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 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 procédures³.

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 des auditeurs lors de l'audit ainsi que la réaction ou le plan d'action de la direction relativement à toute question soulevée par les auditeurs externes 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 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.

1) Règlement 52-110, article 2.3, paragraphe 1.

2) Règlement 52-110, article 3.1, paragraphes 1, 2 et 3. Selon les normes de la Bourse de New York et les règles applicables de la SEC, pour être considéré comme indépendant, un membre du Comité d'audit ne devrait pas, si ce n'est à titre d'administrateur ou de membre d'un comité du Conseil et dans d'autres circonstances limitées, accepter, directement ou indirectement, d'honoraires de consultant ou de conseiller et d'autres honoraires de la Compagnie ou d'une filiale de la Compagnie, ni faire partie du groupe de la Compagnie ou d'une filiale de la Compagnie. Tous les membres du Comité d'audit sont indépendants conformément à cette définition.

3) Règlement 52-110, article 2.3, paragraphes 5 et 6.

Le mandat du Comité d'audit prévoit également que ce dernier doit établir la marche à suivre pour la réception, la conservation et le traitement des plaintes reçues par la Compagnie au sujet de la comptabilité, des contrôles comptables internes ou de l'audit, et des préoccupations transmises par des membres du personnel concernant des questions en matière de comptabilité ou d'audit, en s'assurant que le tout se déroule de manière confidentielle et anonyme. Le CN a adopté une marche à suivre en ce sens. Prière de se reporter à la section de notre site Web consacrée à la gouvernance au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance pour plus de détails à cet égard¹.

SURVEILLANCE DES AUDITEURS INTERNES

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 les auditeurs internes rendent des comptes au Comité d'audit.

SURVEILLANCE DES AUDITEURS EXTERNES

Le mandat du Comité d'audit prévoit que ce dernier est chargé de recommander la nomination des auditeurs externes et, s'il y a lieu, leur destitution, de les évaluer et de les rémunérer ainsi que de contrôler leurs compétences, leur rendement et leur indépendance².

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 les auditeurs externes, de déterminer les services non liés à l'audit qu'il est interdit aux auditeurs externes de fournir et d'approuver au préalable les services non liés à l'audit que les auditeurs externes sont autorisés à fournir, et de superviser la communication de ceux-ci³.

Le Comité d'audit est chargé de surveiller les auditeurs externes et de discuter avec eux de la qualité et non seulement de l'acceptabilité des principes comptables de la Compagnie, y compris toute autre communication écrite importante entre la Compagnie et les auditeurs externes (y compris un désaccord, le cas échéant, avec la direction et la façon dont la direction y a donné suite)⁴.

Le Comité d'audit passe également en revue, au moins une fois par année, la déclaration officielle écrite des auditeurs externes décrivant toutes leurs relations avec le CN et confirmant leur indépendance.

Le mandat du Comité d'audit prévoit aussi que le comité est chargé de passer en revue les politiques en matière d'embauche d'employés ou d'anciens employés du cabinet d'auditeurs externes de la Compagnie⁵.

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 des auditeurs externes et des conseillers 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 internes et externes lui permettant d'aborder et d'étudier, au besoin, avec eux des questions particulières. Tant les auditeurs internes que les auditeurs externes rencontrent séparément le Comité d'audit sans la présence de la direction deux fois par année, et plus souvent si nécessaire⁶.

Le Comité d'audit s'est réuni cinq fois en 2011 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.

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 2011. Les auditeurs externes de la Compagnie, KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l., sont chargés 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 aux États-Unis et pour émettre son opinion à cet égard.

1) Règlement 52-110, article 2.3, paragraphe 7.

2) Règlement 52-110, article 2.3, paragraphe 2.

3) Règlement 52-110, article 2.3, paragraphe 4.

4) Règlement 52-110, article 2.3, paragraphe 3.

5) Règlement 52-110, article 2.3, paragraphe 8.

6) Règlement 52-110, article 4.1.

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 au Statement on Auditing Standards No. 61 (Communication With Audit Committees) de l'American Institute of Certified Public Accountants et au chapitre 5751 (Communications avec les responsables de la surveillance du processus d'information financière) du Manuel de l'Institut Canadien des Comptables Agréés, 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 les informations écrites et la lettre exigée par la règle 3526 du PCAOB, qui a préséance sur la Standard No. 1 (Independence Discussions with Audit Committees) de l'Independence Standards Board et les deux interprétations s'y rapportant. 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, y compris une confirmation écrite que le cabinet KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l. était indépendant par rapport à la Compagnie au sens des règles du Code de déontologie de l'Ordre des comptables agréés du Québec et qu'il répondait à la définition de «independent public accountants» à l'égard de la Compagnie au sens des lois, règles et règlements fédéraux américains en valeurs mobilières, y compris les règles sur l'indépendance adoptées par la SEC en vertu de la *Loi Sarbanes-Oxley*, et de la règle 3526 du PCAOB, a aussi été remise au Comité d'audit.

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 2011 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 mobilières¹ et des normes de la Bourse de New York et plusieurs membres du comité remplissent tous les critères afin d'être désignés comme «experts financiers du comité d'audit» («audit committee financial expert»), conformément aux règles de la SEC. Pour en venir à cette conclusion, le Conseil s'est fondé sur la formation et l'expérience de chacun des membres du comité.

Pour déterminer si un administrateur est un «expert financier du comité d'audit», le Conseil détermine si l'administrateur est une personne qui remplit les conditions suivantes: a) elle comprend les principes comptables généralement reconnus et les états financiers; b) elle a la capacité d'évaluer de manière générale l'application de ces principes comptables relativement à la comptabilisation des estimations, des produits à recevoir, des charges à payer et des réserves; c) elle a de l'expérience dans l'établissement, l'audit, l'analyse ou l'évaluation d'états financiers qui présentent des questions comptables d'une ampleur et d'un degré de complexité comparables, dans l'ensemble, à ceux 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 de communication de l'information financière; et e) elle comprend les fonctions d'un comité d'audit.

Une description de la formation et de l'expérience de chaque membre du Comité d'audit en date de cette circulaire qui sont pertinentes à l'exercice de ses responsabilités à titre de membre du comité est donnée ci-après:

1) Règlement 52-110, article 3.1, paragraphe 4.

M. Bolton est président du conseil d'administration d'EPCOR Utilities Inc. et a également été président du conseil d'administration de Matrikon Inc. M. Bolton est membre du conseil d'administration et du comité d'audit du Groupe Financier Banque TD, de Teck Resources Limited et de WestJet Airlines Ltd. ainsi qu'administrateur de Capital Power Corporation. De 1992 à 1997, M. Bolton a été président du conseil et associé directeur du cabinet Coopers & Lybrand Canada (aujourd'hui PricewaterhouseCoopers). M. Bolton a été associé de Coopers & Lybrand pendant 34 ans et y a travaillé comme expert-comptable et auditeur pendant 40 ans. Il est comptable agréé et fellow de l'Institut des comptables agréés de l'Alberta. M. Bolton est titulaire d'un diplôme de premier cycle en économie de l'Université de l'Alberta. M. Bolton est membre du comité d'audit de quatre sociétés ouvertes, dont le CN. Le Conseil a jugé que cette occupation ne nuit aucunement à la capacité de M. Bolton de siéger de façon efficace au Comité d'audit de la Compagnie.

M. Carty est l'ancien vice-président et chef des finances de Dell, Inc., poste qu'il avait commencé à occuper en janvier 2007. Avant de se joindre à Dell, M. Carty avait occupé, jusqu'en 2003, le poste de président et chef de la direction auprès d'AMR Corporation et d'American Airlines. Auparavant, il avait été président, vice-président directeur, finances et planification ainsi que premier vice-président et contrôleur d'AMR Airline Group et d'American Airlines. Il a été président et chef de la direction de CP Air de 1985 à 1987. M. Carty est président du conseil de Virgin America Airlines, Inc. et de Porter Airlines Inc. ainsi qu'administrateur principal et membre du comité d'audit de la Société aurifère Barrick, administrateur et membre du comité d'audit de Talisman Energy Inc., de même qu'administrateur de Dell, Inc. et de Gluskin Sheff & Associates Inc. M. Carty est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de la Harvard Business School.

**TOUS LES
MEMBRES DU
COMITÉ D'AUDIT
ONT DES
COMPÉTENCES
FINANCIÈRES ET
PLUSIEURS SONT
DES EXPERTS
FINANCIERS DU
COMITÉ D'AUDIT.**

M^{me} Kempston Darkes était vice-présidente de groupe et présidente, Amérique latine, Afrique et Moyen-Orient de General Motors Corporation. En 2009, elle a pris sa retraite après 35 ans passés au service de GM, où elle a occupé le plus haut poste relié à l'exploitation jamais occupé par une femme. De 1994 à 2001, elle a été présidente et directrice générale de General Motors du Canada Limitée et vice-présidente de General Motors Corporation. M^{me} Kempston Darkes est également administratrice et membre du comité d'audit d'Irving Oil Co. Ltd ainsi qu'administratrice de Brookfield Asset Management Inc., dont elle préside le comité de gestion du risque, et administrative d'Enbridge Inc. M^{me} Kempston Darkes est titulaire d'un baccalauréat en histoire et en science politique de l'Université Victoria dans l'Université de Toronto et d'un diplôme en droit de la faculté de droit de l'Université de Toronto.

M. Losier, président du Comité d'audit, est président et chef de la direction d'Assomption 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. Il est président du conseil d'administration de Investir N.-B. ainsi qu'administrateur et membre du comité d'audit des Centres commerciaux Plazacorp Ltée et administrateur d'Enbridge Gaz Nouveau-Brunswick et de NAV CANADA. M. Losier est titulaire d'une maîtrise en économie de l'Université de Western Ontario.

M. O'Connor était président du conseil d'administration de Republic Services, Inc., important fournisseur de services de collecte, de recyclage et d'élimination de déchets solides non dangereux aux États-Unis. De 1998 à 2011, M. O'Connor a été président et chef de la direction de Republic Services, Inc. Avant 1998, il a occupé différents postes de direction auprès de Waste Management, Inc. De 2005 à 2010, il a figuré tous les ans sur la liste des meilleurs chefs de la direction des États-Unis. En 2011, M. O'Connor a été nommé au sein de l'équipe de direction All America par Institutional Investors. Il siège également au conseil d'administration de Clean Energy Fuels Corp. M. O'Connor est titulaire d'un baccalauréat en commerce (concentration comptabilité) de l'Université DePaul.

M. Pace est président et chef de la direction de The Pace Group. M. Pace est également membre du conseil d'administration de Maritime Broadcasting Systems Inc., des Aliments High Liner Inc. et de Hydro One Inc. M. Pace est titulaire d'un MBA et d'un baccalauréat en droit de l'Université Dalhousie à Halifax (Nouvelle-Écosse) et compte plus de 25 ans d'expérience en affaires.

Honoraires des auditeurs

KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l. agit à titre d'auditeurs de la Compagnie depuis 1992. Pour les exercices terminés les 31 décembre 2011 et 2010, 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	2011 (\$ CA)	2010 (\$ CA)
Honoraires d'audit	2 447	2 479
Honoraires pour services liés à l'audit	1 236	1 010
Honoraires pour services fiscaux	810	893
Autres honoraires	–	–
TOTAL	4 493	4 382

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 accomplies par les auditeurs indépendants. Le Comité d'audit a approuvé au préalable la totalité des services fournis par nos auditeurs indépendants pour des services liés à l'audit et des services non liés à l'audit pour les exercices terminés les 31 décembre 2011 et 2010 qui devaient être approuvés au préalable.

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

HONORAIRES D'AUDIT

Représentent les honoraires engagés pour les services professionnels fournis par les auditeurs pour l'audit des états financiers annuels consolidés de la Compagnie et de ses filiales et l'audit liée au contrôle interne à l'égard 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 les auditeurs 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 d'audit diligente et autres services, dont des lettres d'accord présumé, se rapportant à l'émission de titres.

HONORAIRES POUR SERVICES FISCAUX

Représentent des honoraires engagés pour des consultations quant à des incidences fiscales transfrontalières pour des membres du personnel et à la conformité fiscale.

AUTRES HONORAIRES

Aucuns

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 aux auditeurs externes de fournir. Le Comité d'audit et le Conseil d'administration du CN ont adopté des résolutions interdisant à la Compagnie de retenir les services de KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l. pour la prestation de certains services non liés à l'audit à la Compagnie et à ses filiales, notamment la tenue de comptes ou autres services liés aux documents comptables ou aux états financiers, 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'audit¹.

**IL EST INTERDIT
AUX AUDITEURS
EXTERNES
DE FOURNIR
CERTAINS
SERVICES NON
LIÉS À L'AUDIT.**

1) Règlement 52-110, article 2.3, paragraphe 4.

DÉCLARATION DE LA RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION

Chère actionnaire,
Cher actionnaire,

Pour la deuxième année, nous vous invitons à prendre part à un vote consultatif sur la rémunération. Pour vous aider à prendre une décision, les membres du Comité des ressources humaines et de la rémunération («**Comité**») sont heureux de vous présenter la déclaration de la rémunération de la haute direction de la Compagnie pour 2011. Vous trouverez un aperçu des modes de rémunération des membres de la haute direction et des décisions clés prises en 2011 relativement à leur rémunération à la rubrique intitulée «Analyse de la rémunération» à la page 44.

Rémunération concurrentielle récompensant le rendement

L'année 2011 marque la deuxième année d'existence de la politique révisée de rémunération des membres de la haute direction, dont le but est de positionner la rémunération directe totale entre la médiane et le 60^e percentile des groupes de comparaison respectifs des membres de la haute direction. En décembre 2011, Towers Watson, consultant externe de la direction pour les questions de rémunération des membres de la haute direction, a indiqué que les objectifs de la politique de rémunération continuaient d'être atteints puisque la rémunération directe totale de tous les membres de la haute direction se situait globalement sous la barre du 60^e percentile.

L'approche de la Compagnie en matière de rémunération est de rendre la rémunération des membres de la haute direction tributaire de la création de valeur pour les actionnaires. Les objectifs d'entreprise du CN jouent ainsi un rôle pivot dans la recherche de la rentabilité à court terme et à long terme de l'organisation et le rendement pour les actionnaires et s'appuient en général sur les cinq indicateurs financiers suivants : i) les produits d'exploitation, ii) le bénéfice d'exploitation, iii) le bénéfice dilué par action, iv) les flux de trésorerie disponibles et v) le rendement du capital investi. Les paiements en vertu du Régime d'intéressement annuel et du Régime d'unités d'actions de négociation restreinte sont par conséquent conditionnels à l'atteinte de cibles ambitieuses liées aux objectifs de rendement de l'entreprise.

En 2011, le nombre d'envois en wagons complets, les produits d'exploitation et les bénéfices ont atteint un chiffre record, de sorte que les résultats financiers du CN ont été parmi les meilleurs dans l'histoire de la Compagnie. Compte tenu de l'excellent rendement de la Compagnie, les dirigeants et membres de la direction ont reçu des paiements d'intéressement qui ont dépassé les cibles, ce qui démontre que la rémunération est très bien alignée sur les résultats de l'entreprise.

Caractéristiques efficaces permettant d'atténuer les risques

L'une des principales responsabilités du Comité consiste à surveiller les risques associés au programme et aux politiques de la Compagnie en matière de rémunération. Le Comité est d'avis que notre programme et nos politiques en matière de rémunération incitent aux comportements souhaités et favorisent la création de valeur à long terme pour les actionnaires. Par exemple, le programme de rémunération répartit convenablement la part de rémunération fixe et de rémunération variable (globalement, environ 80 % de la rémunération directe totale cible des membres de la haute direction visés était liée directement au rendement de la Compagnie). En outre, les incitatifs à long terme, qui représentent plus de 60 % de la rémunération directe totale cible des membres de la haute direction visés, ont pour but d'encourager les dirigeants à créer de la valeur à long terme et d'aligner de façon générale la rémunération sur l'horizon temporel des risques. Signalons aussi que l'utilisation de cinq indicateurs pour mesurer le rendement en fonction des objectifs d'entreprise pour l'application du Régime d'intéressement annuel diversifie les risques associés à l'utilisation d'un seul indicateur de rendement.

Voir la page 57 pour une description plus détaillée des caractéristiques permettant d'atténuer les risques qui font partie des programmes et politiques de la Compagnie en matière de rémunération.

Le CN est largement reconnu comme le chef de file de l'industrie ferroviaire. La nature hautement concurrentielle de l'environnement dans lequel le CN évolue et la position du CN au sein de l'industrie obligent la Compagnie à porter une grande attention à sa protection et à celle de ses renseignements confidentiels. C'est pourquoi les contrats d'octroi des intéressements à long terme de la Compagnie et ses régimes de retraite non enregistrés contiennent des clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de non-divulgateion d'information confidentielle. Les paiements en vertu du régime d'intéressement à long terme ou des régimes de retraite non enregistrés sont conditionnels au respect de ces clauses par les membres du personnel en poste et les anciens membres du personnel.

Amélioration continue

Le Comité s'engage à veiller à ce que le programme de rémunération de la haute direction soit véritablement harmonisé avec la stratégie commerciale de la Compagnie et les intérêts des actionnaires en incitant aux comportements souhaités, à ce qu'il demeure concurrentiel et à ce qu'il permette d'attirer, de motiver et de garder en poste une équipe de direction engagée. Nous espérons que l'information présentée ci-après vous aidera à prendre votre décision et nous vous invitons fortement à voter. Le président du Comité, M. Pace, pourra répondre à vos questions en matière de rémunération à l'assemblée générale annuelle des actionnaires, le 24 avril 2012, à Halifax.

En espérant avoir le plaisir de vous y rencontrer.

LE PRÉSIDENT DU COMITÉ,



Robert Pace



Michael R. Armellino



A. Charles Baillie



Hugh J. Bolton



Edith E. Holiday



V. Maureen Kempston Darkes



Denis Losier



Edward C. Lumley



David G.A. McLean

Comité des ressources humaines et de la rémunération

Composition du Comité des ressources humaines et de la rémunération

Le Comité des ressources humaines et de la rémunération (« Comité ») se composait de neuf administrateurs indépendants à la fin de l'exercice 2011, soit Robert Pace, président du Comité, Michael R. Armellino, A. Charles Baillie, Hugh J. Bolton, Edith E. Holiday, V. Maureen Kempston Darkes, Denis Losier, Edward C. Lumley et David G.A. McLean. Denis Losier (président du Comité d'audit), Hugh Bolton, V. Maureen Kempston Darkes et Robert Pace sont également membres du Comité d'audit. Ce chevauchement permet d'assurer le lien entre les responsabilités de surveillance des risques des deux comités.

Le texte qui suit décrit, en date de la présente circulaire, la formation, les compétences et l'expérience de chaque membre du Comité pertinentes dans l'exécution de ses fonctions, 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. Armellino est un associé à la retraite de The Goldman Sachs Group, LP. De 1991 à 1994, M. Armellino était président du conseil et chef de la direction de Goldman Sachs Asset Management. À ce titre, il dirigeait environ 400 personnes et était chargé de mettre en œuvre des programmes d'intéressement. Avant 1991, il a occupé divers postes chez Goldman, Sachs & Co., dont celui d'associé responsable de la recherche. M. Armellino a une solide expérience en direction et planification de la relève.
- M. Baillie est le président du conseil et chef de la direction à la retraite de la Banque Toronto-Dominion. À titre de chef de la direction, le chef des ressources humaines relevait directement de lui. M. Baillie est président du comité responsable des ressources humaines et de la rémunération de TELUS Corporation et président du conseil d'administration de Alberta Investment Management Corporation (AIMCo). Il a siégé au comité des ressources humaines de diverses autres sociétés ouvertes.
- M. Bolton est président du conseil d'administration d'EPCOR Utilities Inc. et membre d'office de son comité des ressources humaines et de la rémunération. M. Bolton compte de nombreuses années d'expérience comme membre du conseil de différentes sociétés comme Matrikon Inc., Teck Resources Limited, WestJet Airlines Ltd., Capital Power Corporation et Groupe Financier Banque TD. De 1992 à 1997, M. Bolton a été président du conseil et associé directeur du cabinet Coopers & Lybrand Canada (aujourd'hui PricewaterhouseCoopers). Au cours de cette période, M. Bolton était chargé de la rémunération et de la supervision de tous les associés principaux de Coopers & Lybrand.
- M^{me} Holiday compte de nombreuses années d'expérience comme membre du conseil de différentes compagnies, comme H.J. Heinz Company, Hess Corporation, RTI International Metals, Inc. et White Mountains Insurance Group, Ltd. À titre d'avocate-conseil au département du Trésor des États-Unis et de secrétaire du Cabinet à la Maison Blanche, M^{me} Holiday était responsable de la supervision d'environ 2 250 avocats.
- M^{me} Kempston Darkes a été vice-présidente de groupe de General Motors Corporation. Elle était responsable de la supervision des activités liées aux ressources humaines et à la rémunération. À titre de présidente, Amérique Latine, Afrique et Moyen-Orient de General Motors Corporation et de présidente de General Motors du Canada Limitée, M^{me} Kempston Darkes a supervisé le chef des ressources humaines qui relevait directement d'elle. M^{me} Kempston Darkes a siégé à divers comités de rémunération et des ressources humaines, dont celui de Brookfield Asset Management Inc., celui d'Irving Oil Co. Ltd. et celui d'Enbridge Inc.
- M. Losier est président et chef de la direction d'Assomption Vie. À titre de chef de la direction, le vice-président, ressources humaines, relève directement de lui. M. Losier a travaillé avec des consultants pour évaluer les pratiques en matière de ressources humaines et les avantages sociaux d'Assomption Vie et évaluer le caractère concurrentiel de ses politiques et pratiques en matière de rémunération des membres de la haute direction. M. Losier a également acquis de l'expérience en matière de rémunération en participant activement à l'élaboration d'un plan de développement et de leadership en vue d'assurer sa relève à titre de chef de la direction d'Assomption Vie. M. Losier a également participé à la planification de la relève pour d'autres sociétés cotées en bourse.
- M. Lumley a été député au Parlement de 1974 à 1984, période au cours de laquelle il a été chargé de divers portefeuilles au sein du Cabinet du gouvernement du Canada. À titre de ministre fédéral responsable de six portefeuilles du Cabinet, il était responsable de nombreuses sociétés de la Couronne employant des milliers de personnes. Au cours des années, M. Lumley a siégé au comité des ressources humaines d'une dizaine de sociétés ouvertes et en a présidé au moins cinq d'entre eux.
- M. McLean est le président du conseil et l'ancien chef de la direction de The McLean Group. Comme il était chef de la direction, le membre de la haute direction responsable des ressources humaines relevait directement de lui. M. McLean a acquis sa vaste expérience en ressources humaines en occupant les postes de président de The McLean Group et de membre du comité des ressources humaines

et de la rémunération pendant 17 ans. Pendant de nombreuses années, M. McLean a aussi été président du conseil et administrateur de Concord Pacific Group Inc., société immobilière, où il a acquis de l'expérience quant aux politiques et pratiques en matière de ressources humaines et de rémunération des membres de la haute direction.

- M. Pace est président et chef de la direction de The Pace Group et les membres de la direction des ressources humaines au sein du groupe relèvent directement de lui. M. Pace compte plus de 25 ans d'expérience du monde des affaires. Il est également membre du comité des ressources humaines des Aliments High Liner Inc. et d'Hydro One Inc. En novembre 2011, M. Pace a assisté à la Harvard Business School à un cours portant sur la rémunération, intitulé « Compensation Committees: New Challenges, New Solutions », dans le but d'actualiser sa connaissance des tendances en matière de rémunération de la haute direction et des règles de communication de l'information.

