

COMPAGNIE DES CHEMINS DE FER NATIONAUX DU CANADA
POLITIQUE SUR L'INCLUSION ET LA DIVERSITÉ À L'INTENTION DES ADMINISTRATEURS ET DES
MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION

Approuvée par le Conseil d'administration du CN

**le 10 mars 2015, révisée le 10 mars 2020, le 9 mars 2021, le 7 mars 2023, le 23 janvier 2024,
le 22 octobre 2024, le 22 juillet 2025 et le 30 octobre 2025**

1. DÉFINITIONS

« **administrateurs** » ou « **membres du Conseil** » désigne les membres du Conseil élus et dûment nommés de la Compagnie.

« **Comité des ressources humaines et de la rémunération** » désigne le Comité des ressources humaines et de la rémunération du Conseil.

« **Comité de la gouvernance et du développement durable** » désigne le Comité de la gouvernance et du développement durable du Conseil.

« **Compagnie** » ou « **CN** » désigne la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada.

« **Conseil** » désigne le conseil d'administration de la Compagnie.

« **diversité** » désigne la variété naturelle d'identités, d'expériences, de parcours, de points de vue, de perspectives, de caractéristiques, d'aptitudes, de connaissances et de compétences (collectivement, les « **expériences et parcours** ») qui existe au sein d'un groupe lorsque l'inclusion est pratiquée efficacement.

« **groupes sous-représentés** » désigne le vaste éventail de groupes sous-représentés visés par la présente politique, notamment les femmes, les Autochtones, les personnes qui font partie des minorités visibles et les personnes handicapées, selon la définition attribuée à ces termes en vertu de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, L.C