Le tableau ci-dessous résume l'expérience des membres du Comité dans les domaines des ressources humaines et de la rémunération :

CHAMPS DE COMPÉTENCE	NOMBRE D'ADMINISTRATEURS DOTÉS D'UNE GRANDE OU TRÈS GRANDE EXPÉRIENCE	
Membres de comités des ressources humaines	8/9	(89%)
Exposition à la fonction ressources humaines de l'organisation	9/9	(100%)
Leadership et planification de la relève, développement des talents	9/9	(100%)
Approbation de contrats d'emploi	7/9	(78%)
Élaboration/surveillance de programmes d'intéressement	8/9	(89%)
Surveillance des tests de simulation des paiements aux termes des programmes d'intéressement selon le rendement de l'entreprise/les résultats d'exploitation	8/9	(89%)
Administration/surveillance des régimes de retraite	7/9	(78%)
Interprétation des exigences réglementaires et leur application aux politiques et pratiques en matière de rémunération	9/9	(100%)
Communication avec les investisseurs et leurs représentants au sujet des questions de rémunération	5/9	(56%)
Surveillance de l'analyse financière se rapportant à des politiques et pratiques en matière de rémunération	9/9	(100%)
Exposition aux analyses du marché portant sur les politiques et pratiques en matière de rémunération	8/9	(89%)
Rédaction ou révision de contrats ou autres documents à caractère juridique se rapportant à des politiques et pratiques en matière de rémunération	6/9	(67%)
Surveillance de questions de relations de travail	7/9	(78%)

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 des membres de la haute direction;
- revoir la gestion du leadership et des talents pour les postes clés au sein du CN;
- superviser l'identification et la gestion des risques liés aux pratiques et politiques en matière de rémunération et superviser la communication de l'information concernant : i) le rôle du comité à cet égard; ii) toute pratique suivie par le CN pour définir et atténuer ces risques et iii) tout risque découlant des politiques et pratiques de rémunération du CN raisonnablement capable d'avoir un effet défavorable important sur le CN;
- superviser le choix de tout groupe de référence utilisé pour établir la rémunération ou tout autre élément de la rémunération et superviser la communication de l'information concernant ce groupe;
- faire des recommandations au Conseil d'administration quant à la rémunération des membres de la haute direction; et
- examiner les pratiques sur le plan des ressources humaines en veillant, notamment, à ce que des systèmes adéquats en matière de ressources humaines soient en place afin que la Compagnie puisse recruter, motiver et garder en poste le personnel de qualité nécessaire pour qu'elle atteigne ses objectifs d'affaires.

Le texte complet de la charte du Comité se trouve dans le Manuel de gouvernance du CN au www.cn.ca, sous Engagement responsable/Gouvernance.

Le Comité s'est réuni cinq fois en 2011 et a tenu des séances à huis clos lors de chaque réunion. Le rapport du Comité des ressources humaines et de la rémunération, présenté à l'annexe « B » de cette circulaire, résume les principaux sujets traités par le Comité au cours de l'année.

Développement du leadership et gestion des talents

Au cours de 2011, le Comité s'est penché sur une série de mesures de gestion des talents destinées à attirer des personnes de haut calibre et à mobiliser encore plus les membres du personnel en poste afin de suivre la croissance de la Compagnie. Par exemple, la Compagnie a mis en place un nouveau système de recrutement et a eu recours à des stratégies plus ciblées pour mieux attirer la nouvelle génération de cheminots. Par conséquent, la Compagnie a augmenté l'efficacité de son processus d'embauche et la qualité de son bassin de candidats, ce qui a facilité l'embauche d'environ 3 000 personnes.

La Compagnie a élaboré un nouveau programme d'accueil et d'intégration qui contient des outils, de la documentation, des sites Web et des procédures administratives visant à faciliter l'accueil et la mobilisation de nouveaux candidats par les gestionnaires. La Compagnie a également investi dans la formation au moyen notamment de son programme de leadership, qui vise à uniformiser le développement des compétences en leadership de l'équipe de direction.

De plus, le Comité a supervisé les progrès réalisés dans le domaine de la planification de la relève. Pour ce faire, il s'est appuyé sur une évaluation rigoureuse de plus de 3 000 gestionnaires, et plus particulièrement sur les plans de développement des membres du personnel prometteurs et successeurs à l'interne pour les postes clés de gestion et de direction.

Le Comité juge que les méthodes et pratiques de gestion des ressources humaines en place sous la gouverne de M. Mongeau permettent d'attirer, de conserver, de former et de mobiliser une main-d'œuvre talentueuse, en mesure de contribuer au succès de la Compagnie.

Consultants en rémunération des membres de la haute direction

La direction retient les services de firmes de consultants pour l'aider à fixer la rémunération des membres de la haute direction. En 2011, la direction a fait appel à la firme Towers Watson afin que celle-ci lui fournisse des données sur le marché et les tendances, effectue des sondages et lui fournisse également des avis externes sur différentes questions concernant la rémunération de la haute direction. En 2011, la direction s'est vu facturer environ 135 000 \$ CA par Towers Watson en contrepartie de ces services. Le Comité retient aussi à l'occasion, pour son propre compte, les services de consultants en rémunération de la haute direction auxquels il demande 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 a retenu les services de Hugessen Consulting Inc. («Hugessen»). Le Comité a mandaté Hugessen afin que cette société étudie les recommandations au sujet de la rémunération des membres de la haute direction et des questions connexes et qu'elle lui fournisse directement des avis à cet égard. Dans l'ensemble, les honoraires facturés par Hugessen en 2011 se sont élevés à environ 95 000 \$ CA. Le Comité a évalué la performance de Hugessen en 2011. Le Comité est satisfait des conseils reçus de Hugessen et juge qu'ils sont objectifs et impartiaux. En 2007, le Conseil d'administration a adopté une politique selon laquelle tous les services non liés à des questions de rémunération rendus à la Compagnie par le consultant en rémunération retenu par le Comité 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. En 2011, Hugessen a rendu uniquement des services liés à des questions de rémunération, et ce, directement au Comité.

HONORAIRES DE CONSULTATION EN RÉMUNÉRATION PAYÉS À HUGESSEN

TYPE D'HONORAIRES	SERVICES RENDUS EN 2010 (\$ CA)	SERVICES RENDUS EN 2011 (\$ CA)	POURCENTAGE DU TOTAL DES HONORAIRES POUR LES SERVICES RENDUS EN 2011 (%)
Honoraires associés à la rémunération des membres de la haute direction	51 000	95 000	100
Autres honoraires	0	0	0

Analyse de la rémunération

Aperçu

MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION VISÉS

L'année 2011 s'est déroulée sous le signe de la continuité au niveau de la direction de la Compagnie. Les membres de la haute direction visés ont poursuivi sur leur lancée dans leur poste respectif, Claude Mongeau, en tant que président-directeur général (« PDG ») de la Compagnie, Luc Jobin, en tant que vice-président exécutif et chef de la direction financière, Keith E. Creel, en tant que vice-président exécutif et chef de l'exploitation, Jean-Jacques Ruest, en tant que vice-président exécutif et chef du marketing, et Sean Finn, en tant que vice-président exécutif, Services corporatifs et chef de la direction des Affaires juridiques.

STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION ET POLITIQUE

La Compagnie est dotée d'un programme complet de rémunération à l'intention des membres de la haute direction visés qui comprend : i) un salaire de base, ii) une prime annuelle, iii) des intéressements à long terme, iv) des prestations de retraite et v) des avantages indirects. Les trois premiers éléments déterminent la rémunération directe totale.

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. Avant 2010, le positionnement de la rémunération directe totale se situait selon la politique au 75^e percentile de la rémunération versée par les groupes de comparaison respectifs des membres de la haute direction. En janvier 2010, concurrentement à la nomination de Claude Mongeau au poste de PDG, la politique a été revue afin que la rémunération directe totale se situe par rapport au marché entre la médiane et le 60^e percentile de la rémunération versée par les groupes de comparaison respectifs des membres de la haute direction. Cette réduction du positionnement par rapport au marché a été jugée concurrentielle après une étude approfondie de la structure et des niveaux de la rémunération et des pratiques en matière de rémunération dans le secteur ferroviaire. Le groupe de comparaison pour les membres de la haute direction visés est composé de chemins de fer de classe I. Pour tous les autres membres de la haute direction, le groupe de comparaison utilisé est formé d'un vaste échantillon de sociétés américaines faisant partie de la base de données exclusive de Towers Watson appelée « sociétés industrielles américaines » (*U.S. Industrial*). Les données relatives au deuxième groupe de comparaison sont rajustées en fonction de la taille afin de traduire l'importance du rôle de chacun des membres de la haute direction au sein du CN selon la part des produits d'exploitation dont il est responsable. Lorsque les résultats rajustés en fonction de la taille sont insuffisants, des données provenant d'organisations faisant partie de l'échantillon de sociétés industrielles américaines et dont les produits d'exploitation se chiffrent entre 6 et 10 milliards de dollars américains sont utilisées. De plus amples renseignements sur les groupes de comparaison se trouvent à la page 46.

En décembre 2011, dans le cadre de la révision annuelle de la rémunération, la direction a demandé à son consultant externe en rémunération de la haute direction de comparer la rémunération directe totale offerte à tous les membres de la haute direction au cours de l'année à celle qui est offerte par les sociétés des groupes de comparaison. Towers Watson a indiqué que les objectifs visés par la politique de rémunération étaient atteints puisque la rémunération directe totale se situait globalement sous le 60^e percentile.

PROCESSUS DÉCISIONNEL

Le PDG recommande, et le Comité revoit et approuve, la rémunération des membres de la haute direction visés, à l'exception de la sienne. Le Comité recommande, et les membres indépendants du Conseil d'administration approuvent, la rémunération du PDG. La durée du mandat du PDG est à la discrétion du Conseil d'administration. Ni le PDG ni les autres membres de la haute direction visés n'ont de contrat de travail.

La rémunération du PDG est présentée à la rubrique intitulée « Rémunération du président-directeur général » à la page 58.

AUGMENTATIONS DES SALAIRES DE BASE EN 2011

À l'occasion de la révision annuelle de la rémunération des membres de la haute direction visés, les salaires de base ont été fixés en fonction de la médiane du groupe de comparaison des chemins de fer de classe I. Les augmentations salariales prennent en compte les pratiques de la concurrence, les perspectives économiques, les compétences en matière de leadership, le désir de fidéliser le personnel et les plans de relève. Les augmentations de salaire consenties à tous les membres de la haute direction visés étaient conformes aux augmentations prévues sur le marché, reflètent leur développement dans leurs rôles continus et leur assurent un positionnement convenable par rapport au marché.

Pour plus de renseignements sur les salaires de base, se reporter à la page 49.

PRIMES ANNUELLES DE 2011

En 2011, la prime cible de M. Mongeau était fixée à 120 % de son salaire de base, et celle des autres membres de la haute direction visés était fixée à 70 % de leur salaire de base respectif. Une tranche de 70 % de la prime annuelle dépendait du rendement de l'entreprise, évalué en fonction d'objectifs ambitieux quant aux produits d'exploitation, au bénéfice d'exploitation, au bénéfice dilué par action, aux flux de trésorerie disponibles et au rendement du capital investi. Le Conseil est d'avis que les objectifs de rendement de l'entreprise qu'il a choisis conviennent à une entreprise capitalistique comme celle du CN. La part restante de 30 % de la prime annuelle était fondée sur le rendement individuel qui tenait compte des priorités stratégiques et opérationnelles liées à chaque fonction des membres de la haute direction visés.

Le rendement général de l'entreprise a été très solide en 2011, les résultats financiers ayant dépassé les cibles fixées pour les cinq objectifs de rendement. Par conséquent, le Conseil d'administration a estimé que le rendement de la Compagnie a été « largement dépassé », ce qui a donné lieu à un facteur de prime de 150 % au titre du rendement de l'entreprise (200 % dans le cas des membres de la haute direction visés et d'environ 190 autres membres de la haute direction et cadres supérieurs), comme il est prévu dans les règles du régime. Les tableaux présentant les objectifs de rendement de l'entreprise de 2011 approuvés par le Conseil d'administration en janvier 2011 et les résultats de 2011 déclarés par la Compagnie se trouvent à la page 51.

En décembre 2011, le Comité a revu le rendement individuel des membres de la haute direction visés. L'évaluation de leur rendement, de même que le facteur de prime au titre du rendement de l'entreprise, a servi de base au calcul des primes annuelles indiquées sous la colonne

Rémunération en vertu d'un plan incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – Plans incitatifs annuels du Tableau sommaire de la rémunération à la page 64.

INTÉRESSEMENTS À LONG TERME DE 2011

Visant à établir un lien entre le rendement à court terme et à long terme de l'entreprise et la création de valeur pour les actionnaires, les régimes d'intéressement à long terme offrent une combinaison d'options d'achat d'actions traditionnelles et d'unités d'actions de négociation restreinte fondées sur le rendement.

Afin de déterminer la juste valeur appropriée de l'intéressement à long terme octroyé 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 leadership et la fidélisation du personnel de talent. La juste valeur des intéressements à long terme pour les membres de la haute direction visés a été fixée en fonction du 60^e percentile du groupe de comparaison des chemins de fer de classe I.

Le paiement des unités d'actions de négociation restreinte octroyées en 2011 aux membres de la haute direction visés est assujéti à l'atteinte d'un rendement du capital investi moyen sur trois ans pour la période se terminant le 31 décembre 2013. Les cibles fixées par la Compagnie quant au rendement du capital investi sont ambitieuses comparativement au rendement récent du secteur ferroviaire. De plus, pour qu'un paiement soit fait, un cours minimal des actions doit être atteint. Un tableau résumant les objectifs de rendement et la condition de paiement des unités d'actions de négociation restreinte attribuées en 2011 se trouve à la page 53.

Les options d'achat d'actions octroyées en 2011 étaient des options 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.

En 2011, une condition d'« une année de service actif minimum » a été ajoutée aux contrats d'octroi d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions de négociation restreinte afin d'encourager la rétention du personnel de talent clé approchant la retraite. En d'autres termes, si un membre de la haute direction, y compris les membres de la haute direction visés, ou un autre membre du personnel cadre prend sa retraite au cours de l'année du contrat d'octroi, il perdra toutes les unités d'actions de négociation restreinte et les options d'achat d'actions qui lui ont été attribuées aux termes de ce contrat.

PAIEMENT DES UNITÉS D' ACTIONS DE NÉGOCIATION RESTREINTE ATTRIBUÉES EN 2009

Le Comité a analysé l'acquisition des droits aux unités d'actions de négociation restreinte attribuées en 2009 par rapport aux cibles établies. La Compagnie a réalisé un rendement du capital investi moyen sur trois ans de 13,91 % au 31 décembre 2011, qui excède la cible de 13 % fixée en 2009. Ce résultat a donné lieu à un facteur d'acquisition liée au rendement de 122,6 % des unités d'actions de négociation restreinte attribuées en 2009, conformément aux règles du régime. Comme le cours de clôture moyen minimal des actions a aussi été atteint, les paiements prévus par le régime ont été faits en février 2012, lorsque toutes les autres conditions des contrats d'octroi étaient par ailleurs respectées.

Le tableau illustrant les objectifs de rendement et les résultats quant aux unités d'actions de négociation restreinte attribuées en 2009 se trouve à la page 54.

PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION ATTÉNUANT LES RISQUES

La Compagnie a adopté des principes formels en matière de rémunération qui servent de guide pour l'élaboration des programmes de rémunération et la prise de décisions à l'égard de ceux-ci. De nombreuses caractéristiques propres au programme de rémunération de la haute direction de la Compagnie incitent aux comportements souhaités, ce qui permet d'atténuer les risques et de faire correspondre les résultats à long terme aux intérêts des actionnaires. Voici quelques exemples de ces caractéristiques :

- Bon équilibre 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 surpasser dans le cadre du régime d'intéressement annuel ;
- Plafonnement des paiements d'intéressement possibles et absence de garantie de paiement d'intéressement minimal ;
- Existence d'une politique de récupération de la rémunération versée aux membres de la haute direction ;
- Lignes directrices relatives à l'actionnariat qui s'appliquent aux membres de la haute direction et aux cadres supérieurs (environ 195 personnes).

La liste et la description complètes des caractéristiques visant l'atténuation des risques figurent aux pages 57 et 58.

En 2011, Towers Watson a reçu le mandat de revoir le programme, les politiques et les pratiques en matière de rémunération de la Compagnie, et d'en évaluer les conséquences éventuelles en ce qui a trait aux risques. Towers Watson a conclu que les programmes de rémunération du CN ne semblaient pas comporter de risques importants pouvant avoir, d'un point de vue raisonnable, un effet préjudiciable important sur la société.

CLAUSES DE NON-CONCURRENCE, DE NON-SOLLICITATION ET DE NON-DIVULGATION

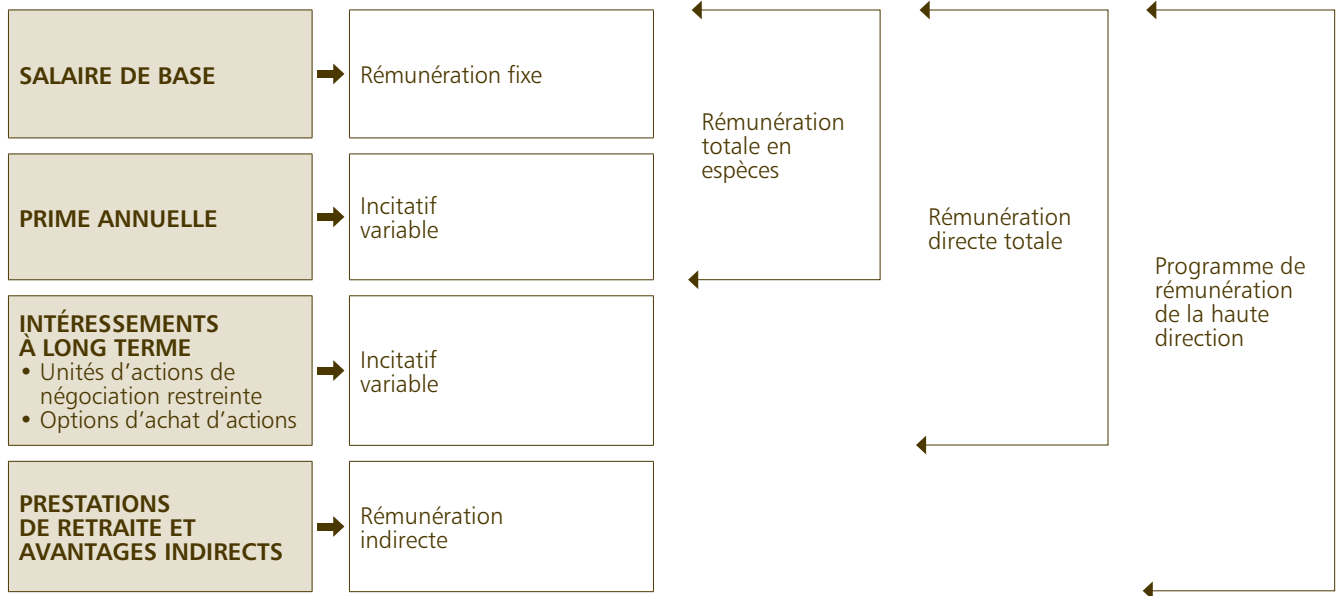
Le secteur ferroviaire est un marché hautement concurrentiel et le CN est parvenu à se hisser en tête de l'industrie grâce à un parcours transformationnel. Au cours des récentes années, la Compagnie a intensifié ses efforts en vue de se protéger et de protéger ses renseignements confidentiels. C'est 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. Les paiements découlant des régimes d'intéressement à long terme ou des régimes de retraite non enregistrés sont conditionnels au respect de ces clauses par les membres du personnel en poste et les anciens membres du personnel.

Structure de la rémunération

Le programme de rémunération de la haute direction de la Compagnie est conçu de façon à créer un lien évident entre la stratégie à long terme de la Compagnie, son plan d'entreprise et la rémunération des membres de la haute direction, ce qui incite aux comportements souhaités. Une part importante de la rémunération au rendement des membres de la haute direction est par conséquent liée aux objectifs clés d'entreprise qui jouent un rôle pivot dans l'atteinte de la rentabilité à court terme et à long terme de l'organisation et le rendement pour les actionnaires. Le programme de rémunération de la haute

direction est aussi conçu pour être concurrentiel et permettre à la Compagnie de recruter, de garder en poste et de motiver des membres talentueux de la haute direction.

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



Politique de rémunération

LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION DE LA COMPAGNIE

Avant 2010, la politique de rémunération de la Compagnie à l'intention des membres de la haute direction était d'offrir une rémunération directe totale se situant au 75^e percentile par rapport à leur groupe de comparaison respectif. Lors de la nomination de Claude Mongeau à titre de PDG en janvier 2010, la politique a été révisée afin de cibler une rémunération directe totale se situant, sur le marché, entre la médiane et le 60^e percentile par rapport au groupe de comparaison applicable. Ce percentile ciblé réduit a été jugé concurrentiel après un examen exhaustif de la structure et des niveaux de rémunération ainsi que des pratiques en matière de rémunération dans l'industrie ferroviaire. Afin d'atteindre les objectifs de cette politique révisée, les salaires de base et les primes annuelles cibles sont établis en fonction du niveau médian du groupe de comparaison applicable alors que la juste valeur des intéressements à long terme à la date d'octroi est

établie en fonction du 60^e percentile. 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.

ÉTALONNAGE PAR RAPPORT À DES GROUPES DE COMPARAISON

Les niveaux de rémunération concurrentielle de la médiane et du 60^e percentile sont étalonnés par rapport à des groupes de comparaison que le Comité, après une étude minutieuse, a jugé appropriés compte tenu du niveau et de la nature des postes. Lorsqu'elle fixe la rémunération des membres de la haute direction visés, la Compagnie se réfère à un groupe de comparaison formé de sociétés nord-américaines de taille comparable avec lesquelles elle rivalise pour attirer des membres de la haute direction de talent. En 2011, le groupe de comparaison pour les membres de la haute direction visés était formé des chemins de fer de classe I suivants: Union Pacific Corporation, CSX Corporation, Norfolk Southern Corporation et Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée. Le Comité tient également compte des données d'un point de référence

secondaire dans le but de vérifier que la rémunération est alignée sur les tendances générales en matière de rémunération, et non afin de l'étalonner directement par rapport à celles-ci, compte tenu du fait que les chemins de fer de classe I susmentionnés sont directement comparables. Le groupe de comparaison utilisé pour étalonner les niveaux de rémunération de tous les autres membres de la haute direction, exception faite des membres de la haute direction visés, est ce point de référence secondaire, décrit ci-après.

Pour tous les autres membres de la haute direction, le groupe de comparaison utilisé aux fins de l'étalonnage est composé d'un vaste échantillon d'organisations américaines qui participent à la base de données exclusive de Towers Watson («sociétés industrielles américaines»). Les données sont rajustées en fonction de la taille pour traduire l'importance du rôle de chacun des membres de la haute direction du CN selon la part des produits d'exploitation dont il est responsable. Lorsque les résultats rajustés en fonction de la taille sont insuffisants, des données provenant d'organisations faisant partie de l'échantillon de sociétés industrielles américaines et dont les produits d'exploitations se situent entre 6 et 10 milliards de dollars américains sont utilisées.

Dans le cadre 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.

DÉCISIONS ET PROCÉDURE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION

Le Comité révisé habituellement les salaires de base des membres de la haute direction en janvier de chaque année. Pour ce faire, il tient compte de la médiane des pratiques des sociétés des groupes de comparaison, des perspectives économiques, des compétences en matière de leadership, des questions de fidélisation du personnel et des plans de relève.

Le comité étudie et recommande au Conseil les cibles de rendement applicables au régime d'intéressement annuel et au régime d'unités d'actions de négociation restreinte. Ces cibles sont tirées du plan d'entreprise annuel du CN, qui est préparé par la direction et examiné par l'ensemble des membres du Conseil aux réunions du Comité de planification stratégique. Dans sa démarche de planification stratégique, qui est exhaustive, la direction examine avec les administrateurs le contexte économique, commercial, réglementaire et concurrentiel qui influence ou est susceptible d'influencer les activités du CN au cours des trois années à venir. Tout le long de l'année, les membres du Comité sont informés du rendement de la Compagnie par rapport aux cibles. En outre, le Comité et le Conseil peuvent librement communiquer avec la haute direction tout au cours 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 de disposer des renseignements appropriés pour formuler des recommandations quant à la rémunération des membres de la haute direction.

L'octroi annuel d'unités d'actions de négociation restreinte et d'options d'achat d'actions aux membres de la haute direction visés et aux autres employés admissibles est examiné et approuvé aux réunions du Comité et du Conseil d'administration qui ont lieu en janvier de chaque année. Afin de déterminer la juste valeur appropriée des intéressements à long terme octroyés à chaque membre de la haute direction visé, le Comité a tenu compte de données externes du marché, comme il en est précédemment question à la rubrique «Étalonnage par rapport à des groupes de comparaison», ainsi que d'autres facteurs comme le rendement individuel, le leadership et le maintien du personnel de talent au sein de la Compagnie. La juste valeur des intéressements à long terme est établie en fonction du 60e percentile du groupe de comparaison des chemins de fer de classe I. La juste valeur des unités d'actions de négociation restreinte octroyées à des membres de la haute direction visés correspond approximativement à celle des options d'achat d'actions, sauf dans le cas du PDG, en raison de la limite de 20% imposée au nombre d'options d'achat d'actions pouvant être octroyées à une même personne, aux termes du Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction. Une description du régime est donnée à la page 70.

Le PDG fait des recommandations concernant la rémunération des membres de la haute direction visés, sauf la sienne, et le Comité examine et approuve cette rémunération. Le Comité fait des recommandations concernant la rémunération du PDG, laquelle est approuvée par les membres indépendants du Conseil d'administration.

Éléments du programme de rémunération des membres de la haute direction

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. Chaque élément est présenté plus en détail par la suite dans la présente section.

ÉLÉMENT	CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES	FORME	POSSIBILITÉ	MESURES D'ATTÉNUATION DES RISQUES	OBJECTIFS ET RAISONS D'ÊTRE
Salaire de base	<ul style="list-style-type: none"> 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 maintien du personnel et de relève Période de rendement : annuelle 	<ul style="list-style-type: none"> En espèces 	<ul style="list-style-type: none"> Établi en fonction de la médiane du groupe de comparaison applicable 	<ul style="list-style-type: none"> Offre une rémunération équilibrée répartie entre des éléments fixes et variables Recours à des consultants externes et à une analyse du groupe de comparaison 	<ul style="list-style-type: none"> Offrir une rémunération fixe concurrentielle Reconnaître le rendement individuel soutenu
Prime annuelle	<ul style="list-style-type: none"> Attributions annuelles en fonction de l'atteinte de cinq objectifs de rendement de l'entreprise préétablis (70%) et du rendement individuel (30%) Environ 4 600 membres du personnel cadre sont admissibles Période de rendement : 1 an 	<ul style="list-style-type: none"> Rémunération au rendement en espèces 	<ul style="list-style-type: none"> Paiement cible de 120% du salaire de base pour le PDG et 70% pour les autres membres de la haute direction visés. Paiement maximum égal au double du paiement cible Pour les autres membres du personnel admissibles, paiement cible en fonction de l'échelon hiérarchique avec un paiement maximum de 1,5 ou 2,0 fois le paiement cible 	<ul style="list-style-type: none"> Emploi de nombreux indicateurs de rendement Objectifs du régime revus et approuvés annuellement en fonction d'un examen approfondi du plan d'entreprise Plafonnement des paiements Absence de garantie de paiement minimal Paiements assujettis à la politique de récupération de la rémunération 	<ul style="list-style-type: none"> Récompenser l'atteinte d'un ensemble équilibré d'objectifs annuels de rendement de l'entreprise Récompenser 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 de l'entreprise qu'au niveau individuel
Intéressements à long terme	Unités d'actions de négociation restreinte <ul style="list-style-type: none"> Acquisition liée au rendement tributaire de l'atteinte de cibles quant au rendement du capital investi moyen sur 3 ans Paiement conditionnel à l'atteinte d'un cours minimal des actions pendant le dernier trimestre de la période du régime 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 : 3 ans 	<ul style="list-style-type: none"> Unités d'actions liées au rendement payables en espèces 	<ul style="list-style-type: none"> Juste valeur à la date d'octroi des intéressements à long terme établie en fonction du 60^e percentile du groupe de comparaison applicable pour les membres de la haute direction visés et les membres de la haute direction Facteur d'acquisition liée au rendement des UANR plafonné à 150% 	<ul style="list-style-type: none"> Importante pondération de la rémunération incitative à long terme Périodes de rendement se chevauchant sur plusieurs années Combinaison d'indicateurs financiers et du marché Plafonnement des paiements d'UANR et absence de garantie de paiement minimal Paiements assujettis à la politique de récupération de la rémunération 	<ul style="list-style-type: none"> Aligner les intérêts de la direction avec l'accroissement de la valeur pour les actionnaires Récompenser l'atteinte de résultats financiers soutenus Contribuer au maintien du personnel de talent clé Reconnaître l'apport et le potentiel de chacun
	Options d'achat d'actions <ul style="list-style-type: none"> Options d'achat d'actions traditionnelles dont les droits sont acquis sur 4 ans au taux de 25% par année Octroi de valeur à peu près égale à celle des unités d'actions de négociation restreinte (sauf pour le PDG qui touche une part différente en raison du plafond de 20% imposé par le régime d'options d'achat d'actions) 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 4 ans, durée de l'option, 10 ans 	<ul style="list-style-type: none"> Options d'achat d'actions 			

ÉLÉMENT	CARACTÉRISTIQUES PRINCIPALES	FORME	POSSIBILITÉ	MESURES D'ATTÉNUATION DES RISQUES	OBJECTIFS ET RAISONS D'ÊTRE
Prestations de retraite	<p>Régimes de retraite canadiens</p> <ul style="list-style-type: none"> Régime à prestations déterminées: Prestations payables correspondant à un pourcentage des gains moyens des cinq meilleures années multiplié par le nombre d'années de service validables Régime à cotisations déterminées: Prestations fondées sur les cotisations prescrites du participant et les cotisations correspondantes de la Compagnie Régimes non enregistrés: Prestations visant à compléter les régimes enregistrés et à offrir des prestations en excédent du plafond prévu par la <i>Loi de l'impôt sur le revenu</i> <p>Régimes de retraite américains</p> <ul style="list-style-type: none"> Régime à prestations déterminées: Prestations payables correspondant à un pourcentage des gains moyens des cinq meilleures années (parmi les dix dernières années) multiplié par le nombre d'années de service validables Régime d'épargne: Prestations aux termes du régime 401(k) fondées sur les cotisations volontaires du participant et la cotisation correspondante 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 401(k) fondées sur les cotisations de 3,5% du salaire de base versées par la Compagnie Régimes non enregistrés: Prestations visant à compléter les régimes enregistrés et à offrir des prestations excédant les limites prévues par l'IRS Nombre d'années de service validables pour la plupart des régimes: maximum de 35 ans 	<ul style="list-style-type: none"> Paiement en espèces après le départ à la retraite 	<ul style="list-style-type: none"> Régimes de retraite 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) 	<ul style="list-style-type: none"> Plafonnement à 1 million de dollars américains des prestations de retraite annuelles payables au PDG aux termes de son régime non enregistré 	<ul style="list-style-type: none"> Offrir un programme de rémunération efficace et attrayant
Avantages indirects	<ul style="list-style-type: none"> Couvertures d'assurance-santé et d'assurance-vie, examen médical annuel, cotisations à des clubs, véhicule loué par la Compagnie, stationnement et conseils financiers 	<ul style="list-style-type: none"> Avantages non pécuniaires 	<ul style="list-style-type: none"> Concurrentiels 	<ul style="list-style-type: none"> Aucune majoration au titre de l'impôt sur les avantages non pécuniaires Utilisation de l'avion de la Compagnie restreinte aux besoins professionnels 	

SALAIRE DE BASE

Le Comité révisé habituellement les salaires de base des membres de la haute direction en janvier de chaque année, en tenant compte de la rémunération médiane versée par les sociétés des groupes de comparaison, des perspectives économiques, des compétences en matière de leadership, du désir de fidéliser le personnel et des plans de relève. Le groupe de comparaison actuel pour les membres de la haute direction visés est composé de chemins de fer de classe I de taille et d'envergure comparables, soit Union Pacific Corporation, CSX Corporation, Norfolk Southern Corporation et Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée. En général, le salaire de base des membres de la haute direction visés est versé en dollars américains, ce qui permet d'avoir un point de comparaison plus valable et objectif avec les salaires en dollars américains des titulaires de postes équivalents au sein du groupe de comparaison.

En 2011, des augmentations de salaire ont été consenties à tous les membres de la haute direction visés, qui sont conformes aux augmentations de salaire prévues sur le marché, reflètent leur développement dans leurs rôles continus et leur assurent un positionnement convenable par rapport au marché. Le salaire de base de M. Mongeau est par conséquent passé de 950 000 \$ US à 975 000 \$ US, celui de M. Jobin, de 536 000 \$ US à 550 000 \$ US, celui de M. Creel, de 550 000 \$ US à 565 000 \$ US, celui de M. Ruest, de 490 000 \$ US à 515 000 \$ US, et celui de M. Finn, de 490 000 \$ US à 500 000 \$ US. Bien que les salaires de base des membres de la haute direction visés soient payés en dollars américains, ils sont indiqués en dollars canadiens dans le Tableau sommaire de la rémunération à la page 64, conformément aux règles de présentation de l'information établies par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières.

RÉGIME D'INTÉRESSEMENT ANNUEL

En plus des membres de la haute direction visés, environ 4 600 cadres sont admissibles à un régime annuel de prime au rendement. Aux termes du Régime d'intéressement annuel de la Compagnie («RIA»), les paiements minimum, cible et maximum, exprimés en pourcentage (%) du salaire de base, pour le PDG, les autres membres de la haute direction visés, les premiers vice-présidents et les vice-présidents sont les suivants :

POSTE	MINIMUM	CIBLE ¹	MAXIMUM ¹
PDG	0%	120%	240%
Autres membres de la haute direction visés	0%	70%	140%
Premiers vice-présidents	0%	65%	130%
Vice-présidents	0%	50/60%	100/120%

1) Pourcentage du salaire de base au 31 décembre 2011.

La prime touchée aux termes du RIA repose sur l'atteinte d'objectifs d'entreprise (70%) et d'objectifs individuels (30%). La Compagnie estime que toute prime à court terme doit être liée à la fois au rendement général de la Compagnie et à celui des secteurs d'activités sur lesquels l'employé exerce une influence directe.

Pour 2011, le RIA était constitué des éléments suivants :

1. **Rendement financier de l'entreprise :** 70% de la prime était tributaire 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 tributaires de la réalisation des objectifs d'entreprise de la Compagnie décrits dans son plan d'affaires, revu et approuvé par le Conseil d'administration. Dans la démarche de planification stratégique du CN, qui est exhaustive, la direction examine avec le Conseil d'administration le contexte économique, commercial, réglementaire et concurrentiel qui influence ou est susceptible d'influencer les activités de la Compagnie au cours des trois années à venir. Ces éléments sont également considérés 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 2011, le Conseil d'administration a évalué

le rendement de la Compagnie par rapport aux cibles fixées pour les produits d'exploitation, le bénéfice d'exploitation, le bénéfice dilué par action, les flux de trésorerie disponibles et le rendement sur un an du capital investi («RCI»). Ces indicateurs ont été choisis car ils sont quantifiables et jouent un rôle important dans la rentabilité à court terme et à long terme de l'entreprise et le rendement pour les actionnaires. De plus, le Conseil est d'avis que les objectifs d'entreprise choisis conviennent à une entreprise capitalistique comme le CN. Les objectifs de 2011 ont été approuvés par le Conseil d'administration en janvier 2011 selon les prévisions de la Compagnie quant à ses résultats et ses activités établies à l'époque.

Aux termes du RIA, un facteur maximum de 150% au titre du rendement de l'entreprise (200% dans le cas des membres de la haute direction visés et d'environ 190 autres 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 de rendement de l'entreprise.

Le tableau suivant présente les objectifs de rendement de l'entreprise pour 2011, y compris la pondération de chaque objectif, approuvés par le Conseil d'administration en janvier 2011, et les résultats de 2011 déclarés par la Compagnie.

OBJECTIFS DE RENDEMENT ET RÉSULTATS – RÉGIME D'INTÉRÊSSEMENT ANNUEL 2011

EN MILLIONS (SAUF LES MONTANTS PAR ACTION)	PONDÉ- RATION	OBJECTIFS DE L'ENTREPRISE ¹		RÉSULTATS DE 2011 ² (\$ CA)	ÉVALUATION DU RENDEMENT
		DE BASE (\$ CA)	POUSSÉS (\$ CA)		
Produits d'exploit- ation ³	25%	8 740	8 900	9 028	Objectif dépassé
Bénéfice d'exploit- ation	25%	3 170	3 290	3 296	Objectif dépassé
Bénéfice dilué par action	15%	4,40 \$	4,65 \$	5,41 \$	Objectif dépassé
Flux de trésorerie disponibles ⁴	20%	750	850	1 175	Objectif dépassé
RCI ⁵	15%	13,8%	14,3%	16,45%	Objectif dépassé

- 1) Cibles fixées selon un taux de change présumé de 1 \$ US = 1,02 \$ CA.
- 2) Résultats en fonction d'un taux de change réel de 1 \$ US = 0,99 \$ CA.
- 3) L'objectif de produits d'exploitation suppose des surcharges de carburant fondées sur les prix du pétrole et du diesel inclus dans le plan d'entreprise de la Compagnie approuvé par le Conseil.
- 4) Les flux de trésorerie disponibles ne sont pas définis de façon normalisée selon les principes comptables généralement reconnus («PCGR») et il se peut, par conséquent, qu'ils ne soient pas comparables à des mesures semblables présentées par d'autres sociétés. La Compagnie estime que les flux de trésorerie disponibles constituent une mesure utile de la performance puisqu'ils démontrent la capacité de la Compagnie de générer des flux de trésorerie après paiement des dépenses en immobilisations et versement des dividendes. La Compagnie définit les flux de trésorerie disponibles comme les flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation, rajustés pour tenir compte des variations du programme de titrisation des débiteurs et des variations de la trésorerie et des équivalents attribuables aux fluctuations du taux de change, moins les flux de trésorerie nets utilisés par les activités d'investissement, rajustés pour tenir compte de l'incidence des principales acquisitions, et les dividendes versés.
- 5) Le RCI permet de mesurer l'efficacité de la Compagnie dans 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 avant les intérêts débiteurs divisé par le total de la dette nette moyenne et de l'avoir moyen des actionnaires et peut, dans certains cas, être ajusté afin qu'il soit tenu compte de certains postes, tel que le détermine le Comité.

En janvier 2011 les cibles de rendement susmentionnées ont été fixées selon un taux de change présumé de 1 \$ US = 1,02 \$ CA. Au cours de l'exercice, le taux de change réel s'est établi à 1 \$ US = 0,99 \$ CA. Pour faciliter la comparaison par rapport aux résultats réels, les cibles de rendement ont été rajustées pour tenir compte du taux de change réel en 2011. En outre, les cibles de produits d'exploitations de la Compagnie ont été rajustées pour tenir compte 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 2011 et les résultats réels de 2011 déclarés par la Compagnie.

OBJECTIFS DE RENDEMENT ET RÉSULTATS – RÉGIME D'INTÉRÊSSEMENT ANNUEL 2011 – OBJECTIFS AJUSTÉS

EN MILLIONS (SAUF LES MONTANTS PAR ACTION)	PONDÉ- RATION	OBJECTIFS DE L'ENTREPRISE		RÉSULTATS DE 2011 ² (\$ CA)	ÉVALUATION DU RENDEMENT
		DE BASE (\$ CA)	POUSSÉS (\$ CA)		
Produits d'exploit- ation ^{1,3}	25%	8 780	8 940	9 028	Objectif dépassé
Bénéfice d'exploit- ation	25%	3 111	3 231	3 296	Objectif dépassé
Bénéfice dilué par action ¹	15%	4,33 \$	4,58 \$	5,41 \$	Objectif dépassé
Flux de trésorerie disponibles ^{1,4}	20%	695	795	1 175	Objectif dépassé
RCI ⁵	15%	13,8%	14,3%	16,45%	Objectif dépassé

- 1) Objectifs ajustés pour tenir compte du taux de change réel de 1 \$ US = 0,99 \$ CA plutôt que du taux de change présumé de 1 \$ US = 1,02 \$ CA utilisé pour fixer les objectifs en janvier 2011.
- 2) Résultats en fonction d'un taux de change réel de 1 \$ US = 0,99 \$ CA.
- 3) La cible de 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 2011.
- 4) Les flux de trésorerie disponibles ne sont pas définis de façon normalisée selon les PCGR et il se peut, par conséquent, qu'ils ne soient pas comparables à des mesures semblables présentées par d'autres sociétés. La Compagnie estime que les flux de trésorerie disponibles constituent une mesure utile de la performance puisqu'ils démontrent la capacité de la Compagnie de générer des flux de trésorerie après paiement des dépenses en immobilisations et versement des dividendes. La Compagnie définit les flux de trésorerie disponibles comme les flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation, rajustés pour tenir compte des variations du programme de titrisation des débiteurs et des variations de la trésorerie et des équivalents attribuables aux fluctuations du taux de change, moins les flux de trésorerie nets utilisés par les activités d'investissement, rajustés pour tenir compte de l'incidence des principales acquisitions, et les dividendes versés.
- 5) Le RCI permet de mesurer l'efficacité de la Compagnie dans 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 avant les intérêts débiteurs divisé par le total de la dette nette moyenne et de l'avoir moyen des actionnaires et peut, dans certains cas, être ajusté afin qu'il soit tenu compte de certains postes, tel que le détermine le Comité.

En 2011, le CN a obtenu des résultats financiers exceptionnels. L'approche globale innovante de la Compagnie en matière de service et sa recherche constante de l'excellence opérationnelle lui ont permis de faire croître l'entreprise plus rapidement que l'économie générale et de terminer l'année en affichant des résultats records sur le plan des envois en wagons complets, des produits d'exploitation et des bénéfices.

La Compagnie a continué de générer de solides flux de trésorerie disponibles, en partie grâce à la monétisation d'actifs sous-utilisés. La Compagnie a réinvesti dans son entreprise, engageant des dépenses en immobilisations de 1,71 milliard de dollars canadiens en 2011. La Compagnie a également fait une cotisation volontaire d'environ 350 millions de dollars canadiens au régime de retraite en 2011 afin de renforcer la situation financière du principal régime de retraite de la Compagnie et en prévision de futurs besoins de financement.

Par ailleurs, la Compagnie a respecté son engagement de retourner de la valeur aux actionnaires. En 2011, la Compagnie a augmenté son dividende de 20% par rapport à l'année précédente et a racheté près de 20 millions d'actions.

Pour 2011, après avoir étudié les résultats financiers par rapport aux objectifs de l'entreprise, le Conseil d'administration a déterminé que le rendement global de l'entreprise a été «largement dépassé», ce qui a permis de fixer le facteur de prime au titre du rendement de l'entreprise à son niveau maximum de 150% (200% dans le cas des membres de la haute direction visés et d'environ 190 autres membres de la haute direction et cadres supérieurs). Aux termes du RIA, le facteur de prime maximum au titre du rendement de l'entreprise est obtenu lorsque les cinq objectifs d'entreprise sont dépassés.

2. Rendement individuel: Une tranche de 30% de la prime était fondée sur des objectifs 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: faire croître les produits d'exploitation moyennant une faible augmentation des coûts; maintenir un équilibre entre l'excellence en matière d'exploitation et de service; faire preuve de leadership; favoriser une culture d'excellence du rendement et l'engagement des parties prenantes. Le facteur de rendement individuel varie de 0% à 200% dans le cas des membres de la haute direction visés et d'environ 190 autres membres de la haute direction et cadres supérieurs. Pour tous les autres membres du personnel admissibles, le facteur de rendement varie de 0% à 150%. Le facteur de rendement individuel pour le PDG est fondé sur une évaluation individuelle examinée et approuvée par le Comité.

En 2011, 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 et a établi leur rendement individuel, que le Comité devait examiner et approuver. Le Comité s'est alors penché sur l'ensemble des réalisations individuelles des membres de la haute direction visés autres que le PDG par rapport aux objectifs et sur le leadership dont ils ont fait preuve dans l'ensemble pour atteindre leurs objectifs. Pour 2011, en tenant compte des recommandations du PDG, le Comité a déterminé que les membres de la haute direction visés avaient atteint leurs objectifs personnels et a approuvé le facteur de rendement individuel de chacun applicable à leur prime.

En 2011, le facteur de rendement individuel moyen des membres de la haute direction visés, y compris le PDG, s'est établi à 120%.

Le paiement d'une prime annuelle au titre du rendement individuel est conditionnel à la déclaration d'une prime au titre du rendement de l'entreprise. En outre, lorsqu'il est jugé que le rendement de l'entreprise est «atteint partiellement» (lorsque le facteur de rendement de l'entreprise est inférieur à 100%), le facteur de rendement individuel sera établi au prorata, au même niveau.

La formule qui suit démontre la façon dont le salaire de base annuel d'un employé admissible (au 31 décembre 2011), le paiement cible et les facteurs de rendement de l'entreprise et de rendement individuel interagissent dans le calcul du paiement de la prime annuelle réellement versée:

$$\begin{array}{c}
 \text{Salaire de base annuel} \times \text{Paiement cible} \times 70\% \times \text{Facteur de rendement de l'entreprise} \\
 + \\
 \text{Salaire de base annuel} \times \text{Paiement cible} \times 30\% \times \text{Facteur de rendement individuel} \times \text{Facteur de rendement de l'entreprise si inférieur à 100\%}
 \end{array}$$

En 2011 le paiement moyen fait aux membres de la haute direction visés, y compris le PDG, s'est établi à 176% du paiement cible. Le montant des paiements réels est indiqué sous la colonne Rémunération en vertu d'un plan incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – Plans incitatifs annuels du Tableau sommaire de la rémunération, qui se trouve à la page 64.

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. L'équilibre entre la création de valeur à long terme et la protection de l'avoir des actionnaires, l'actionariat des membres de la haute direction par rapport aux options d'achat d'actions détenues, le risque de départ des membres de la haute direction de même que l'effet dilutif des différents véhicules d'intéressement à long terme sont notamment pris en compte. Depuis 2005, le Conseil d'administration a choisi d'octroyer une combinaison d'options d'achat d'actions et d'unités d'actions de négociation restreinte («UANR») aux membres de la haute direction visés de même qu'à certains membres de la haute direction et cadres supérieurs désignés. Les options d'achat d'actions et les UANR octroyées sont de valeur à peu près égale pour tous les employés, sauf le PDG. La pondération relative accordée à la valeur des options d'achat d'actions dans l'attribution incitative à long terme («ILT») 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, aux termes du Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction. Une description du régime est donnée à la page 70.

L'octroi annuel d'UANR et d'options d'achat d'actions aux membres de la haute direction visés et aux autres membres du personnel admissibles est étudié et approuvé aux réunions du Comité et du Conseil d'administration tenues en janvier de chaque année. Pour établir chaque attribution ILT des membres de la haute direction visés, le Comité tient compte du rendement individuel, du risque de départ et des plans de relève. L'approche de la Compagnie en matière de rémunération et la valeur des intéressements à long terme accordés au cours des trois dernières années par les chemins de fer de classe I qui composent le groupe de comparaison sont aussi prises en considération (voir la rubrique «Étalonnage par rapport à des groupes de comparaison» à la page 46). Le Comité ne tient pas compte des octrois déjà consentis aux membres de la haute direction lorsqu'il détermine les attributions individuelles puisque les régimes d'intéressement à long terme sont, de façon inhérente, fondés sur le rendement.

L'octroi prend effet le premier jour de négociation permis, selon la politique sur les opérations d'initiés de la Compagnie, suivant la publication des résultats financiers de l'exercice précédent. Par conséquent, la date effective de l'octroi correspond généralement au deuxième jour de négociation suivant l'annonce des résultats financiers de la Compagnie. 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 de l'octroi.

En 2011, une condition d'«une année de service actif minimum» a été ajoutée aux contrats d'octroi d'options d'achat d'actions et d'UANR afin de garder au sein de la Compagnie le personnel de talent clé approchant la retraite. En d'autres termes, si un membre de la haute direction, y compris un membre de la haute direction visé, ou un autre membre du personnel cadre prend sa retraite au cours de l'année du contrat d'octroi, il perdra toutes les UANR et les options d'achat d'actions qui lui ont été attribuées aux termes de ce contrat.

UNITÉS D' ACTIONS DE NÉGOCIATION RESTREINTE – ATTRIBUTION DE 2011

Le Régime d'unités d'actions de négociation restreinte («régime d'UANR») a été approuvé par le Conseil d'administration en 2004. Le régime d'UANR a pour objectif de permettre à la Compagnie de mieux attirer et garder en poste le personnel de talent et d'harmoniser les intérêts de tels membres du personnel avec ceux des actionnaires de la Compagnie. Il est généralement prévu de payer les UANR après trois ans. Le facteur d'acquisition des droits aux UANR liée au rendement est établi en fonction d'un objectif prédéterminé relatif au RCI moyen de la Compagnie sur la durée du régime. En 2011, l'objectif de RCI moyen s'appliquait à la période de trois ans se terminant le 31 décembre 2013. Le RCI pour chaque année du régime est généralement calculé comme étant le bénéfice net avant les intérêts débiteurs divisé par le total de la dette nette moyenne et de l'avoir moyen des actionnaires de la Compagnie et peut, dans certains cas, être ajusté afin qu'il soit tenu compte de certains postes, tel que le détermine le Comité. Le RCI permet de mesurer l'efficacité de la Compagnie dans 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 fait aussi partie des cinq indicateurs de rendement financier de l'entreprise utilisés pour le RIA, compte tenu de l'importance de cet indicateur financier pour une entreprise capitalistique comme le CN et de la différence entre les périodes couvertes par le RIA (annuelle) et le régime d'UANR (3 ans).

Le paiement au titre des UANR est aussi conditionnel à l'atteinte d'un cours de clôture moyen minimal des actions pendant le dernier trimestre de 2013.

Les UANR octroyées aux membres de la haute direction visés et aux autres membres du personnel désignés en 2011 sont conditionnelles aux critères de rendement présentés dans le tableau ci-après :

OBJECTIFS DE RENDEMENT – UNITÉS D' ACTIONS DE NÉGOCIATION RESTREINTE – ATTRIBUTION DE 2011

	OBJECTIF	FACTEUR D'ACQUISITION LIÉE AU RENDEMENT ¹
Objectif de rendement:	moins de 12,0%	0%
RCI moyen pour la période de trois ans se terminant le 31 décembre 2013	12,0%	50%
	13,0%	100%
	14,0%	125%
	15,0% et plus	150%
Condition de paiement:	67,20 \$ CA à la Bourse de Toronto ou	
Cours de clôture moyen minimal des actions au dernier trimestre de 2013	66,70 \$ US à la Bourse de New York	

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

Si les critères de rendement sont respectés, le paiement, versé dans la monnaie du salaire du bénéficiaire, sera calculé comme suit :

Nombre d'UANR octroyées en 2011	×	Facteur d'acquisition liée au rendement	×	Cours de clôture moyen sur 20 jours le 31 janvier 2014
---------------------------------	---	---	---	--

La juste valeur à la date d'octroi des UANR attribuées à chacun des membres de la haute direction visés en 2011 est indiquée dans la colonne Attributions fondées sur des actions du Tableau sommaire de la rémunération, qui se trouve à la page 64.

PAIEMENT DES UNITÉS D' ACTIONS DE NÉGOCIATION RESTREINTE ATTRIBUÉES EN 2009

Les droits afférents aux UANR octroyées en 2009 aux membres de la haute direction visés et aux autres membres du personnel désignés ont été acquis en fonction d'un RCI moyen sur la période de trois ans terminée le 31 décembre 2011 de 13,91 %, supérieur à l'objectif de 13,0%. Ce résultat a mené à l'établissement d'un facteur d'acquisition liée au rendement de 122,6%. Comme le cours de clôture moyen minimal des actions a aussi été atteint, le paiement a été fait en février 2012 conformément aux conditions prévues par le contrat d'octroi de 2009 et conformément au régime d'UANR.

OBJECTIFS DE RENDEMENT ET RÉSULTATS – UNITÉS D' ACTIONS DE NÉGOCIATION RESTREINTE – ATTRIBUTION DE 2009

	OBJECTIF	FACTEUR D'ACQUISITION LIÉE AU RENDEMENT ¹	RÉSULTATS
Objectif de rendement: RCI moyen pour la période de trois ans se terminant le 31 décembre 2011	moins de 12% 12% 13% 14% 15% et plus	0% 50% 100% 125% 150%	13,91%
Condition de paiement: Cours de clôture moyen minimal des actions au dernier trimestre de 2011	42,95 \$ CA à la Bourse de Toronto ou 34,87 \$ US à la Bourse de New York		77,15 \$ CA 75,43 \$ US

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

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 figurant à la rubrique « Attributions en vertu d'un plan incitatif – Valeur à l'acquisition des droits ou valeur gagnée au cours de l'exercice » à la page 70.

OPTIONS D' ACHAT D' ACTIONS

Des options d'achat d'actions ont été octroyées en 2011 aux membres de la haute direction visés ainsi qu'à d'autres membres du personnel désignés aux termes du Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction (« régime »). Une description du régime est donnée à la page 70. Les options d'achat d'actions octroyées en 2011 étaient des options traditionnelles, dont les droits sont acquis sur quatre ans, à raison de 25% à chaque date anniversaire, et qui ont une durée de 10 ans. Les octrois ont été faits dans la devise du salaire du bénéficiaire.

Les options d'achat d'actions sont octroyées dans le but de récompenser 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 auront une « valeur réalisable » et seront « dans le cours ». Les gains sont réalisés à l'exercice des options d'achat d'actions. Le gain est équivalent 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 exercées.

La juste valeur à la date d'octroi des options d'achat d'actions attribuées aux membres de la haute direction visés en 2011 est indiquée dans la colonne Attributions fondées sur des options du Tableau sommaire de la rémunération, qui se trouve à la page 64.

AVANTAGES INDIRECTS

Les membres de la haute direction visés sont admissibles à des avantages indirects et personnels conformément à la politique de la Compagnie. Ces avantages prennent habituellement la forme de l'utilisation d'un véhicule loué par la Compagnie, d'un stationnement, de services de conseils financiers et fiscaux, de cotisations à des clubs et de couvertures d'assurance-santé et d'assurance-vie. D'autres membres de la haute direction et membres du personnel cadre sont également admissibles à certains avantages indirects dont le type et la valeur sont généralement dictés par l'échelon du poste occupé par l'employé. Après s'être penché sur le type et le niveau des avantages indirects offerts aux membres de la haute direction, le Comité a instauré certaines politiques afin que les avantages indirects et personnels soient conformes aux pratiques ayant cours en général sur le marché. Depuis 2010, 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. De plus, depuis janvier 2010, les majorations pour impôts sur la valeur de certains avantages indirects offerts aux membres de la haute direction ont été éliminées.

RÉGIME D'ACTIONNARIAT DU PERSONNEL

Le régime d'actionnariat du personnel («RAP»), offert à tous les membres du personnel de la Compagnie, permet à ces derniers d'avoir une participation dans CN par l'achat d'actions avec droit de vote 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 fournit une cotisation équivalant à 35% de la première tranche de 6% des cotisations des employés. Les droits aux cotisations des membres du personnel et de la Compagnie sont immédiatement acquis. En 2011, tous les membres de la haute direction visés ont participé au RAP.

Autres politiques importantes de la Compagnie relatives à la rémunération

ACTIONNARIAT

Le Comité est très favorable à ce que les membres de la haute direction détiennent des actions de la Compagnie. En 1999, la Compagnie a instauré des lignes directrices relatives à l'actionnariat. Ces lignes directrices prescrivent l'atteinte, au cours d'une période de cinq ans, d'un avoir minimal en actions calculé sous forme d'un multiple du salaire de base. En 2002, l'application des lignes directrices a été élargie afin d'englober environ 195 membres de la haute direction et cadres supérieurs. Une fois qu'ils atteignent l'avoir minimal en actions initialement prévu, les membres de la haute direction et les cadres supérieurs demeurent en règle par la suite même si le cours des actions diminue. En outre, ils sont tenus de respecter en tout temps ces lignes directrices, ce dont il est fait état 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 aux termes du Régime d'intéressement volontairement différé de la Compagnie. Les exigences relatives à l'actionnariat sont les suivantes :

	LIGNES DIRECTRICES
PDG	5 fois le salaire
Vice-présidents exécutifs et premiers vice-présidents	3 fois le salaire
Vice-présidents	1,5 à 2 fois le salaire
Cadres supérieurs	1 fois le salaire

Le PDG doit également maintenir son niveau d'actionnariat pendant un an après son départ à la retraite. Au 31 décembre 2011, tous les membres de la haute direction visés dépassaient les exigences relatives à l'actionnariat applicables dans leur cas, à l'exception de M. Jobin, qui est entré au service de la Compagnie en juin 2009. M. Jobin a choisi de différer sa prime annuelle de 2011 à concurrence du maximum prévu par le Régime d'intéressement volontairement différé, de sorte qu'il dépasse son avoir minimal en actions depuis février 2012.

AVOIR EN ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2011

MEMBRE DE LA HAUTE DIRECTION VISÉ	NOMBRE D' ACTIONS DÉTENUES ¹	VALEUR DE L'AVOIR ² (\$ CA)	VALEUR CORRESPONDANT AUX LIGNES DIRECTRICES ³ (\$ CA)	AVOIR EXPRIMÉ EN MULTIPLE DU SALAIRE ^{3,4}
Claude Mongeau	225 536	18 076 710	4 821 863	18,7x
Luc Jobin ⁴	16 439	1 317 586	1 632 015	2,4x
Keith E. Creel	103 448	8 291 357	1 676 525	14,8x
Jean-Jacques Ruest	87 512	7 014 087	1 528 160	13,8x
Sean Finn	38 775	3 107 816	1 483 650	6,3x

- 1) Actions ordinaires et/ou unités d'actions différées dont les droits sont acquis en date du 31 décembre 2011.
- 2) Valeur fondée sur le cours de clôture des actions ordinaires le 31 décembre 2011 à la Bourse de Toronto (80,15 \$ CA) ou la juste valeur marchande au moment de l'achat, si ce montant est plus élevé.
- 3) Les salaires en dollars américains ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change moyen pendant l'année (1 \$ US = 0,9891 \$ CA).
- 4) M. Jobin a choisi de différer sa prime annuelle de 2011, ce qui a porté son avoir à 3,2x son salaire de base en février 2012.

POLITIQUE INTERDISANT LES OPÉRATIONS DE COUVERTURE

Aux termes de la politique sur les opérations d'initiés de la Compagnie, les administrateurs, les membres de la direction et les membres du personnel ne peuvent se livrer à des opérations de couverture ou à toute forme d'opérations sur des options inscrites à la 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 Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction et le régime d'UANR ont été modifiés avec prise d'effet le 4 mars 2008 de façon à inclure des «dispositions à double condition». Aux termes de ces dispositions, l'acquisition des droits afférents aux options ou aux UANR non liées au rendement attribuées après cette date qu'un participant détient ne sera pas devancée en cas de changement de contrôle, à moins qu'il ne soit mis fin aux fonctions du participant sans motif valable ou que le participant ne démissionne 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, selon le cas, immédiatement après l'opération, sont les mêmes personnes que celles qui formaient le Conseil au moment de l'opération et que, de fait, ces personnes continuent de représenter au moins 51 % du conseil 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 modifiées prévoient que l'acquisition ne sera pas devancée si les options ou les unités du participant sont remplacées par un équivalent adéquat. Si un équivalent est octroyé et qu'il est mis fin aux fonctions d'un participant sans motif valable ou que le participant démissionne pour une raison valide dans les 24 mois civils suivant un changement de contrôle, tous les droits afférents aux options ou aux unités équivalentes en cours deviennent acquis et peuvent être exercés ou deviennent payables, selon le cas, dans leur intégralité au moment de la cessation des fonctions ou de la démission en question. Les options 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 des fonctions ou de la démission en question, et les unités seront payées dans les 30 jours. Ces nouvelles dispositions touchent uniquement les octrois faits après le 4 mars 2008. Le Conseil d'administration dispose d'un pouvoir discrétionnaire lui permettant de tenir compte de circonstances exceptionnelles.

CLAUSES DE NON-CONCURRENCE/NON-SOLLICITATION

Le 22 janvier 2009, le Conseil d'administration a approuvé l'inclusion de clauses de non-concurrence et de non-sollicitation dans les contrats d'octroi d'unités d'actions de négociation restreinte et d'options d'achat d'actions qui seront conclus à l'avenir avec le PDG, les vice-présidents exécutifs et les premiers vice-présidents. Par conséquent, les unités d'actions de négociation restreinte et les options d'achat d'actions octroyées à ces personnes après le 22 janvier 2009, y compris les attributions de 2009, peuvent être annulées si les bénéficiaires ne respectent pas certains engagements selon lesquels il est interdit :

- a) d'utiliser des renseignements confidentiels du CN à une autre fin que l'exécution de leurs fonctions auprès du CN;
- b) de se lancer dans 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 ils ont eu connaissance alors qu'ils étaient au service du CN; et
- 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.

Avec prise d'effet en janvier 2011, le Conseil d'administration a décidé d'inclure les clauses de non-concurrence et de non-sollicitation dans les contrats d'octroi d'unités d'actions de négociation restreinte et d'options d'achat d'actions de tous les membres de la haute direction et cadres supérieurs. De même, 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 de la Compagnie. 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.

RÉCUPÉRATION DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉE AUX MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION

En mars 2008, le Conseil d'administration a adopté une politique de récupération de la rémunération versée aux membres de la haute direction, qui touche les attributions futures faites aux termes des régimes d'intéressement annuel et d'intéressement à long terme de la Compagnie. Cette politique, applicable à tous les membres de la haute direction, prévoit que le Conseil a l'entière discrétion, dans la mesure où les lois applicables le lui permettent et qu'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 le cas suivant :

- 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 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 négligence grossière, l'inconduite délibérée ou la fraude du membre de la haute direction; et
- c) la rémunération incitative aurait été moins élevée si les résultats financiers avaient été correctement déclarés.

CARACTÉRISTIQUES PERMETTANT D'ATTÉNUER LES RISQUES DANS NOTRE PROGRAMME DE RÉMUNÉRATION

La création de valeur durable pour les actionnaires représente l'un des buts fondamentaux de la Compagnie. C'est pourquoi le Comité s'emploie à élaborer et à recommander un programme et une approche en matière de rémunération des membres de la haute direction qui sont conformes à la stratégie commerciale de la Compagnie, qui mettent l'accent sur la rémunération au rendement et qui incitent aux comportements souhaités. Ainsi, de nombreuses caractéristiques du programme de rémunération des membres de la haute direction de la Compagnie servent à atténuer les risques et favorisent la création de valeur à long terme :

- Le programme de rémunération répartit convenablement la part de rémunération fixe et de rémunération variable, tout comme la part des incitatifs à court terme et à long terme (globalement, environ 80 % de la rémunération directe totale cible des membres de la haute direction visés était liée directement au rendement de la Compagnie).
- Le volet du RIA mesuré selon le rendement de l'entreprise comprend cinq indicateurs de rendement convenablement pondérés entre les chiffres bruts et nets, 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 50 pour de plus amples renseignements).
- La révision annuelle des indicateurs de rendement employés dans le RIA et le Régime d'UANR de la Compagnie garantit leur pertinence continue.
- Le RIA et le Régime d'UANR ne garantissent aucun paiement minimum et sont assujettis à un plafond prédéterminé.
- Les périodes de rendement pluriannuel des UANR et des options d'achat d'actions se chevauchent, ce qui favorise un comportement constant à long terme.
- Les droits aux attributions incitatives à long terme, qui constituent une part considérable de la rémunération des membres de la haute direction visés, sont acquis sur 3 ou 4 ans, ce qui motive les membres de la haute direction à créer une valeur à plus long terme.
- Les indicateurs de rendement utilisés pour le Régime d'UANR représentent un bon équilibre entre les mesures fondées sur les résultats financiers et le cours de l'action.
- Afin que leurs intérêts correspondent plus intimement à ceux des actionnaires, certains membres de la haute direction et du personnel cadre (environ 195 personnes) doivent respecter des lignes directrices précises en matière d'actionnariat. En outre, le PDG doit conserver toutes les actions qu'il détient pendant un an après son départ à la retraite (voir la rubrique « Actionnariat » à la page 55 pour de plus amples renseignements).
- 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 primes 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 56 pour de plus amples renseignements).
- Les prestations de retraite annuelles versées au PDG aux termes du régime de retraite non enregistré sont plafonnées.
- À compter de diverses dates, le paiement aux membres de la haute direction et aux cadres supérieurs des attributions incitatives à long terme 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, (voir la rubrique « Clauses de non-concurrence et de non-sollicitation » qui se trouve à la page 56 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 aux attributions ILT ne sera généralement pas devancée en cas de changement de contrôle.
- La politique sur les opérations d'initiés de la Compagnie interdit aux administrateurs, aux membres de la direction et aux membres du personnel de se livrer à des opérations de couverture visant les titres du CN.
- La direction retient les services d'un consultant externe en rémunération des membres de la haute direction afin de l'aider à établir la rémunération de ses dirigeants. Le Comité retient les services d'un consultant indépendant en rémunération des membres 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 2011, Towers Watson a reçu le mandat de revoir le programme, les politiques et les pratiques en matière de rémunération de la Compagnie, et d'en évaluer les conséquences éventuelles en ce qui a trait aux risques. Towers Watson a conclu que les programmes de rémunération du CN ne semblaient pas comporter de risques importants pouvant avoir, d'un point de vue raisonnable, un effet préjudiciable important sur la société. Le Comité a activement pris part à l'étude du rapport d'évaluation des risques et à l'étude des mesures d'améliorations proposées par Towers. Par conséquent, le Comité a demandé à la direction de soumettre les octrois d'incitatifs à long terme futurs à une analyse des contraintes («*stress testing*») plus approfondie afin de vérifier que les programmes soient alignés sur les principes de rémunération au rendement du CN. Une analyse des contraintes a été effectuée sur les octrois d'incitatifs à long terme 2012 proposés par la direction des ressources humaines. Les résultats ont été soumis au Comité pour qu'il les analyse avant de les approuver et de demander au Conseil de les approuver. Le Comité appuie sans réserve les conclusions établies par Towers Watson dans son rapport sur l'évaluation des risques et, dans sa propre évaluation, il a établi que le régime de rémunération de la Compagnie prévoit des mesures convenables d'atténuation des risques.

Toute l'année, le Comité joue un rôle de surveillance important dans la recherche et la gestion des risques associés aux politiques 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 permettre la discussion de questions touchant la rémunération ou les risques. Le Comité estime également judicieux d'avoir un certain chevauchement entre le Comité d'audit et le Comité des ressources humaines et de la rémunération, en particulier en matière de surveillance des risques. Ainsi, Denis Losier, président du Comité d'audit, est également membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération et Robert Pace, président du Comité des ressources humaines et de la rémunération est également membre du Comité d'audit. Ce chevauchement permet effectivement d'établir un lien entre les responsabilités de surveillance des risques de ces deux comités.

Rémunération du président-directeur général

CLAUDE MONGEAU, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

M. Mongeau est devenu président-directeur général («*PDG*») du CN le 1^{er} janvier 2010. Il est entré au service du CN en mai 1994 et a occupé les postes de vice-président adjoint Développement corporatif et vice-président Planification stratégique et financière. Il est devenu vice-président exécutif et chef de la direction financière en octobre 2000.

En tant que PDG, M. Mongeau doit assurer le leadership et l'orientation du CN ainsi que la réalisation des objectifs stratégiques et opérationnels qui permettront de générer de la valeur pour les actionnaires à long terme. 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, sous Engagement responsable/Gouvernance.

RÉMUNÉRATION

Simultanément à la nomination de M. Mongeau au poste de PDG en janvier 2010, la politique de rémunération des membres de la haute direction a été revue afin de viser une rémunération directe totale qui se situe entre la médiane et le 60^e percentile de celle versée par les groupes de comparaison respectifs des membres de la haute direction. Cette réduction par rapport à un positionnement au 75^e percentile du marché a été jugé concurrentielle après une étude approfondie de la structure et des niveaux de la rémunération et des pratiques en matière de rémunération dans le secteur ferroviaire. Le groupe de comparaison du PDG est composé des chemins de fer de classe I suivants: Union Pacific Corporation, CSX Corporation, Norfolk Southern Corporation et Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée.

La rémunération annuelle du PDG tient compte de facteurs comme le positionnement convenable par rapport au marché, les perspectives économiques, les compétences en matière de leadership, le désir de fidéliser le personnel et les plans de relève. Le Comité recommande la rémunération annuelle de M. Mongeau, qui est approuvée par les membres indépendants du Conseil d'administration. La durée du mandat du PDG est à la discrétion du Conseil; il ne possède pas de contrat d'emploi.

Salaire de base

En 2011, le salaire de base de M. Mongeau a été porté de 950 000 \$ US à 975 000 \$ US (964 373 \$ CA), ce qui est conforme aux augmentations prévues sur le marché et reflète son développement dans son rôle continu.

Régime d'intéressement annuel

En 2011, la prime cible de M. Mongeau a été établie à 120% de son salaire de base. Comme pour les autres membres du personnel cadre qui participent au Régime d'intéressement annuel, 70% de la prime est fondée sur le rendement de l'entreprise et 30%, sur le rendement individuel.

Après avoir étudié les résultats financiers de 2011 par rapport aux objectifs de l'entreprise, le Conseil d'administration a estimé que le rendement global de l'entreprise a été «largement dépassé», ce qui a donné lieu, dans le cas du PDG, à l'établissement du facteur de prime maximum de 200% au titre du rendement de l'entreprise.

Les objectifs individuels du PDG sont évalués en fonction des objectifs et des normes qu'approuve annuellement le Comité et le Conseil. Les objectifs individuels fixés au début de 2011 comprenaient des éléments portant sur le rendement dans les domaines suivants : excellence en matière de service et d'exploitation (20%) ; gestion de la chaîne d'approvisionnement (20%) ; mobilisation des employés (20%) ; engagement des parties prenantes (20%) ; leadership (20%). Après comparaison du rendement du PDG par rapport aux objectifs, le Comité a établi que le PDG avait atteint ses objectifs généraux de rendement individuel et a recommandé au Conseil d'administration d'approuver le paiement d'une prime annuelle de 2 076 750 \$ US (2 112 055 \$ CA).

Excellence en matière de service et d'exploitation

En 2011, M. Mongeau a continué de mettre en œuvre la stratégie commerciale de la Compagnie qui consiste à promouvoir l'excellence en matière de service et d'exploitation. Sous sa direction, la Compagnie a cherché à réaliser en permanence des gains de productivité favorisant la croissance à faible coût marginal sans renoncer à faire de la sécurité sa priorité absolue et à améliorer son service à la clientèle.

Le CN a affiché de solides résultats en 2011. Son ratio d'exploitation s'est élevé à 63,5 %, une amélioration de 10 points de base par rapport à l'année précédente, rendement qui le place parmi les meilleurs du secteur et qu'il n'a dépassé qu'une fois dans son histoire. Par ailleurs, le CN domine toujours son secteur en ce qui concerne les indicateurs clés de l'exploitation, notamment le temps de séjour dans les triages et la vitesse moyenne des trains. Ces résultats ont été obtenus en dépit des conditions météorologiques inhabituellement rigoureuses au premier semestre.

De plus, M. Mongeau continue à diriger les énergies vers le renforcement de la culture de sécurité de la Compagnie, qui se concrétise par des investissements dans la formation continue des employés et des efforts accrus d'innovation et de mise en œuvre de la technologie. La Compagnie a affiché une diminution des blessures subies par les employés : le taux de fréquence des blessures par 200 000 heures-personnes est passé à 1,55 au cours des douze derniers mois comparativement à 1,72 en 2010 et le taux d'accident par million de trains-milles s'est chiffré à 2,25 en 2011 comparativement à 2,23 en 2010.

Le programme d'excellence du service a enregistré des progrès importants. La surveillance constante du rendement de la chaîne d'approvisionnement de bout en bout a entraîné l'amélioration générale du service à la clientèle. En outre, M. Mongeau a supervisé la mise à exécution de l'initiative *Le client d'abord* de la Compagnie, conçue pour valoriser toute la gamme des points de services aux clients, notamment par un plus grand respect des périodes de manœuvre pour la mise en place des wagons et une meilleure exécution des approvisionnement en wagons, soutenus par l'implantation d'un nouveau programme de gestion des wagons.

Gestion de la chaîne d'approvisionnement

L'attention constante accordée par la Compagnie à l'amélioration de l'efficacité de l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement a continué de produire des résultats. Les accords innovateurs concernant la chaîne d'approvisionnement et les niveaux de service ont appelé à une collaboration de la clientèle qui a entraîné la transmission des efficiences dans la chaîne d'approvisionnement à tous les secteurs d'activité. Les accords concernant la chaîne d'approvisionnement et les niveaux de service, déjà signés par plus d'une vingtaine de clients, ont été produits en réponse à la volonté de répondre aux besoins de nos clients, qui ont réclamé des cibles plus claires, une interaction continue à propos des conditions du marché et une évaluation plus systématique du rendement. Sous la direction de M. Mongeau, la manière de penser la chaîne d'approvisionnement est devenue étroitement liée au regard que nous portons sur la clientèle et sur nos perspectives de croissance.

Le lancement de divers outils de surveillance de la chaîne d'approvisionnement a également produit des résultats. Ces outils font ressortir les points de pincement le long de la chaîne d'approvisionnement, ce qui permet de prendre les mesures correctives en temps voulu. Ces initiatives améliorent la satisfaction de la clientèle et procurent une croissance supérieure à celle qu'autorisent les conditions de base du marché.

Mobilisation du personnel

L'une des grandes priorités de 2011 a été d'intensifier la mobilisation du personnel en continuant à lui donner un sentiment de fierté et en l'aidant à établir un lien entre sa contribution et le succès du CN. Le CN est conscient du fait que le marché du travail est de plus en plus concurrentiel et que les jeunes employés sont attirés vers des milieux de travail dans lesquels ils sont appelés à se perfectionner et à se dépasser. M. Mongeau s'emploie par conséquent à mettre sur pied une gestion intégrée des ressources humaines de la Compagnie qui prévoit une rémunération concurrentielle, une formation et un perfectionnement professionnel permanent et un cadre de travail favorisant le travail d'équipe et l'amélioration constante.

La volonté de la Compagnie de favoriser la formation de son personnel a connu un nouvel essor en 2011, quand elle s'est lancée dans un nouvel effort en vue de réorganiser et d'élargir ses outils, ses installations et son personnel de formation. Axé sur une plus grande efficacité de toutes les interventions en formation, le programme vise à donner une formation qui garantit la sécurité et la productivité de l'employé et qui favorise l'intégration rapide et efficace des nouveaux employés.

M. Mongeau a également piloté un programme d'intégration des nouvelles recrues en 2011. Le programme, qui dure 24 mois à partir de l'acceptation de l'emploi, est conçu pour orienter efficacement les nouveaux employés, leur offrir des programmes de formation cohérents et de qualité et leur procurer des occasions de réseautage et de perfectionnement constantes. Ces initiatives d'intégration et de formation ont permis à la Compagnie d'intégrer en douceur environ 3 000 nouvelles recrues en 2011.

En 2011, la Compagnie a conclu une convention-cadre de quatre ans avec le syndicat des Travailleurs canadiens de l'automobile (TCA). Des accords de principe ont également été conclus avec le Syndicat des métallurgistes unis (MU) et la Conférence ferroviaire Teamsters Canada (CFTC) et ce, bien avant leurs dates d'expiration du 31 décembre. La convention du CFTC a été ratifiée fin janvier 2012 et la convention du MU a été ratifiée début février 2012.

Engagement des parties prenantes

En 2011, la Compagnie a poursuivi ses efforts en vue d'améliorer son engagement avec les parties prenantes. M. Mongeau a poursuivi ses efforts en vue de communiquer personnellement avec un vaste groupe de parties prenantes, dont des associations du secteur, des décideurs, les Premières nations, les actionnaires et tous les organismes canadiens et américains de réglementation disposant d'un pouvoir de surveillance du secteur ferroviaire.

Leadership

M. Mongeau est demeuré attaché à la promotion de la cohésion et du travail d'équipe au sein de la Compagnie. En faisant usage à la fois de réunions de gestion régulières et structurées et de discussions plus impromptues, M. Mongeau a réussi à inculquer les objectifs de l'organisation à l'équipe de gestion du CN, à dynamiser le processus décisionnel et à garantir la mise en application efficace des mesures décidées.

Intéressements à long terme

Des unités d'actions de négociation restreinte et des options d'achat d'actions sont attribuées au PDG aux termes du Régime d'UANR et du Régime d'intéressement à long terme à l'intention 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 Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction. En 2011, M. Mongeau a reçu 72 470 UANR et 120 000 options. La juste valeur de ces attributions figure 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 64.

Conformément aux règles sur la communication de l'information publiées par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières, les sommes versées à M. Mongeau sont exprimées en dollars canadiens dans les tableaux prescrits.

Rémunération des autres membres de la haute direction visés

LUC JOBIN, VICE-PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION FINANCIÈRE

M. Jobin est responsable de la gestion et de la gouvernance financières, de la planification stratégique et des technologies de l'information de la Compagnie.

M. Jobin, qui a été nommé vice-président exécutif et chef de la direction financière du CN en juin 2009, possède une vaste expérience de dirigeant d'entreprise et de membre de la haute direction dans les secteurs des biens de consommation, de la fabrication et des investissements.

M. Jobin a obtenu son titre de comptable agréé de l'Institut canadien des comptables agréés et son diplôme d'expert-comptable à l'Université McGill.

En 2011, le salaire de base de M. Jobin a été porté de 536 000 \$ US à 550 000 \$ US (544 005 \$ CA), ce qui est conforme aux augmentations de salaire prévues sur le marché, reflète son développement dans son rôle continu et lui assure un positionnement convenable par rapport au marché. Aux termes du Régime d'intéressement annuel, sa prime cible pour 2011 représentait 70% de son salaire de base. En outre, le comité a approuvé un octroi de 20 960 UANR et de 41 920 options d'achat d'actions pour 2011, conformément aux conditions du régime d'UANR et du Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction.

Le PDG a évalué le rendement de M. Jobin en 2011 par rapport à ses objectifs de rendement individuels, notamment : la gestion financière de la Compagnie dans son ensemble, la progression du programme stratégique de la Compagnie, notamment la mise en œuvre des initiatives visant la création de valeur, l'accélération de la croissance interfonctionnelle et des initiatives de productivité, la planification des ressources et la mobilisation du personnel. L'évaluation de M. Jobin a indiqué qu'il a atteint ses objectifs de rendement individuel. Compte tenu des résultats financiers de la Compagnie et de son évaluation individuelle, M. Jobin a reçu une prime annuelle de 683 575 \$ US (695 196 \$ CA) pour 2011.

KEITH CREEL, VICE-PRÉSIDENT EXÉCUTIF ET CHEF DE L'EXPLOITATION

M. Creel est responsable des opérations ferroviaires de la Compagnie en Amérique du Nord.

M. Creel, qui a été nommé vice-président exécutif et chef de l'exploitation du CN en janvier 2010, possède une vaste expérience des chemins de fer au Canada et aux États-Unis.

M. Creel a obtenu un baccalauréat en sciences, spécialisé en marketing et en gestion de la Jacksonville State University. Il a également réussi le programme de formation approfondi en gestion offert par la Harvard Business School. Il possède des antécédents militaires et a été officier commissionné dans l'Armée des États-Unis; il a servi au cours de la guerre du golfe Persique.

En 2011, le salaire de base de M. Creel a été porté de 550 000 \$ US à 565 000 \$ US (558 842 \$ CA), ce qui est conforme aux augmentations de salaire prévues sur le marché, reflète son développement dans son rôle continu et lui assure un positionnement convenable par rapport au marché. Aux termes du Régime d'intéressement annuel, sa prime cible pour 2011 a représenté 70% de son salaire de base. En outre, le Comité a approuvé un octroi de 21 620 UANR et de 43 240 options d'achat d'actions pour 2011, conformément aux conditions du régime d'UANR et du Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction.

Le chef de la direction a évalué le rendement de M. Creel en 2011 par rapport à ses objectifs de rendement individuels, notamment : la gestion des coûts, l'utilisation des actifs, le service, la sécurité et le personnel. L'évaluation de M. Creel a indiqué qu'il a atteint ses objectifs de rendement individuel. Compte tenu des résultats financiers de la Compagnie et de son évaluation individuelle, M. Creel a reçu une prime annuelle de 702 013 \$ US (713 947 \$ CA) pour 2011.

JEAN-JACQUES RUEST, VICE-PRÉSIDENT EXÉCUTIF ET CHEF DU MARKETING

M. Ruest a été nommé vice-président exécutif et chef du marketing du CN le 1^{er} janvier 2010. Il est chargé de l'orientation stratégique et de la direction des groupes des ventes, marketing et solutions en matière de chaîne d'approvisionnement du CN.

Haut dirigeant chevronné, M. Ruest compte de nombreuses années d'expérience en marketing au sein de l'industrie ferroviaire. Avant de se joindre au CN, M. Ruest a travaillé pendant plus de 15 ans pour une grande multinationale 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 sciences avec spécialisation en chimie appliquée de l'Université de Sherbrooke. Il a aussi réussi le programme de perfectionnement supérieur (Executive program) de l'école de gestion de l'Université du Michigan.

En 2011, le salaire de base de M. Ruest a été porté de 490 000 \$ US à 515 000 \$ US (509 387 \$ CA), ce qui est conforme aux augmentations de salaire prévues sur le marché, reflète son développement dans son rôle continu et lui assure un positionnement convenable par rapport au marché. Aux termes du régime d'intéressement annuel, sa prime cible en 2011 correspondait à 70% de son salaire de base. En outre, le Comité a approuvé l'octroi pour 2011 de 19 650 UANR et de 39 300 options d'achat d'actions, conformément aux conditions du Régime d'UANR et du Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction.

Le rendement de M. Ruest en 2011 a été évalué par le PDG par rapport à ses objectifs de rendement individuel, notamment : prévendre des services, faire de la chaîne d'approvisionnement l'axe de référence dans la pensée de tous les groupes commerciaux du CN, créer une entreprise de service intermodal de premier rang jouissant d'un important potentiel de croissance, fixer les prix en fonction de la valeur et du maintien des activités et former une équipe commerciale d'avant-garde à l'écoute du marché et de la clientèle. L'évaluation de M. Ruest a indiqué qu'il a atteint ses objectifs de rendement individuel. Compte tenu des résultats financiers de la Compagnie et de son évaluation individuelle, M. Ruest a reçu une prime annuelle de 639 888 \$ US (650 766 \$ CA) pour 2011.

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 en décembre 2008. Il est responsable d'un grand nombre de questions d'ordre juridique et gouvernemental ou qui concernent la réglementation, les affaires publiques, l'atténuation des risques et la sécurité.

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.

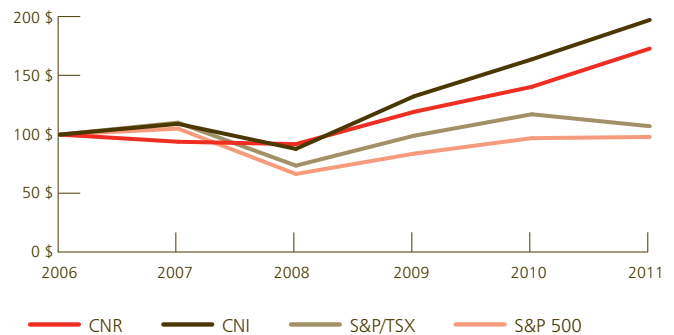
M. Finn est titulaire d'un diplôme de la faculté de droit de l'Université de Montréal. Il est membre du Barreau du Québec, de l'Association du Barreau canadien et de l'American Bar Association. M. Finn a terminé le programme de perfectionnement des administrateurs donné par l'Institut des administrateurs 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 2011, le salaire de base de M. Finn a été porté de 490 000 \$ US à 500 000 \$ US (494 550 \$ CA), ce qui est conforme aux augmentations de salaire prévues sur le marché, reflète son développement dans son rôle continu et lui assure un positionnement convenable par rapport au marché. Aux termes du régime d'intéressement annuel, sa prime cible en 2011 correspondait à 70% de son salaire de base. En outre, le Comité approuvé l'octroi pour 2011 de 18 340 UANR et de 36 680 options d'achat d'actions, conformément aux conditions du Régime d'UANR et du Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction.

Le rendement de M. Finn en 2011 a été évalué par le PDG par rapport à ses objectifs de rendement individuel concernant l'engagement intelligent avec les parties prenantes, la gestion des risques de l'entreprise, le développement en matière de leadership, la gouvernance d'entreprise et le renouvellement du Conseil. L'évaluation de M. Finn a indiqué qu'il a atteint ses objectifs de rendement individuel. Compte tenu des résultats financiers de la Compagnie et de son évaluation individuelle, M. Finn a reçu une prime annuelle de 595 000 \$ US (605 115 \$ CA) pour 2011.

Représentation graphique du rendement

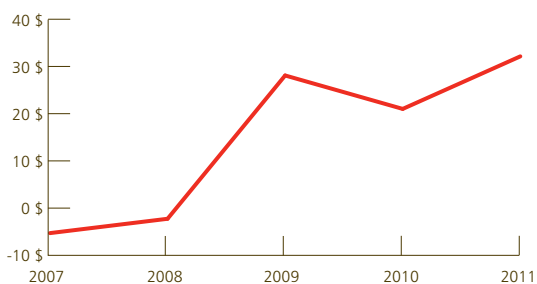
Le graphique sur le rendement présenté ci-après illustre le rendement annuel total cumulatif pour les actionnaires d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires du CN, comparativement au rendement total cumulatif de l'indice S&P/TSX et de l'indice S&P 500 pour la période comprise entre le 31 décembre 2006 et le 31 décembre 2011, en supposant le réinvestissement de tous les dividendes pendant la période visée.



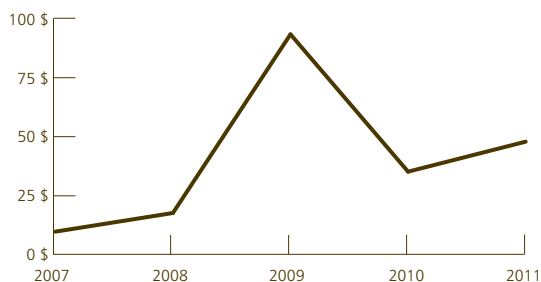
	DÉC-06	DÉC-07	DÉC-08	DÉC-09	DÉC-10	DÉC-11
CNR	100 \$	95 \$	93 \$	121 \$	142 \$	174 \$
CNI	100 \$	111 \$	89 \$	133 \$	166 \$	199 \$
S&P/TSX	100 \$	110 \$	74 \$	99 \$	117 \$	107 \$
S&P 500	100 \$	105 \$	66 \$	84 \$	97 \$	99 \$

Au cours des cinq derniers exercices, le salaire de base, la prime annuelle et les intéressements à long terme, soit les trois principaux éléments de la rémunération gagnée par l'ensemble des membres de la haute direction visés, ont représenté environ 2,2% de l'augmentation globale d'environ 10 milliards de dollars canadiens de la capitalisation boursière au cours de la même période. La rémunération totale gagnée par les membres de la haute direction visés est définie comme étant le montant du salaire de base et de la prime gagnés pendant l'exercice plus la variation annuelle des gains non réalisés et des gains réalisés dans le cadre des régimes incitatifs fondés sur des titres de capitaux propres. Le Comité est d'avis que la politique de rémunération des membres de la haute direction de la Compagnie est propice à l'établissement d'un lien étroit entre la rémunération gagnée par les membres de la haute direction visés et le rendement du placement des actionnaires. Au cours des cinq derniers exercices, environ 80% de la rémunération gagnée par les membres de la haute direction visés provenait des régimes incitatifs fondés sur des titres de capitaux propres, établissant un lien étroit entre leur rémunération et les gains des actionnaires.

Les graphiques suivants illustrent la variation annuelle du rendement total cumulé pour les actionnaires d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires du CN à la Bourse de Toronto comparativement à la rémunération totale gagnée par les membres de la haute direction visés au cours de chaque exercice compris dans la période de cinq ans se terminant le 31 décembre 2011 et démontrent le lien étroit existant entre les deux.



— Variation au cours de l'exercice du rendement total cumulé pour les actionnaires d'un placement de 100 \$ fait le 31 décembre 2006 (en \$).



— Rémunération gagnée par les membres de la haute direction visés attribuée à l'exercice (en M \$).

Tableau sommaire de la rémunération

Le tableau suivant présente la rémunération totale annuelle en dollars canadiens des membres de la haute direction visés pour les exercices terminés les 31 décembre 2011, 2010 et 2009. Les fluctuations du taux de change peuvent nuire à la comparabilité des données d'une année à l'autre. Des renseignements sur les taux de change sont donnés à la page 79.

TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION

NOM ET POSTE PRINCIPAL ¹	EXERCICE	SALAIRE (\$)	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS ² (\$)	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS ² (\$)	RÉMUNÉRATION EN VERTU D'UN PLAN INCITATIF NON FONDÉ SUR DES TITRES DE CAPITAUX PROPRES – PLANS INCITATIFS ANNUELS ³ (\$)	VALEUR DU RÉGIME DE RETRAITE ⁴ (\$)	AUTRE RÉMUNÉRATION ^{5,6} (\$)	RÉMUNÉRATION TOTALE (\$)
Claude Mongeau Président-directeur général	2011	964 373	2 924 889	1 878 000	2 112 055	274 000	81 624	8 234 941
	2010	978 405	2 770 200	1 670 400	2 012 573	233 000	82 119	7 746 697
	2009	610 970	851 957	1 000 164	420 610	2 452 000	15 145	5 350 846
Luc Jobin Vice-président exécutif et chef de la direction financière	2011	544 005	1 012 563 ⁷	656 048	694 992 ⁸	142 360 ⁹	14 698	3 064 666
	2010	552 026	765 249 ¹⁰	635 535	662 384 ⁸	104 759 ⁹	14 066	2 734 019
	2009	353 757 ¹¹	597 780	542 822	234 163 ⁸	38 686 ⁹	7 426	1 774 634
Keith E. Creel Vice-président exécutif et chef de l'exploitation	2011	558 842	872 583	676 706	713 947	68 351 ⁹	11 724	2 902 153
	2010	566 445	1 651 914 ¹²	674 685	679 685	54 990 ⁹	11 862	3 639 581
	2009	582 420	851 957	1 000 164	400 957	120 534 ⁹	29 186	2 985 218
Jean-Jacques Ruest Vice-président exécutif et chef du marketing	2011	509 387	793 074	615 045	650 766	183 000	16 442	2 767 714
	2010	504 651	637 146	570 285	605 537	159 000	15 295	2 491 914
	2009	382 000	212 989	250 041	257 000	606 000	11 812	1 719 842
Sean Finn Vice-président exécutif Services corporatifs et chef de la direction des Affaires juridiques	2011	494 550	740 202	574 042	605 115	111 000	14 179	2 539 088
	2010	504 651	637 146	570 285	579 951	84 000	13 832	2 389 865
	2009	548 160	745 462	875 143	377 414	118 000	14 293	2 678 472

- M. Mongeau a été nommé président-directeur général le 1^{er} janvier 2010. M. Jobin s'est joint au CN en tant que vice-président exécutif et chef de la direction financière le 1^{er} juin 2009. M. Creel a été nommé vice-président exécutif et chef de l'exploitation le 1^{er} janvier 2010. M. Ruest a été nommé vice-président exécutif et chef du marketing le 1^{er} janvier 2010. M. Finn a été nommé vice-président exécutif Services corporatifs et chef de la direction des Affaires juridiques le 1^{er} décembre 2008.
- Représente la juste valeur des attributions à la date d'octroi, calculée conformément à la *Accounting Standards Codification (ASC) 718 – Compensation – Stock Compensation* selon les principes comptables généralement reconnus des États-Unis («PCGR américains»), pour que l'information corresponde à la méthodologie utilisée dans les états financiers de la Compagnie. Une description détaillée de la méthodologie utilisée est donnée à la page 65.
- Représente l'incitatif gagné aux termes du Régime d'intéressement annuel à l'égard de l'exercice en cause. Une description du RIA est donnée à la page 50.
- Comprend la valeur rémunératoire des prestations de retraite, comme il est indiqué dans les tableaux des régimes à prestations déterminées et des régimes de retraite à cotisations déterminées sous la rubrique «Prestations en vertu d'un régime de retraite», à la page 76. Pour M. Mongeau, le montant de la variation attribuable à des éléments rémunératoires pour l'obligation au titre des prestations constituées de 2009 est passé de 1 557 000 \$ CA à 2 452 000 \$ CA pour refléter l'augmentation de sa prime cible en raison de sa nomination à titre de PDG.
- Comprend la valeur des avantages indirects et personnels et de toute autre rémunération (le cas échéant), par exemple les avantages à la retraite ou les cotisations patronales au Régime d'actionnariat du personnel. 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 66 pour plus de renseignements.
- Les montants pour 2009 et 2010 figurant à la colonne «Autre rémunération» ont été mis à jour pour tenir compte des cotisations patronales au Régime d'actionnariat du personnel.
- L'attribution fondée sur des actions de M. Jobin comprend 2 454 unités représentant la tranche correspondante de 25% versée par la Compagnie au Régime d'intéressement volontairement différé (le «RIVD»), dont les droits seront acquis sur quatre ans, au moment du report de sa prime du RIA de 2010. La juste valeur de l'attribution à la date d'octroi est égale au nombre d'unités multiplié par 67,89 \$ CA, soit le cours de l'action le jour même de l'attribution.
- Les sommes indiquées comprennent toute tranche de la prime annuelle dont le membre de la haute direction visé a différé le versement. M. Jobin a choisi de différer le paiement de toute sa prime annuelle de 2011 versée aux termes du RIA et de la recevoir sous forme d'unités d'actions différées aux termes du RIVD, jusqu'à concurrence du plafond prévu par les lignes directrices relatives à l'actionnariat. Les paiements aux termes du RIVD ne sont versés qu'au moment de la cessation des fonctions et sont payables en espèces. Pour 2011, le paiement différé a été converti en 7 339 unités au prix par action de 77,31 \$ US, auxquelles ont été ajoutées 1 835 unités représentant la tranche correspondante de 25% versée par la Compagnie, unités dont les droits seront acquis par tranche de 25% par année sur quatre ans. M. Jobin a choisi de différer le paiement de toute sa prime annuelle de 2010 versée aux termes du RIA. Le paiement différé a été converti en 9 817 unités d'actions différées au prix par action de 67,84 \$ US, auxquelles la Compagnie a ajouté 2 454 unités. M. Jobin a également choisi de différer le paiement de toute sa prime annuelle de 2009 versée aux termes du RIA. Le paiement différé a été converti en 4 141 unités d'actions différées à un prix par action de 53,80 \$ US, auxquelles la Compagnie a ajouté 1 035 unités. Voir la rubrique «Régimes de rémunération différée» à la page 72 pour plus de renseignements.
- Les valeurs du plan de retraite indiquées pour MM. Jobin et Creel excluent les revenus (ou pertes) de placement théoriques découlant des Régimes supplémentaires de retraite à cotisations déterminées à l'intention de la haute direction. De plus amples renseignements à ce sujet sont présentés aux pages 74 et 75.
- L'attribution fondée sur des actions de M. Jobin comprend 1 035 unités représentant la tranche correspondante de 25% versée par la Compagnie au Régime d'intéressement volontairement différé au moment du report de sa prime aux termes du RIA de 2009, unités dont les droits seront acquis sur quatre ans. La juste valeur de l'attribution à la date d'octroi est égale au nombre d'unités multiplié par 53,32 \$ CA, soit le cours de l'action le jour même de l'attribution.
- Le salaire annuel de M. Jobin était de 525 000 \$ US (599 550 \$ CA) en 2009.
- L'attribution fondée sur des actions de M. Creel en 2010 comprend une attribution spéciale de 30 800 UANR qui lui ont été octroyées par suite de sa nomination au poste de vice-président exécutif et chef de l'exploitation.

DÉTAILS DE LA NOTE 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 incitatives à long terme indique leur valeur prévue à la date d'octroi calculée conformément à la *Accounting Standards Codification (ASC) 718 – Compensation – Stock Compensation* selon les principes comptables généralement reconnus des États-Unis (les «PCGR américains»), pour que l'information corresponde à la méthodologie utilisée dans les états financiers de la Compagnie. Les attributions fondées sur des actions incluent la tranche correspondante d'unités d'actions différées («UAD») attribuées par la Compagnie en vertu du Régime d'intéressement volontairement différé et les unités d'actions de négociation restreinte liées au rendement attribuées aux termes du Régime d'UANR. Les attributions fondées sur des options représentent les options d'achat d'actions attribuées aux termes du Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction. La juste valeur des UAD à la date d'octroi est établie en fonction du cours de clôture des actions de la Compagnie à cette date. La juste valeur à la date d'octroi des unités d'actions de négociation restreinte et des options d'achat d'actions est établie au moyen du modèle d'évaluation du treillis et du modèle Black-Scholes de fixation du prix de l'option, respectivement, et repose sur les hypothèses suivantes :

ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS (UANR)	2009 (JANVIER)	2009 (JUIN) ^a	2010 (JANVIER)	2011 (JANVIER)
Cours de clôture à la date d'octroi (\$ CA)	41,91 \$	48,57 \$	54,65 \$	68,89 \$
Taux d'intérêt sans risque pendant la durée de l'attribution ^b	1,55 %	1,60 %	1,62 %	1,88 %
Volatilité prévue du cours des actions pendant la durée de l'attribution ^c	27 %	29 %	29 %	28 %
Dividende annuel prévu par action (\$ CA)	1,01 \$	1,01 \$	1,08 \$	1,30 \$
Durée prévue ^d	3 ans	2,6 ans	3 ans	3 ans
Juste valeur par unité qui en découle (\$ CA)	21,30 \$	34,16 \$	29,16 \$	40,36 \$

ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS	2009 (JANVIER)	2009 (JUIN) ^a	2010 (JANVIER)	2011 (JANVIER)
Cours de clôture à la date d'octroi (\$ CA)	41,91 \$	48,57 \$	54,65 \$	68,89 \$
Taux d'intérêt sans risque pendant la durée de l'attribution ^b	1,95 %	2,51 %	2,44 %	2,53 %
Volatilité prévue du cours des actions pendant la durée de l'attribution ^c	39 %	39 %	28 %	26 %
Dividende annuel prévu par action (\$ CA)	1,01 \$	1,01 \$	1,08 \$	1,30 \$
Durée prévue ^d	5,3 ans	5,3 ans	5,4 ans	5,3 ans
Juste valeur par option d'achat d'actions qui en découle (\$ CA)	12,50 \$	15,51 \$	13,05 \$	15,65 \$

- L'évaluation de juin se rapporte à l'attribution faite à M. Jobin le 1^{er} juin 2009.
- Selon le rendement implicite offert par les émissions gouvernementales de titres à coupon zéro d'une durée correspondant à la durée projetée de l'attribution.
- Selon la volatilité historique de l'action de la Compagnie sur une période correspondant à la durée projetée de l'attribution et, dans le cas des attributions fondées sur des options, selon la volatilité implicite des options sur les titres de la Compagnie négociées sur le marché.
- Période durant laquelle les attributions devraient être en cours. Dans le cas des attributions fondées sur des options, la Compagnie utilise des données historiques pour établir des estimations relativement à l'exercice des options et à la cessation des fonctions des membres du personnel. Les groupes d'employés ayant des comportements historiques similaires en matière d'exercice d'options sont considérés séparément.

DÉTAILS DES MONTANTS COMPRIS DANS « AUTRE RÉMUNÉRATION » POUR 2011, 2010 ET 2009¹

NOM	EXERCICE	AVANTAGES INDIRECTS ET AVANTAGES PERSONNELS ² (\$ CA)	AUTRE RÉMUNÉRATION (\$ CA)	AUTRE RÉMUNÉRATION TOTALE (SOMME DES DEUX COLONNES PRÉCÉDENTES) (\$ CA)
Claude Mongeau	2011	Véhicule loué par la Compagnie: 18 104 Conseils financiers: 15 300 Couverture d'assurance-santé et d'assurance-vie: 9 660 Autres avantages indirects: 15 214	Cotisations de l'employeur au RAP: 20 206 ³ Avantages à la retraite: 3 140 ⁴	81 624
	2010	Véhicule loué par la Compagnie: 19 036 Conseils financiers: 15 000 Couverture d'assurance-santé et d'assurance-vie: 11 118 Autres avantages indirects: 14 250	Cotisations de l'employeur au RAP: 20 037 ³ Avantages à la retraite: 2 678 ⁴	82 119
	2009	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP: 12 945 ³ Avantages à la retraite: 2 200 ⁴	15 145
Luc Jobin	2011	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP: 11 398 ³ Avantages à la retraite: 3 300 ⁴	14 698
	2010	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP: 11 566 ³ Avantages à la retraite: 2 500 ⁴	14 066
	2009	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP: 6 426 ³ Avantages à la retraite: 1 000 ⁴	7 426
Keith E. Creel	2011	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP: 11 724 ³	11 724
	2010	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP: 11 862 ³	11 862
	2009	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP: 12 231 ³ Majoration pour impôts: 16 955	29 186
Jean-Jacques Ruest	2011	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP: 10 673 ³ Avantages à la retraite: 5 769 ⁴	16 442
	2010	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP: 10 505 ³ Avantages à la retraite: 4 790 ⁴	15 295
	2009	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP: 8 022 ³ Avantages à la retraite: 3 790 ⁴	11 812
Sean Finn	2011	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP: 10 362 ³ Avantages à la retraite: 3 817 ⁴	14 179
	2010	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP: 10 574 ³ Avantages à la retraite: 3 258 ⁴	13 832
	2009	Aucun	Cotisations de l'employeur au RAP: 11 632 ³ Avantages à la retraite: 2 661 ⁴	14 293

- 1) Ce tableau présente les avantages indirects et autres rémunérations reçus en 2009, en 2010 et en 2011 par les membres de la haute direction visés. Les montants sont calculés en fonction des coûts additionnels supportés par la Compagnie. Le 1^{er} janvier 2010, la Compagnie a éliminé les paiements de majoration pour impôts et a révisé sa politique afin de restreindre l'utilisation de l'avion d'affaires aux fins professionnelles, sauf dans certaines circonstances exceptionnelles.
- 2) Les avantages indirects et personnels comprennent l'utilisation d'un véhicule loué par la Compagnie, le stationnement, les cotisations à des clubs, les examens médicaux, les conseils financiers et certaines couvertures d'assurance-santé et d'assurance-vie. Les coûts additionnels supportés 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 à des clubs, des examens médicaux et des conseils financiers 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 54 pour plus de renseignements. Les avantages indirects et les avantages personnels dont la valeur totale s'élève à moins de 50 000 \$ CA (au total) 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.
- 3) Représente la valeur des attributions correspondantes versées par la Compagnie aux termes du Régime d'actionnariat du personnel (le « RAP »).
- 4) Représente le coût des services rendus rattaché à l'assurance-vie et à l'assurance-santé offertes à la retraite, le cas échéant.

Attributions en vertu d'un régime incitatif

Attributions fondées sur des actions et des options en 2011

Le tableau suivant présente des renseignements relatifs aux octrois d'UANR faits aux membres de la haute direction visés aux termes du Régime d'UANR, aux octrois d'options d'achat d'actions faits aux termes du Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction et aux attributions proportionnelles d'unités d'actions différées versées par la Compagnie aux termes du Régime d'intéressement volontairement différé en 2011.

NOM	DATE D'OCTROI	TYPE D'ATTRIBUTION	TITRES, UNITÉS OU AUTRES DROITS (NOMBRE)	FIN DE LA PÉRIODE VISÉE PAR LE RÉGIME OU DATE D'ÉCHÉANCE	COURS DES ACTIONS À LA DATE D'OCTROI (\$ CA)	JUSTE VALEUR DE L'ATTRIBUTION À LA DATE D'OCTROI ¹ (\$ CA)
Claude Mongeau	27 janvier 2011	UANR ²	72 470	31 décembre 2013	68,89	2 924 889
		Options ³	120 000	27 janvier 2021	68,89	1 878 000
Luc Jobin	27 janvier 2011	UANR ²	20 960	31 décembre 2013	68,89	845 945
	31 janvier 2011	Options ³	41 920	27 janvier 2021	68,89	656 048
		UAD ⁴	2 454	Fin de l'emploi	67,89	166 618
Keith E. Creel	27 janvier 2011	UANR ²	21 620	31 décembre 2013	68,89	872 583
		Options ³	43 240	27 janvier 2021	68,89	676 706
Jean-Jacques Ruest	27 janvier 2011	UANR ²	19 650	31 décembre 2013	68,89	793 074
		Options ³	39 300	27 janvier 2021	68,89	615 045
Sean Finn	27 janvier 2011	UANR ²	18 340	31 décembre 2013	68,89	740 202
		Options ³	36 680	27 janvier 2021	68,89	574 042

- 1) Le calcul de la juste valeur à la date d'octroi indiquée pour les UANR et les options repose sur les mêmes hypothèses que celles qui sont décrites dans les détails de la note 2 du Tableau sommaire de la rémunération qui se trouve à la page 65. La juste valeur à la date d'octroi indiquée pour les UAD de M. Jobin est égale au nombre d'unités non arrondi (2 454,2305) multiplié par le cours des actions à la date d'octroi.
- 2) Les UANR ont été octroyés en 2011 aux termes du Régime d'UANR. Les paiements aux termes de ce régime sont conditionnels à l'atteinte des cibles fixées pour le RCI moyen pour la période du régime, qui déterminent le facteur d'acquisition des droits lié au rendement (par exemple, les niveaux de rendement seuil, cible ou plafond sont de 50%, 100% et 150%, respectivement). Les paiements sont aussi conditionnels à l'atteinte d'un cours minimal des actions de 67,20 \$ CA ou 66,70 \$ US, comme il est décrit à la rubrique « Unités d'actions de négociation restreinte – Attribution de 2011 » à la page 53.
- 3) Les options ont été octroyées en 2011 aux termes du Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction et les droits à ces options sont acquis sur quatre ans à raison de 25% à la date anniversaire de l'octroi. Les options non exercées expirent 10 ans après leur date d'octroi. Une description du régime est donnée à la page 70 sous la rubrique « Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction ».
- 4) Les unités d'actions différées représentent la tranche correspondante de 25% d'unités supplémentaires versée par la Compagnie au moment du report du paiement aux termes du RIA ou du paiement d'UANR. Les droits aux unités d'actions différées versées proportionnellement par la Compagnie sont acquis sur quatre ans à raison de 25% par année. Une description du régime est donnée à la page 72 sous la rubrique « Régimes de rémunération différée ».

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 2011.

NOM	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS ¹				ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS		
	TITRES SOUS-JACENTS AUX OPTIONS NON EXERCÉES (NOMBRE)	PRIX D'EXERCICE DES OPTIONS ² (\$ CA)	DATE D'EXPIRATION DES OPTIONS	VALEUR DES OPTIONS DANS LE COURS NON EXERCÉES ³ (\$ CA)	ACTIONS OU UNITÉS D'ACTIONS DONT LES DROITS N'ONT PAS ÉTÉ ACQUIS ⁴ (NOMBRE)	VALEUR MARCHANDE OU DE PAIEMENT DES ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS DONT LES DROITS N'ONT PAS ÉTÉ ACQUIS ⁵ (\$ CA)	VALEUR MARCHANDE OU DE PAIEMENT DES ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR LES DROITS ONT ÉTÉ ACQUIS (NON PAYÉE OU DISTRIBUÉE) ⁶ (\$ CA)
Claude Mongeau	120 000	70,59	27/01/2021	37 150 985	167 470	13 422 721	19 644 123
	128 000	52,11	28/01/2020				
	80 000	34,75	26/01/2019				
	60 000	48,90	24/01/2018				
	46 000	45,43	25/01/2017				
	60 000	45,69	27/01/2016				
	80 000	29,68	28/01/2015				
	324 000	20,42	24/01/2013				
Luc Jobin	41 920	70,59	27/01/2021	2 960 184	48 541	3 890 539	2 890 749
	48 700	52,11	28/01/2020				
	35 000	45,12	01/06/2019				
Keith E. Creel	43 240	70,59	27/01/2021	9 903 454	78 270	6 273 341	11 000 458
	51 700	52,11	28/01/2020				
	80 000	34,75	26/01/2019				
	60 000	48,90	24/01/2018				
	10 000	53,91	11/06/2017				
	28 000	45,43	25/01/2017				
	40 000	45,69	27/01/2016				
Jean-Jacques Ruest	39 300	70,59	27/01/2021	9 365 231	41 500	3 326 225	7 027 735
	43 700	52,11	28/01/2020				
	20 000	41,91	26/01/2019				
	15 000	48,46	24/01/2018				
	16 800	52,70	25/01/2017				
	6 400	46,95	12/06/2016				
	11 600	51,63	27/01/2016				
	16 000	36,23	28/01/2015				
	81 000	20,42	24/01/2013				
Sean Finn	36 680	70,59	27/01/2021	4 070 503	40 190	3 221 229	3 439 237
	43 700	52,11	28/01/2020				
	48 500	34,75	26/01/2019				
	10 500	48,90	24/01/2018				

- 1) Comprend toutes les options d'achat d'actions octroyées aux termes du Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction et en cours au 31 décembre 2011.
- 2) Tous les prix d'exercice des options sont libellés en dollars canadiens. S'il y a lieu, les prix d'exercice des options attribuées en dollars américains à des membres de la haute direction visés ont été convertis en dollars canadiens selon le taux de change au 31 décembre 2011, soit 1 \$ US = 1,0170 \$ CA. Le tableau suivant présente les prix d'exercice convertis en dollars canadiens:

DATE D'EXPIRATION DES OPTIONS	PRIX D'EXERCICE DES OPTIONS (\$ US)	PRIX D'EXERCICE DES OPTIONS (\$ CA)
27/01/2021	69,41	70,59
28/01/2020	51,24	52,11
01/06/2019	44,37	45,12
26/01/2019	34,17	34,75
24/01/2018	48,08	48,90
11/06/2017	53,01	53,91
25/01/2017	44,67	45,43
27/01/2016	44,93	45,69
28/01/2015	29,19	29,68

- 3) La valeur des options 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 2011 à la Bourse de Toronto (80,15 \$ CA) et le prix d'exercice. La valeur des options 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 2011 à la Bourse de New York (78,56 \$ US), converti en dollars canadiens selon le taux de change au 31 décembre 2011 de 1 \$ US = 1,0170 \$ CA (78,56 \$ US * 1,0170 = 79,90 \$ CA), et le prix d'exercice converti en dollars canadiens au 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 UANR en cours au 31 décembre 2011 dont les droits n'avaient pas été acquis à cette date aux termes du Régime d'UANR. Les paiements au titre de ces unités sont conditionnels à la réalisation de certains objectifs de rendement et l'atteinte d'un cours minimal des actions, conditions qui pourraient ne pas se réaliser. Pour M. Jobin, cette valeur comprend aussi la tranche correspondante d'unités d'actions différées versée par la Compagnie en cours au 31 décembre 2011 (soit 3 231 unités) et dont les droits n'avaient pas encore été acquis à cette date aux termes du Régime d'intéressement volontairement différé. Aux termes du régime, les droits aux unités d'actions différées versées proportionnellement par la Compagnie sont acquis sur quatre ans à raison de 25 % par année.
- 5) La valeur des unités d'actions en cours octroyées aux termes du Régime d'UANR est fondée sur le cours de clôture des actions ordinaires à la Bourse de Toronto le 31 décembre 2011 (80,15 \$ CA), en présumant que les objectifs liés au rendement moyen cible du capital investi (c.-à-d. 100%) et le cours minimal des actions seront atteints. Conformément aux modalités du régime, un facteur d'acquisition des droits lié au rendement de 0% à 150% s'appliquera aux unités d'actions attribuées. Pour M. Jobin, la valeur des unités d'actions différées versées proportionnellement par la Compagnie et attribuées aux termes du Régime d'intéressement volontairement différé est fondée sur le cours de clôture des actions ordinaires à la Bourse de Toronto le 31 décembre 2011 (80,15 \$ CA) et correspond à 258 942 \$ CA.
- 6) Comprend la valeur au 31 décembre 2011 des attributions d'UANR octroyées en 2009 aux termes du Régime d'UANR selon le cours de clôture des actions ordinaires de la Compagnie à la Bourse de Toronto de 80,15 \$ CA. Le rendement du capital investi moyen pour la période terminée le 31 décembre 2011 était de 13,91%, ce qui était supérieur à la cible pour la période du régime. Le facteur d'acquisition des droits lié au rendement a par conséquent été établi à 122,6% et le cours minimal des actions a aussi été atteint. Les paiements au titre des attributions d'UANR de 2009 ont été versés en février 2012 et étaient fondés sur le cours moyen sur 20 jours pour la période terminée le 31 janvier 2012 (78,14 \$ CA). Comprend aussi la valeur, au 31 décembre 2011, des unités d'actions différées dont les droits ont été acquis aux termes du Régime d'intéressement volontairement différé et du Régime de primes d'actionariat de la haute direction selon le cours de clôture des actions ordinaires de la Compagnie à la Bourse de Toronto de 80,15 \$ CA. Les unités détenues aux termes de ces régimes 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 72). Le tableau suivant présente la ventilation, pour chaque membre de la haute direction visé, de la valeur marchande des attributions fondées sur des actions dont les droits ont été acquis qui n'était pas payée ou distribuée au 31 décembre 2011 :

MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION VISÉS	UANR 2009 (\$ CA)	SOLDE DES UAD ACCUMULÉES (\$ CA)	TOTAL (\$ CA)
Claude Mongeau	3 930 556	15 713 567	19 644 123
Luc Jobin	1 719 618	1 171 131	2 890 749
Keith E. Creel	3 930 556	7 069 902	11 000 458
Jean-Jacques Ruest	982 639	6 045 096	7 027 735
Sean Finn	3 439 237	–	3 439 237

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 unités d'actions de négociation restreinte, les unités d'actions différées et les options d'achat d'actions gagnées au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2011.

NOM	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES OPTIONS – VALEUR À L'ACQUISITION DES DROITS AU COURS DE L'EXERCICE ¹ (\$ CA)	ATTRIBUTIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS – VALEUR À L'ACQUISITION DES DROITS AU COURS DE L'EXERCICE ² (\$ CA)	RÉMUNÉRATION EN VERTU D'UN PLAN INCITATIF NON FONDÉ SUR DES TITRES DE CAPITAUX PROPRES – VALEUR GAGNÉE AU COURS DE L'EXERCICE ³ (\$ CA)
Claude Mongeau	1 791 834	3 930 556	2 112 055
Luc Jobin	464 560	1 737 190	694 992
Keith E. Creel	1 426 095	3 930 556	713 947
Jean-Jacques Ruest	450 984	982 639	650 766
Sean Finn	1 095 602	3 439 237	605 115

- 1) Représente la valeur des gains qui auraient pu être réalisés sur les options octroyées en 2007, en 2008, en 2009 et en 2010 aux termes du Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction dont les droits ont été acquis au cours de l'exercice 2011. Les droits à ces octrois s'acquerraient tous sur quatre ans, à raison de 25% à chaque date anniversaire (une description du régime est donnée à la rubrique « Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction » à la page 70). Les gains qui auraient pu être réalisés représentent la différence entre le cours de clôture des actions ordinaires à chaque date anniversaire des octrois d'options en 2011 et le prix d'exercice des options, converti en dollars canadiens au besoin selon le taux de change en vigueur à la date d'acquisition des droits en question (voir la rubrique « Renseignements sur les taux de change » à la page 79). Cette valeur n'a pas été réalisée, et pourrait ne jamais l'être. Les gains réalisés, le cas échéant, à l'exercice des options dépendront de la valeur des actions ordinaires à la date d'exercice.
- 2) Comprend les UANR octroyées en 2009 dont les droits ont été acquis le 31 décembre 2011 aux termes du Régime d'UANR et, pour M. Jobin, la tranche correspondante de 25% d'unités d'actions différées versée par la Compagnie, dont les droits ont été acquis le 31 janvier 2011 aux termes du Régime d'intéressement volontairement différé. Les valeurs des UANR indiquées dans le tableau ont été calculées en multipliant le nombre d'unités octroyées par le facteur d'acquisition des droits lié au rendement de 122,6% et par le cours de clôture des actions ordinaires le 31 décembre 2011 à la Bourse de Toronto (80,15 \$ CA). Comme il était prévu par le régime, le paiement aux membres de la haute direction admissibles a été fait en février 2012 en fonction du cours de clôture moyen des actions pendant la période de 20 jours se terminant le 31 janvier 2012 (78,14 \$ CA/77,31 \$ US).
- 3) Représente le montant de la prime gagnée en vertu du Régime d'intéressement annuel à l'égard de l'exercice se terminant au 31 décembre 2011.

Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction

Le Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction (« Régime ») a été approuvé par les actionnaires de la Compagnie le 7 mai 1996 et modifié les 28 avril 1998, 21 avril 2005, 24 avril 2007 et 4 mars 2008.

Les participants admissibles au Régime sont les membres du personnel de la Compagnie ou des sociétés de son groupe choisis par le Conseil d'administration. Conformément à une modification approuvée par le Conseil d'administration le 8 mars 2005, les administrateurs qui ne sont pas membres de la direction ne peuvent pas bénéficier d'octrois aux termes du Régime. Bien que les administrateurs qui ne sont pas membres de la direction soient demeurés des participants au Régime quant aux octrois antérieurs, le dernier octroi d'options qui leur a été fait remonte à 2002 et ces options ont toutes expiré le 25 janvier 2012. Le nombre maximal d'actions ordinaires qui peuvent être émises en vertu du Régime est de 60 000 000. 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 Régime au 29 février 2012.

OPTIONS EN COURS ET POUVANT ÊTRE OCTROYÉES LE 29 FÉVRIER 2012

	NOMBRE D'ACTIONS ORDINAIRES	% DES ACTIONS ORDINAIRES EN CIRCULATION
Options octroyées et en cours	6 307 828	1,43
Options pouvant être émises aux termes du Régime	10 413 189	2,36
Actions émises par suite de l'exercice d'options	43 278 983	9,83

Le tableau suivant donne de l'information sur les options d'achat d'actions octroyées aux termes du Régime d'intéressement à long terme à l'intention de la direction au 31 décembre des exercices indiqués ci-après.

	2011	2010
Nombre d'options d'achat d'actions octroyées	646 340	743 100
Nombre d'employés ayant reçu des options d'achat d'actions	195	194
Nombre d'options d'achat d'actions en cours à la fin de l'exercice	6 872 390	8 849 585
Prix d'exercice moyen pondéré des options d'achat d'actions en cours	40,80 \$ CA	34,30 \$ CA
Nombre d'options d'achat d'actions octroyées exprimé en % du nombre d'actions en circulation	0,15%	0,16%
Nombre d'options d'achat d'actions exercées	2 609 918	3 356 150

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 global d'actions ordinaires qui peuvent faire l'objet d'octrois à un participant en vertu du Régime 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. 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 sont incessibles sauf, dans certaines circonstances, en cas de décès du titulaire d'options.

CARACTÉRISTIQUES DES OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS

Monnaie d'octroi	Même monnaie que le salaire du bénéficiaire.
Prix d'exercice	Au moins égal au cours de clôture des actions ordinaires à la Bourse de Toronto ou à la Bourse de New York (selon la monnaie d'octroi) à la date d'octroi.
Période d'exercice des options	10 ans
Critères d'acquisition des droits	<ul style="list-style-type: none"> Les droits aux options sont acquis aux dates anniversaires («options traditionnelles») de l'octroi ou à l'atteinte de cibles de rendement («options liées au rendement») établies à l'égard de chaque octroi. Depuis 2005, les options octroyées sont des options traditionnelles qui s'acquiescent sur quatre ans par tranche de 25% à chaque date anniversaire.
Conditions d'annulation	<ul style="list-style-type: none"> Les options d'achat d'actions sont annulées s'il est mis fin à l'emploi du participant pour un motif valable ou si le participant met volontairement fin à son emploi. Si la Compagnie met fin à l'emploi du participant sans motif valable, toutes les options d'achat d'actions détenues par ce participant sont annulées trois mois suivant la cessation des fonctions du participant. En cas de départ à la retraite, les options sont annulées trois ans après la date du départ à la retraite. En cas de décès du participant, toutes les options disponibles peuvent être exercées par la succession du participant pendant 12 mois. En cas de manquement aux clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de confidentialité ou aux autres conditions de l'octroi, les options sont perdues et annulées. <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 modificatrices dans le texte du Régime. Ces dispositions modificatrices autorisent le Conseil d'administration ou le Comité, conformément aux dispositions du Régime ou à une délégation particulière de pouvoirs et conformément aux lois et règlements applicables, à modifier les dispositions du Régime, à le suspendre, à l'abroger ou encore à modifier les modalités se rattachant aux octrois d'options alors en cours de validité aux termes du Régime («options»). La Compagnie doit toutefois obtenir l'approbation des actionnaires dans les cas suivants :

- la modification du nombre maximal d'actions ordinaires pouvant être émises aux termes du Régime, sauf les ajustements 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 («ajustement touchant les actions»);
- une modification qui permettrait aux administrateurs qui ne sont pas membres du personnel d'être admissibles à de nouveaux octrois aux termes du Régime;

- une modification qui permettrait qu'une option octroyée aux termes du Régime 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);
- 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 Régime;
- l'ajout au Régime de dispositions concernant des unités d'actions différées ou des unités d'actions de négociation restreinte ou de tout autre mécanisme permettant aux participants de recevoir des actions ordinaires sans que la Compagnie obtienne de contrepartie en espèces;
- 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;
- une prolongation de la durée d'une option en cours de validité au-delà de sa date d'expiration initiale, sauf dans le cas d'une prolongation découlant d'une période de restriction de la négociation;
- l'augmentation du nombre maximal d'actions ordinaires pouvant être émises:
 - aux termes du Régime à un seul participant au cours d'une année civile; ou
 - aux termes du Régime et de tout autre mécanisme de rémunération à un seul participant; et
- l'ajout au Régime 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 réputé des participants touchés, avoir une incidence sur les modalités des options octroyées antérieurement aux termes du Régime, sauf si les droits des participants ont alors pris fin conformément aux dispositions du Régime.

Le 4 mars 2008, le Régime 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 aux options non liées au rendement qu'un participant détient ne sera pas devancée en cas de changement de contrôle, à moins qu'il ne soit mis fin à l'emploi du participant sans motif valable ou que le participant ne démissionne pour une raison valide. Cette modification est décrite plus amplement à la rubrique «Dispositions en cas de changement de contrôle» à la page 55.

Régimes de rémunération différée

La Compagnie a instauré, en 2002, le Régime d'intéressement volontairement différé. Ce régime permet aux membres de la haute direction visés et à d'autres cadres supérieurs de choisir de faire convertir jusqu'à 100% de leur prime annuelle, des paiements d'UANR et des autres sommes versées aux termes d'un régime d'intéressement admissible (approuvé par le Conseil d'administration) en unités d'actions différées («UAD») payables en espèces 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 moyen des actions sur 20 jours. 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 convertir en UAD est équivalent à l'exigence prévue à leur endroit dans les lignes directrices en matière d'actionnariat (voir la sous-rubrique «Actionnariat» à la page 55 sous la rubrique «Autres politiques importantes de la Compagnie relatives à la rémunération» pour une description détaillée). Autrement dit, le participant ne peut pas demander à recevoir ses paiements incitatifs admissibles sous forme d'UAD lorsque la valeur de ses UAD dont les droits ont été acquis est suffisante pour respecter les lignes directrices relatives à l'actionnariat de la Compagnie.

La Compagnie crédite également l'employé d'un nombre d'UAD égal à 25% du nombre d'UAD. Ces unités d'actions différées correspondantes 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.

Le paiement des unités d'actions différées est établi d'après le cours de clôture moyen des actions sur 20 jours à la date du départ à la retraite ou de la cessation des fonctions et comprend la tranche correspondante d'UAD dont les droits ont été acquis versée par la Compagnie de même que les dividendes théoriques accumulés pendant la période de report. Les membres canadiens de la haute direction admissibles reçoivent un paiement forfaitaire après la cessation de leurs fonctions. Les montants différés ou acquis après le 31 décembre 2004 par les contribuables américains admissibles sont payés après une période d'attente de six mois sous la forme d'un paiement forfaitaire ou de versements mensuels pendant une période n'excédant pas dix ans, conformément aux règles fiscales américaines applicables et au choix irrévocable du membre de la haute direction.

En raison de ses avantages sur le plan fiscal et de la tranche correspondante additionnelle versée par la Compagnie, ce régime offre l'occasion aux membres de la haute direction d'augmenter leur participation dans la Compagnie en liant leur revenu futur au cours de l'action.

Certains membres de la haute direction détiennent des unités d'actions différées, conformément à des octrois faits antérieurement aux termes du Régime de primes d'actionnariat de la haute direction. Ces octrois, dont les droits ont été acquis en janvier 2001, sont payables au moment du départ à la retraite ou de la cessation des fonctions de ces membres. Aucun autre octroi ne peut être fait aux termes de ce régime.

Aucune modification touchant la nature des reports aux termes de ces deux régimes ne peut être apportée, à moins que le Conseil d'administration n'approuve une modification visant ces régimes.

Contrats d'emploi et autres arrangements

Claude Mongeau a été nommé président-directeur général de la Compagnie avec prise d'effet le 1^{er} janvier 2010. Le Conseil d'administration, à la recommandation du Comité, a approuvé, à sa réunion tenue le 20 avril 2009, les conditions d'emploi de M. Mongeau. Ce dernier n'occupe pas son poste de PDG pour une durée déterminée. La durée de son mandat est à la discrétion du Conseil.

Le salaire de M. Mongeau pour 2011 est passé à 975 000 \$ US. Il a été augmenté dans le cadre du processus annuel de révision de la rémunération, en fonction du rendement et des tendances du marché. Le président-directeur général demeure admissible aux mêmes régimes et politiques en matière de rémunération et d'avantages que les autres membres de la haute direction, à l'exception de ce qui suit :

- Aux termes du Régime d'intéressement annuel, le paiement cible à son égard correspond à 120% de son salaire de base et le paiement peut varier de 0% à 240%.
- Le régime supplémentaire de retraite demeure en vigueur, mais la rente annuelle payable en vertu de ce régime au moment où il prendra sa retraite est plafonnée à 1 000 000 \$ US. Voir également la rubrique «Prestations en vertu d'un régime de retraite» de cette circulaire.
- M. Mongeau doit maintenir un avoir minimum en actions de la Compagnie correspondant à cinq fois son salaire annuel. Il doit aussi maintenir cet avoir en actions pendant la première année de sa retraite.
- M. Mongeau ne peut siéger au conseil que d'une seule autre société ouverte.

La Compagnie n'a pas conclu officiellement de contrats d'emploi 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 cette circulaire.

Prestations en vertu d'un régime de retraite

Régimes et autres arrangements de retraite canadiens

RÉGIME DE RETRAITE PRINCIPAL DU CN («RRCN») ET RÉGIME DE RETRAITE DES CADRES SUPÉRIEURS («RRCS»)

MM. Mongeau, Ruest et Finn participent au RRCN et au RRCS, qui sont des régimes de retraite à prestations déterminées enregistrés auprès du gouvernement fédéral conçus pour 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 admissibles des 60 derniers mois de service validables ou la moyenne des gains admissibles des cinq années civiles consécutives les mieux rémunérées. Aux termes du RRCN, les gains admissibles sont constitués du salaire de base et des heures supplémentaires. Aux termes du RRCS, les gains admissibles comprennent le salaire de base, les heures supplémentaires ainsi que les primes versées par la Compagnie aux termes du Régime d'intéressement annuel, jusqu'à concurrence du niveau cible établi pour le membre du personnel. La prestation de retraite annuelle globale payable en vertu des deux régimes est assujettie à un plafond annuel de 2 552 \$ CA par année de service validable pour 2011 et est 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») de l'année, selon la définition donnée à ce terme dans le Régime de pensions du Canada, multiplié 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 excèdent le MGAP, multiplié par le nombre d'années de service validables (maximum de 35 années).

Aux termes des deux régimes, 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 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 concluent une entente à cet effet comportant des clauses de confidentialité, de non-concurrence et de non-sollicitation, participent à un programme de retraite supplémentaire non enregistré à l'intention de la direction, appelé Programme d'allocations de retraite spéciales («PARS»).

MM. Mongeau, Ruest 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 dans le cadre du RRCN et du RRCS (environ 134 523 \$ CA en 2011), multiplié 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 Régime d'intéressement annuel, jusqu'à concurrence du niveau cible établi pour le 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.

Les droits aux prestations du PARS sont acquis après deux ans dans le cas des membres du personnel ayant conclu une entente relative au PARS avant le 1^{er} juillet 2002. Dans le cas des membres du personnel ayant conclu une entente relative au PARS à compter du 1^{er} juillet 2002, les droits aux prestations du PARS ne leur sont acquis que si ces membres demeurent en service actif pendant deux ans et jusqu'à l'âge de 55 ans. Les prestations de retraite aux termes du PARS sont payées à partir des fonds d'exploitation et garanties par une lettre de crédit.

La prestation annuelle payable à M. Mongeau aux termes du PARS est limitée à 1 000 000 \$ US (1 017 000 \$ CA).

RÉGIME DE RETRAITE À COTISATIONS DÉTERMINÉES À L'INTENTION DES MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION ET DES CADRES SUPÉRIEURS («RRCD»)

M. Jobin participe au RRCD.

Le RRCD, qui est un régime de retraite à cotisations déterminées enregistré auprès du gouvernement fédéral, a été mis sur pied le 1^{er} janvier 2006 à l'intention des membres de la haute direction et des cadres supérieurs. Un régime de retraite à cotisations déterminées distinct a été instauré à la même date pour les membres du personnel non syndiqués autres que les membres de la haute direction et les cadres supérieurs. Les membres de la haute direction et les cadres supérieurs embauchés avant le 1^{er} janvier 2006 ont dû choisir d'adhérer

au nouveau RRCD ou de continuer à participer au RRCN et au RRCS dont il a été question précédemment. MM. Mongeau, Ruest et Finn ont choisi de continuer à participer au RRCN et au RRCS. Les membres de la haute direction et les cadres supérieurs embauchés à compter du 1^{er} janvier 2006 participent automatiquement au RRCD.

Les membres de la haute direction qui participent au RRCD versent un certain pourcentage de leurs gains admissibles 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* (22 970 \$ CA en 2011).

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 ADMISSIBLES
39 et moins	6%
40 à 49	7%
50 à 59	8%
60 et plus	9%

Les gains admissibles comprennent le salaire de base et les primes payables aux termes du Régime d'intéressement annuel, 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 n'est autorisé avant la fin de l'emploi.

RÉGIME SUPPLÉMENTAIRE DE RETRAITE À COTISATIONS DÉTERMINÉES À L'INTENTION DE LA HAUTE DIRECTION (« RSRHD CD »)

M. Jobin participe au RSRHD CD.

Le RSRHD CD, qui est un régime de retraite à cotisations déterminées non enregistré, est conçu pour 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* applicable au RRCD décrit ci-dessus. Autrement dit, pour chaque année civile, lorsque les cotisations versées dans le cadre du RRCD atteignent la limite fixée par la *Loi de l'impôt sur le revenu*, 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. Les membres du personnel ne cotisent pas au RSRHD CD.

Les cotisations théoriques accumulent de l'intérêt théorique qui est calculé en fonction des choix d'investissement faits par les participants dans le cadre du RRCD. Aucun retrait ni aucune distribution n'est autorisé avant la fin de l'emploi.

À compter du 1^{er} janvier 2011, le RSRHD CD a été modifié afin d'assujettir le participant à certaines clauses de confidentialité, de non-concurrence et de non-sollicitation et à certains autres engagements comme conditions du versement des prestations de retraite qui se sont accumulées depuis la date de prise d'effet.

Régimes et autres arrangements de retraite américains

M. Creel participe aux régimes de retraite américains suivants :

RÉGIME DE RETRAITE À PRESTATIONS DÉTERMINÉES

Ce régime de retraite à prestations déterminées enregistré est conçu pour offrir des prestations de retraite égales à 0,4% des gains moyens des meilleures années plus 0,3% des gains moyens des meilleures années excédant la rémunération moyenne visée aux fins du Railroad Retirement Board (78 533 \$ CA en 2011) multipliés par le nombre d'années de service décomptées (jusqu'à concurrence de 35 ans).

Les gains moyens des meilleures années sont définis comme la moyenne des gains admissibles des 60 meilleurs mois consécutifs complets au cours des 120 derniers mois consécutifs complets d'emploi. Les gains admissibles sont constitués du salaire de base et des heures supplémentaires et sont limités à la moyenne des cinq dernières années du plafond prévu par l'*Internal Revenue Code* des États-Unis (242 046 \$ CA en 2011). Les prestations de retraite sont payables sans réduction à 65 ans ou à 60 ans, si le membre du personnel compte 30 ans de service décomptés ou 30 ans de service aux fins du Railroad Retirement Board. Les droits aux prestations de retraite sont acquis après cinq ans de service.

RÉGIME SUPPLÉMENTAIRE DE RETRAITE À L'INTENTION DE LA HAUTE DIRECTION (« RSRHD »)

Le RSRHD est un régime de retraite à prestations déterminées non enregistré et non capitalisé. Il a été conçu pour offrir aux membres de la haute direction et aux cadres supérieurs des prestations de retraite égales à 2% des gains moyens des meilleures années, multiplié par le nombre d'années de service décomptées (jusqu'à concurrence de 35 ans), déduction faite du montant des réductions dont il est question ci-après. Les gains moyens des meilleures années sont définis comme étant la moyenne des gains admissibles des 60 meilleurs mois consécutifs complets au cours des 120 derniers mois consécutifs complets d'emploi. Les gains sont constitués du salaire de base et des primes versées par la Compagnie aux termes du Régime d'intéressement annuel, jusqu'à concurrence du niveau cible applicable au membre du personnel. Les prestations payables aux termes du RSRHD sont réduites du montant :

- i) des prestations de retraite payables aux termes du régime de retraite à prestations déterminées;
- ii) des prestations de retraite attribuables au Tier 2 du Railroad Retirement Board des États-Unis; et
- iii) la rente viagère qui peut être achetée avec les cotisations correspondantes maximales de l'employeur de 3% prévues aux termes du Régime d'épargne décrit ci-après.

Les droits aux prestations de retraite du RSRHD pour les membres du personnel ayant adhéré au régime avant le 1^{er} juillet 2002 sont acquis après cinq ans. Pour les membres du personnel ayant adhéré au régime à compter du 1^{er} juillet 2002, les droits aux prestations de retraite du RSRHD ne sont acquis que si ces membres demeurent en service actif pendant cinq ans et jusqu'à l'âge de 55 ans.

En règle générale, les prestations de retraite aux termes du RSRHD sont payables sans réduction à 65 ans ou à 60 ans si le participant compte 30 ans de service décomptés ou 30 ans de service aux fins du Railroad Retirement Board. Les participants pouvaient, jusqu'au 31 décembre 2008, choisir de toucher leur rente viagère à un âge différent des âges de retraite prévus ci-dessus, mais au plus tôt six mois après le départ à la retraite ou la cessation des fonctions. Les prestations de retraite accumulées et dont les droits ont été acquis avant le 1^{er} janvier 2005 ne sont pas assujetties au délai de six mois. Les prestations de retraite ne peuvent pas être versées avant l'âge de 55 ans. Avec prise d'effet le 15 juillet 2010, le RSRHD a été modifié afin d'assujettir le participant à certaines clauses de confidentialité, de non-concurrence et de non-sollicitation et 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 ENREGISTRÉ («RÉGIME D'ÉPARGNE»)

Le Régime d'épargne est un régime enregistré 401(k). Les participants peuvent y verser des cotisations volontaires «avant impôts», sous réserve des plafonds imposés par l'*Internal Revenue Code* des États-Unis. La Compagnie verse des cotisations correspondantes qui ne doivent pas dépasser 50% de la première tranche de 6% du salaire avant impôts du membre du personnel. Les droits aux cotisations sont entièrement acquis dès qu'elles sont versées et celles-ci sont investies dans divers fonds de placement choisis par le participant.

VOLET À COTISATIONS DÉTERMINÉES («VOLET CD»)

Le volet CD a été introduit dans le régime d'épargne le 1^{er} janvier 2006 à l'intention des membres du personnel non syndiqués. Les membres du personnel non syndiqués embauchés avant le 1^{er} janvier 2006 ont dû choisir d'adhérer au volet CD ou de continuer de participer au régime de retraite à prestations déterminées dont il a été question précédemment. Le 1^{er} janvier 2006, M. Creel a cessé d'accumuler des années de service décomptées dans le cadre du régime de retraite à prestations déterminées et il a adhéré au volet CD. Le volet CD prévoit le versement d'une cotisation patronale additionnelle au Régime d'épargne correspondant à 3,5% du salaire de base, sous réserve des plafonds imposés par l'*Internal Revenue Code* des États-Unis. Les droits aux cotisations patronales versées sont acquis après trois ans au service de la Compagnie. Les cotisations sont investies dans différents fonds de placement choisis par le participant. Aucun retrait ni aucune distribution n'est autorisé avant la fin de l'emploi.

RÉGIME SUPPLÉMENTAIRE DE RETRAITE À COTISATIONS DÉTERMINÉES AMÉRICAIN À L'INTENTION DE LA HAUTE DIRECTION («RSRHD CD AMÉRICAIN»)

Le RSRHD CD américain, qui est un régime de retraite à cotisations déterminées non enregistré et non capitalisé, complète le volet CD décrit ci-dessus. Le RSRHD CD américain est un régime indépendant qui permet à la Compagnie de verser une cotisation à l'égard de la rémunération admissible indépendamment des plafonds imposés par l'*Internal Revenue Code* des États-Unis. La rémunération admissible comprend le salaire de base et les primes payables aux termes du Régime d'intéressement annuel, jusqu'à concurrence du niveau cible applicable au membre du personnel.

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)	% DE LA RÉMUNÉRATION ADMISSIBLE
39 et moins	5%
40 à 49	6%
50 à 59	7%
60 et plus	8%

Les droits aux cotisations sont acquis après deux ans au service de la Compagnie, et le versement des prestations ne peut commencer avant que six mois ne se soient écoulés après le départ à la retraite ou la cessation des fonctions. Aucun retrait ni aucune distribution n'est autorisé avant la fin de l'emploi. Le 1^{er} janvier 2006, M. Creel a cessé d'accumuler des années de service décomptées dans le cadre du RSRHD et il a adhéré au RSRHD CD américain.

Le 1^{er} janvier 2011, le RSRHD CD américain a été modifié afin d'assujettir les participants à certaines clauses de confidentialité, de non-concurrence et de non-sollicitation et à certains autres engagements comme conditions du versement des prestations de retraite qui se sont accumulées à compter de la date de prise d'effet.

Tableau des régimes à prestations déterminées

Les montants indiqués ci-dessous ont été calculés en utilisant les mêmes hypothèses actuarielles que dans la Note 12 portant sur les régimes de retraite et figurant aux pages 70 et 67 des rapports annuels 2011 et 2010, respectivement. Ces rapports annuels sont disponibles sur le site Web de la Compagnie au www.cn.ca ou sur SEDAR au www.sedar.com. Les montants 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 2011 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 ³ (\$ CA)	VARIATION ATTRIBUABLE À DES ÉLÉMENTS RÉMUNÉRATOIRES ¹ (\$ CA)				VARIATION ATTRIBUABLE À DES ÉLÉMENTS NON RÉMUNÉRATOIRES ⁴ (\$ CA)	VALEUR ACTUELLE DE L'OBLIGATION AU TITRE DES PRESTATIONS CONSTITUÉES À LA FIN DE L'EXERCICE ³ (\$ CA)
		À LA FIN DE L'EXERCICE (\$ CA)	À 65 ANS ² (\$ CA)		COÛT DES SERVICES RENDUS	INCIDENCE DES SALAIRES / PRIMES	INCIDENCE DES MODIFICATIONS AU RÉGIME	TOTAL		
Claude Mongeau	17,67	470 000	1 157 000	6 765 000	407 000	(134 000)	1 000	274 000	1 600 000	8 639 000
Keith E. Creel ⁵	9,75	139 000	158 000	1 606 000	0	(12 000)	0	(12 000)	359 000	1 953 000
Jean-Jacques Ruest	15,67	203 000	407 000	2 583 000	171 000	10 000	2 000	183 000	509 000	3 275 000
Sean Finn	18	268 000	477 000	2 897 000	166 000	(57 000)	2 000	111 000	617 000	3 625 000

- 1) La variation de la valeur actuelle attribuable à des éléments rémunérateurs comprend le coût des services rendus, déduction faite des cotisations salariales, 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 de l'employé, représente la valeur estimative de la tranche des prestations de retraite constituées pendant l'année civile qui est assumée par l'employeur.
- 2) Les prestations projetées sont fondées 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 2011.
- 3) 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 à la date indiquée.
- 4) La variation de la valeur actuelle attribuable à des éléments non rémunérateurs comprend les cotisations salariales, l'intérêt sur l'obligation au titre des prestations constituées, la modification d'hypothèses et les gains réalisés ou les pertes subies, à l'exception de ceux résultant de la différence entre les gains réels et présumés reliée aux augmentations salariales. L'incidence sur la valeur actuelle à la fin de 2011 se rapportant à la modification d'hypothèses était principalement attribuable à la diminution du taux d'actualisation, qui a fait augmenter cette valeur actuelle.
- 5) M. Creel n'accumule plus d'années de service au titre du régime de retraite à prestations déterminées ou du RSRHD puisqu'il a adhéré au volet CD et au RSRHD CD américain le 1^{er} janvier 2006.

Tableau des régimes à cotisations déterminées

Le tableau suivant présente les montants provenant des régimes de retraite à cotisations déterminées enregistrés et non enregistrés de la Compagnie.

NOM	VALEUR ACCUMULÉE AU DÉBUT DE L'EXERCICE (\$ CA)	MONTANT RÉMUNÉRATOIRE ¹ (\$ CA)	MONTANT NON RÉMUNÉRATOIRE ² (\$ CA)	VALEUR ACCUMULÉE À LA FIN DE L'EXERCICE (\$ CA)
Luc Jobin ³	179 715	142 360	15 687	337 761
Keith E. Creel ⁴	781 147	80 351	203 308	1 064 806

- 1) Représente les cotisations patronales ainsi que les cotisations théoriques.
- 2) Représente les crédits et les pertes théoriques au titre des placements, les cotisations salariales, s'il en est, ainsi que les gains et pertes au titre des placements.
- 3) M. Jobin participe au Régime de retraite à cotisations déterminées et au RSRHD CD.
- 4) M. Creel participe au Régime d'épargne, au volet CD et au RSRHD CD américain.

Tableau des régimes non enregistrés

Le tableau suivant présente la valeur actuelle totale des régimes de retraite à prestations déterminées et à cotisations déterminées non enregistrés du CN pour 2011. Ces montants ont été calculés en utilisant les mêmes hypothèses actuarielles que dans la Note 12 portant sur les régimes de retraite et figurant aux pages 70 et 67 des rapports annuels 2011 et 2010, respectivement, et comprennent la valeur des membres de la haute direction et cadres supérieurs actifs et retraités et ceux dont le paiement de la rente est différé. Ces rapports annuels sont disponibles sur le site Web de la Compagnie au www.cn.ca et sur SEDAR au www.sedar.com.

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	224 400 000	258 300 000 ¹
Régimes de retraite à cotisations déterminées non enregistrés au Canada et aux États-Unis.	900 000	1 400 000

- 1) La variation de la valeur actuelle à la fin de 2011 était principalement attribuable à la diminution du taux d'actualisation qui a fait augmenter cette valeur actuelle.

Prestations en cas de cessation des fonctions et de changement de contrôle

La Compagnie ne dispose pas de contrat ou de mécanisme contractuel applicable en cas de cessation des fonctions, de démission, de départ à la retraite, de changement de contrôle ou de changement des 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		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 de l'entreprise et du rendement individuel et au prorata du temps travaillé pendant la durée du régime		Droit à une prime en fonction du rendement de l'entreprise et du rendement individuel et au prorata du temps travaillé pendant la durée du régime		Aucune disposition particulière		Fin de l'admissibilité au régime
Options d'achat d'actions ¹	Annulation de toutes les options d'achat d'actions	<i>Octrois antérieurs à janvier 2009</i> Acquisition des droits maintenue pendant trois mois Exercice des options dont les droits ont été acquis dans un délai de trois mois, sinon perte des options	<i>Octrois depuis janvier 2009</i> Conditionnelles au respect des clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de confidentialité pendant deux ans Acquisition des droits maintenue pendant trois mois Exercice des options dont les droits ont été acquis dans un délai de trois mois, sinon perte des options	<i>Octrois antérieurs à janvier 2009</i> Acquisition des droits maintenue pendant trois ans Exercice des options dont les droits ont été acquis dans un délai de trois ans, sinon perte des options	<i>Octrois depuis janvier 2009</i> Conditionnelles au respect des clauses de non-concurrence, de non-sollicitation et de confidentialité pendant deux ans Acquisition des droits maintenue pendant trois ans Exercice des options dont les droits ont été acquis dans un délai de trois ans, sinon perte des options Depuis 2011, les conditions ci-dessus ne s'appliquent que si le membre de la haute direction demeure en service actif et continu jusqu'au dernier jour de l'année de l'octroi	<i>Octrois antérieurs au 4 mars 2008</i> Acquisition immédiate des droits aux options traditionnelles	<i>Octrois depuis le 4 mars 2008</i> Si un équivalent adéquat est octroyé, acquisition immédiate des droits seulement en cas de cessation de fonctions du participant sans motif valable ou de démission pour une raison valide dans les deux ans du changement de contrôle	Annulation de toutes les options d'achat d'actions
Unités d'actions de négociation restreinte ¹	Annulation de toutes les UANR	Paiement partiel si les critères de rendement sont respectés et au prorata du temps travaillé pendant la durée du régime		Paiement intégral si les critères de rendement sont respectés et que le membre de la haute direction demeure en service actif et continu jusqu'au dernier jour de l'année de l'octroi		Si un équivalent adéquat est octroyé, acquisition des droits immédiate seulement en cas de cessation des fonctions du participant sans motif valable ou de démission pour une raison valide dans les deux ans du changement de contrôle		Annulation de toutes les UANR
Unités d'actions différées	Paiement de toutes les unités dont les droits ont été acquis, y compris la tranche correspondante d'UAD versée par la Compagnie	Paiement de toutes les unités dont les droits ont été acquis, y compris la tranche correspondante d'UAD versée par la Compagnie		Paiement de toutes les unités dont les droits ont été acquis, y compris la tranche correspondante d'UAD versée par la Compagnie		Acquisition immédiate des droits à toute tranche correspondante d'UAD versée par la Compagnie		Paiement de toutes les unités dont les droits ont été acquis, y compris la tranche correspondante d'UAD versée par la Compagnie

	DÉMISSION	CESSATION INVOLONTAIRE DES FONCTIONS	DÉPART À LA RETRAITE	CHANGEMENT DE CONTRÔLE	CONGÉDIEMENT POUR MOTIF VALABLE
Régimes de retraite enregistrés	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis
Régimes et arrangements de retraite non enregistrés ¹	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis	Paiement des prestations dont les droits ont été acquis	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, 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 et de non-divulgateur de l'information confidentielle selon les règles respectives des régimes et arrangements.

Le montant des indemnités de départ payables aux membres de la haute direction visés est habituellement déterminé conformément aux exigences applicables prévues par la loi.

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 supplémentaire 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 77.

Départ à la retraite

Au 31 décembre 2011, M. Ruest était le seul membre de la haute direction visé admissible à la retraite. S'il avait pris sa retraite au 31 décembre 2011, aucun montant supplémentaire n'aurait été 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 77.

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 2011.

CHANGEMENT DE CONTRÔLE

NOM	UNITÉS D'ACHAT D'ACTIONS RESTREINTE ¹ (\$ CA)	OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS ² (\$ CA)	UNITÉS D'ACTIONS DIFFÉRÉES ³ (\$ CA)	TOTAL (\$ CA)
Claude Mongeau	0	464 972	0	464 972
Luc Jobin	0	0	258 942	258 942
Keith E. Creel	0	464 972	0	464 972
Jean-Jacques Ruest	0	118 838	0	118 838
Sean Finn	0	325 481	0	325 481

- 1) Un membre de la haute direction visé aurait droit à l'acquisition immédiate des unités uniquement si aucun équivalent adéquat n'était octroyé, s'il était mis fin à ses fonctions sans motif valable ou s'il démissionnait pour une raison valide dans les deux ans suivant le changement de contrôle.
- 2) Les membres de la haute direction visés auraient droit à l'acquisition immédiate des droits aux options octroyées en 2008 en cas de changement de contrôle. La valeur indiquée est égale au nombre d'options dont les droits deviendraient acquis multiplié par la différence entre le cours de clôture des actions ordinaires au 31 décembre 2011 et le prix d'exercice des options, convertie au taux de change en vigueur au 31 décembre 2011 (1 \$ US = 1,0170 \$ CA) pour les options libellées en dollars américains. Les droits aux options d'achat d'actions octroyées depuis le 4 mars 2008 seraient immédiatement acquis uniquement si aucun équivalent adéquat n'était octroyé, s'il était mis fin à ses fonctions sans motif valable ou s'il démissionnait pour une raison valide dans les deux ans suivant le changement de contrôle.
- 3) Un membre de la haute direction visé aurait droit à l'acquisition immédiate de toute la tranche correspondante d'unités d'actions différées versée par la Compagnie par suite du report de sa rémunération au cours d'une année antérieure (une description du Régime d'intéressement volontairement différé est donnée à la page 72 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 au 31 décembre 2011 (80,15 \$ CA).

Renseignements sur les taux de change

La rémunération présentée à la rubrique « Déclaration de la rémunération de la haute direction » qui est versée en dollars américains a été convertie en dollars canadiens selon les taux de change suivants :

	Taux de change utilisé	Taux de change effectif 1 \$ US = X \$ CA	
<ul style="list-style-type: none"> • Salaire • Autre rémunération 	Taux de change moyen de l'exercice	2011 :	0,9891
		2010 :	1,0299
		2009 :	1,1420
<ul style="list-style-type: none"> • Régime d'intéressement annuel 	Taux en vigueur au moment où la prime est gagnée (soit le 31 décembre)	31 décembre 2011 :	1,0170
		31 décembre 2010 :	0,9946
		31 décembre 2009 :	1,0510
<ul style="list-style-type: none"> • Valeur des prestations de retraite • Valeur des options 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 • Divers scénarios de cessation des fonctions – Coût additionnel 	31 décembre	31 décembre 2011 :	1,0170
		31 décembre 2010 :	0,9946
		31 décembre 2009 :	1,0510
<ul style="list-style-type: none"> • Attributions fondées sur des options – Valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice 	Date d'acquisition des droits sur les octrois faits aux : <ul style="list-style-type: none"> • 28 janvier 2010 • 1^{er} juin 2009 • 26 janvier 2009 • 24 janvier 2008 • 11 juin 2007 • 25 janvier 2007 	28 janvier 2011 :	1,0011
		1 ^{er} juin 2011 :	0,9757
		26 janvier 2011 :	0,9953
		24 janvier 2011 :	0,9946
		11 juin 2011 :	0,9783
		25 janvier 2011 :	0,9976

AUTRES RENSEIGNEMENTS

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 2011, certains renseignements concernant le Régime d'intéressement à long terme à l'intention 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	6 872 390	40,80	10 990 999
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres de participation non approuvés par les porteurs de titres	Aucun	Aucun	Aucun
Total	6 872 390	40,80	10 990 999

Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction

Au 29 février 2012, les personnes qui agissent ou qui ont déjà agi à titre d'administrateur, de membre de la haute direction et de membre du personnel 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 de ses filiales, ou dans toute opération projetée qui aurait un tel effet.

Assurance des administrateurs et des membres de la direction

La Compagnie a souscrit, à ses frais, une assurance-responsabilité collective d'un montant annuel global de 200 000 000 \$ CA comportant une franchise incombant à la Compagnie et variant de 1 000 000 \$ CA à 2 500 000 \$ CA pour protéger les administrateurs et les membres de la direction de la Compagnie et de ses filiales au cas où leur responsabilité se trouverait engagée dans l'exercice de leurs fonctions. La prime versée au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2011 a été d'environ 1 647 121 \$ CA pour la période de 12 mois se terminant le 30 septembre 2012. La Compagnie a aussi souscrit une assurance-responsabilité complémentaire des administrateurs et des membres de la direction de 25 000 000 \$ CA en excédent de la première assurance pour les pertes liées à des dommages non indemnisables. La prime versée pour cette assurance-responsabilité complémentaire au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2011 a été d'environ 143 500 \$ CA pour la période de 12 mois se terminant le 30 septembre 2012. Cette assurance-responsabilité complémentaire des administrateurs et des membres de la direction ne comporte aucune franchise.

Propositions d'actionnaires

Les propositions d'actionnaires devant être soumises pour délibération à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2013 doivent parvenir au siège social de la Compagnie au plus tard le 14 décembre 2012 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 à l'adresse www.sedar.com ou sur EDGAR à l'adresse www.sec.gov ou encore sur demande adressée au secrétaire général de la Compagnie.

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 ET CHEF DE LA DIRECTION
DES AFFAIRES JURIDIQUES *ET* SECRÉTAIRE GÉNÉRAL,



Sean Finn

Le 13 mars 2012

ANNEXE « A » – MANDAT DU CONSEIL

Le Conseil a clairement défini son rôle ainsi que le rôle de la direction. Le rôle du Conseil est de superviser la gestion des activités commerciales et des affaires internes du CN dans le but d'accroître la valeur de l'entreprise pour les actionnaires. Le rôle de la direction est de diriger les activités quotidiennes de façon à remplir cet objectif.

Le Conseil approuve toutes les questions qui sont expressément de son ressort aux termes des présentes, de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* et 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 neuf 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'entreprise 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'entreprise 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 des membres de la haute direction 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 des membres de la haute direction ;
- s'assurer qu'une part appropriée de la rémunération du PDG et des membres de la haute direction est liée au rendement à court terme et à 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

- 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 combler 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.

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 contrôles internes 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 des auditeurs externes ;
 - iii) le rendement de la fonction d'audit interne du CN et des auditeurs externes du CN ; et
 - 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 ;
- 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, selon le cas, 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 indépendant(e)s, une séance à huis clos réservée aux administrateurs et aux administratrices indépendant(e)s doit être tenue régulièrement.

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

Une fois par année, le Conseil examine son mandat pour déterminer s'il est adéquat.

ANNEXE « B » – RAPPORTS DES COMITÉS

Le rapport de chaque comité du Conseil en date du 31 décembre 2011 est présenté ci-après. Bien qu'ils donnent des détails sur les travaux de chaque comité, ces rapports ne se veulent pas exhaustifs.

Rapport du Comité d'audit

Membres: D. Losier (président), H.J. Bolton, D.J. Carty, V.M. Kempston Darkes, J.E. O'Connor, R. Pace

FAITS SAILLANTS DE 2011

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, en 2011, le Comité d'audit a :

Information financière

- passé en revue et approuvé les résultats annuels de 2010 et les résultats trimestriels, les rapports de gestion et les communiqués de presse concernant les résultats de 2011 de la Compagnie;
- passé en revue le rapport des auditeurs externes indépendants sur les états financiers consolidés de la Compagnie ainsi que les contrôles internes à l'égard de l'information financière;
- étalonné les résultats trimestriels par rapport à ceux des principaux autres chemins de fer;
- passé en revue l'information financière contenue dans la notice annuelle de 2010 et dans 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 de 2011;
- passé en revue les analyses et les communications préparées par la direction, les auditeurs internes ou les auditeurs externes 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 les auditeurs externes 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, y compris la possible convergence vers les IFRS pour les émetteurs américains et étrangers;
- 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 les rapports d'étape sur les dépenses en immobilisations;
- passé en revue les états financiers des régimes de retraite du CN avec les auditeurs indépendants et les dirigeants concernés; et
- passé en revue avec les auditeurs externes et la direction les changements des méthodes comptables à l'égard des régimes de retraite du CN et autres avantages postérieurs à l'emploi.

Auditeurs internes

- passé en revue et approuvé le plan 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; et
- tenu des rencontres à huis clos avec l'auditeur interne en chef.

Auditeurs externes

- passé en revue et approuvé les résultats de l'audit externe;
- recommandé au Conseil la nomination des auditeurs externes de la Compagnie et les modalités de leur mandat;
- évalué et rémunéré des auditeurs externes ainsi que contrôlé leurs compétences, leur rendement et leur indépendance;
- discuté de tous les services d'audit, d'examen et d'attestation fournis par les auditeurs externes, approuvé ceux-ci et supervisé la communication de ceux-ci;
- déterminé les services non liés à l'audit qu'il est interdit aux auditeurs externes de fournir, approuvé au préalable les services non liés à l'audit que les auditeurs externes sont autorisés à fournir à la Compagnie conformément aux lois et règlements applicables et supervisé la communication de ceux-ci;
- passé en revue la déclaration officielle des auditeurs externes confirmant leur indépendance ainsi que les politiques de la Compagnie en matière d'embauche d'employés ou d'anciens employés des auditeurs externes de la Compagnie; et
- tenu des rencontres à huis clos avec les auditeurs externes.

Gestion des risques

- passé en revue les politiques d'évaluation et de gestion des risques de la Compagnie, y compris les protections d'assurance, la délégation de pouvoirs pour les questions financières et la gestion des risques liés aux technologies de l'information; et

- aidé le Conseil à s'acquitter de sa responsabilité de s'assurer que la Compagnie respecte les exigences légales et réglementaires applicables.

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; et
- passé en revue les procès-verbaux du Comité de communication de l'information.

Rendement du comité

- passé en revue les mesures d'évaluation du rendement du Comité d'audit existantes; et
- passé en revue et approuvé l'ordre du jour du comité pour 2012.

Autre

- fait des recommandations au Conseil quant à la déclaration de dividendes, la mise en place de programmes de rachat d'actions, la gestion des revenus et l'amortissement des actifs.

Présenté par les membres du Comité d'audit.

Rapport du Comité des finances

Membres: A.C. Baillie (président), M.R. Armellino, D.J. Carty, G.D. Giffin, E.E. Holiday, E.C. Lumley, D.G.A. McLean, J.E. O'Connor

FAITS SAILLANTS DE 2011

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, en 2011, le Comité des finances a :

Politiques financières

- fait des recommandations au Conseil concernant les politiques financières de la Compagnie et les questions financières touchant la Compagnie;
- passé en revue les politiques concernant les distributions aux actionnaires, y compris les politiques sur les dividendes ainsi que les politiques concernant les opérations de couverture, d'investissement et de crédit; et
- 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, les investissements à court terme et les facilités de crédit;
- passé en revue les activités liées à la trésorerie;

- passé en revue les prospectus, les notices d'offre et autres documents, approuvé un prospectus préalable de base ayant trait à l'émission de titres d'emprunt d'un montant en capital de 2,5 milliards de dollars canadiens et approuvé une émission publique de titres d'emprunts en deux étapes d'un montant de 700 millions de dollars américains, comprenant des billets à 1,45% d'un montant de 300 millions de dollars américains échéant en 2016 et des billets à 2,85% d'un montant de 400 millions de dollars américains échéant en 2021; et
- passé en revue et recommandé une offre publique de rachat de titres d'emprunt et le renouvellement de la facilité de crédit renouvelable et des lettres de crédit du CN.

Activités financières

- fait des recommandations concernant la dette de la Compagnie et l'octroi de prêts, de cautionnements ou d'autres formes de crédit;
- passé en revue les dépenses en immobilisations importantes et autres dépenses d'importance, comme le Calgary Logistics Park, les achats et locations d'actifs, les programmes de rachat d'actions ainsi que les rendements projetés et réels des investissements;

- surveillé les audits postérieurs d'importants projets d'investissement déjà exécutés approuvés par le Conseil et les audits postérieurs effectués par les auditeurs internes ou les auditeurs externes, et passé en revue leurs rapports;
- passé en revue et recommandé au Conseil la vente d'une portion de la subdivision Kingston à Metrolink; et
- passé en revue et recommandé au Conseil une contribution volontaire additionnelle au régime de retraite du CN.

Rendement du comité

- passé en revue les mesures d'évaluation du rendement du Comité des finances existantes;
- évalué le rendement du comité et le caractère adéquat de sa charte; et
- passé en revue et approuvé l'ordre du jour du comité pour 2012.

Autre

- étalonné les résultats trimestriels par rapport à ceux des principaux autres chemins de fer.

Présenté par les membres du Comité des finances.

Rapport du Comité de gouvernance et des candidatures

Membres : D.G.A. McLean (président), A.C. Baillie, D.J. Carty, E.E. Holiday, E.C. Lumley, R. Pace

FAITS SAILLANTS DE 2011

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, en 2011, 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, y compris recommandé une augmentation de sa taille, et aidé le Conseil à établir la taille, la composition et le mandat des comités du Conseil ;
- passé en revue l'indépendance, les compétences financières et les domaines d'expertise 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 ; et
- examiné la question de la relève pour les postes d'administrateur et du renouvellement du Conseil étant donné le départ à la retraite prochain de certains administrateurs et mis à jour la liste de candidats.

Rendement du Conseil et de ses comités

- examiné le rendement du Conseil, des comités du Conseil, du président du Conseil, des présidents de comités et des membres du Conseil, y compris passé en revue les méthodes d'évaluation du Conseil et des comités, d'évaluation par les pairs et d'évaluation du président du Conseil et l'élaboration des questionnaires se rapportant à la circulaire de sollicitation de procurations.

Rémunération des administrateurs

- fait des recommandations au Conseil concernant la rémunération du président du Conseil, des présidents des comités et des administrateurs 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 des lignes directrices en matière de gouvernance conformément aux règles et règlements applicables ;
- dirigé la révision annuelle du Manuel de gouvernance de la Compagnie, y compris recommandé au Conseil la mise à jour de ce manuel afin d'y intégrer les dernières pratiques exemplaires ;
- passé en revue l'adhésion à la politique de la Compagnie sur l'utilisation de l'avion d'affaires ;
- surveillé les faits nouveaux, les changements proposés et les changements touchant la législation en matière de valeurs mobilières, la communication de l'information et autres exigences réglementaires ;
- passé en revue le rapport annuel 2010 ;
- passé en revue la circulaire de sollicitation de procurations de 2011 ;

- passé en revue le rapport annuel de l'ombudsman du CN ;
- recommandé au Conseil une date et un lieu pour la tenue de l'assemblée annuelle ;
- surveillé la politique de communication de l'information et le programme de relations avec les investisseurs et d'affaires publiques de la Compagnie, y compris recommandé au Conseil la mise à jour de la politique de communication de l'information et du code de conduite ; et
- assisté le Conseil dans la supervision des règles de régie d'entreprise de la Compagnie et surveillé les exigences juridiques et réglementaires ainsi que les pratiques exemplaires.

Rendement du comité

- passé en revue les mesures d'évaluation du rendement du Comité de gouvernance et des candidatures existantes ; et
- passé en revue et approuvé l'ordre du jour du comité pour 2012.

Présenté par les membres du Comité de gouvernance et des candidatures.

Rapport du Comité des ressources humaines et de la rémunération

Membres: R. Pace (président), M.R. Armellino, A.C. Baillie, H.J. Bolton, E.E. Holiday, V.M. Kempston Darkes, D. Losier, E.C. Lumley, D.G.A. McLean

FAITS SAILLANTS DE 2011

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, en 2011, le Comité des ressources humaines et de la rémunération a :

Planification de la relève

- passé en revue les mécanismes de planification de la relève en place pour les postes de haute direction, notamment celui de président-directeur général;
- passé en revue l'évaluation de l'équipe de direction; et
- passé en revue la planification de la relève pour la direction mis en place par le PDG, y compris les processus d'identification, de perfectionnement et de maintien en fonction des dirigeants talentueux.

Rémunération du président-directeur général

- passé en revue les objectifs généraux qui relèvent du président-directeur général, 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; et
- élaboré les objectifs de rendement pour 2012 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 leur emploi ou de leur départ à la retraite.

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 chaque élément de la rémunération des membres de la haute direction et rendu compte des pratiques en matière de rémunération;
- 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 Régime d'intéressement annuel;
- surveillé étroitement les perspectives quant aux primes et les perspectives quant à l'acquisition des UANR; et
- passé en revue et recommandé les primes cibles proposées pour 2012 ainsi que les cibles de rendement pour les UANR.

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 de 2011.

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; et
- surveillé la politique révisée de la Compagnie relativement au positionnement de la rémunération directe totale des membres de la haute direction.

Régimes de retraite

- passé en revue et surveillé la situation financière des régimes de retraite du CN;
- passé en revue et recommandé des modifications visant les régimes de retraite du CN, notamment en raison des modifications à la réglementation; et
- passé en revue et recommandé des améliorations ponctuelles pour les membres du régime de retraite de 1935 du CN.

Mesures touchant les ressources humaines

- surveillé étroitement le procédé de négociation collective;
- surveillé les questions en matière de régimes de retraite et les questions stratégiques sur le plan social et de la main-d'œuvre;
- passé en revue les stratégies de recrutement et de perfectionnement de personnel de talent et traité de ce sujet; et
- 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 pour 2012; et
- retenu les services de conseillers indépendants en rémunération pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités et approuvé le montant 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

Membres: V.M. Kempston Darkes (présidente), M.R. Armellino, H.J. Bolton, G.D. Giffin, D. Losier, J.E. O'Connor

FAITS SAILLANTS DE 2011

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, en 2011, le Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité a :

Vérifications en matière d'environnement, de santé et de sécurité

- 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 en matière d'environnement, de santé et de sécurité et les évaluations de conformité en prenant toutes les mesures raisonnables pour s'assurer que la Compagnie exerce une diligence raisonnable;
- passé en revue la progression dans la réalisation du plan d'action en matière de durabilité;
- passé en revue le plan d'entreprise de la Compagnie pour s'assurer que les questions d'environnement, de sûreté et de sécurité reçoivent toute l'attention nécessaire; et
- 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

- obtenu, en temps opportun, des rapports concernant tous les avis donnés, plaintes déposées, enquêtes entamées et mesures prises par les autorités gouvernementales, et tous les jugements et ordonnances relatifs à des questions d'environnement, de sûreté et de sécurité.

Autre

- passé en revue l'évolution des questions réglementaires d'intérêt pour la Compagnie en matière d'environnement et de sûreté au Canada et aux États-Unis; et
- surveillé les résultats découlant de diverses initiatives en matière de sécurité.

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; et
- passé en revue et approuvé l'ordre du jour du comité pour 2012.

Présenté par les membres du Comité de l'environnement, de la sûreté et de la sécurité.

Rapport du Comité de planification stratégique

Membres: M.R. Armellino (président), A.C. Baillie, H.J. Bolton, D.J. Carty, G.D. Giffin, E.E. Holiday, V.M. Kempston Darkes, D. Losier, E.C. Lumley, D.G.A. McLean, C. Mongeau, J.E. O'Connor, R. Pace

FAITS SAILLANTS DE 2011

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, en 2011, le Comité de planification stratégique a :

Orientation stratégique

- bénéficié régulièrement de comptes rendus et de présentations sur des questions stratégiques et financières; et
- passé en revue et approuvé l'orientation stratégique de la Compagnie, y compris le plan d'entreprise pour 2012-2014 et les budgets d'exploitation et d'investissement pour 2012.

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 des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN

Membres: E.C. Lumley (président), M.R. Armellino, A.C. Baillie, H.J. Bolton, G.D. Giffin, E.E. Holiday, V.M. Kempston Darkes, D.G.A. McLean, R. Pace

FAITS SAILLANTS DE 2011

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, en 2011, le Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN a :

Division des investissements

- passé en revue les activités de la Division des investissements du CN et conseillé la Division des investissements sur le placement des actifs des Caisses fiduciaires de retraite du CN conformément aux politiques et procédures applicables ;
- passé en revue et approuvé l'énoncé des politiques et procédures d'investissement applicables aux régimes de retraite du CN ;
- passé en revue et approuvé la stratégie d'investissement de la Division des investissements du CN ; et

- passé en revue et approuvé le budget annuel de la Division des investissements du CN et le Régime d'intéressement de la Division des investissements du CN.

Rendement du comité

- passé en revue les mesures d'évaluation du rendement du Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN existantes.

Présenté par les membres du Comité des investissements des Caisses fiduciaires de retraite du CN.

Rapport du Comité des dons et des parrainages

Membres: C. Mongeau (président), G.D. Giffin, D. Losier, D.G.A. McLean

FAITS SAILLANTS DE 2011

Dans le cadre de l'exécution de son mandat, en 2011, le Comité des dons et des parrainages a :

Élaboration d'une 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 les budgets de 2011 et de 2012 destinés aux dons et aux parrainages ; et
- passé en revue les lignes directrices applicables au Fonds CN pour des collectivités plus fortes.

Approbation des demandes de don et de parrainage

- examiné les demandes de don et approuvé au préalable les dons choisis faits par la Compagnie dont le coût total s'élève à plus de 100 000 \$;
- 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 \$;

- examiné les rapports du vice-président, Affaires publiques et gouvernementales concernant les parrainages dont le coût total s'élève à plus de 50 000 \$ et les dons dont le coût total s'élève à plus de 100 000 \$; et
- étudié la proposition visant l'élargissement du programme de bénévolat Cheminots du CN dans la collectivité.

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.



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 FSC.

Imprimé au Canada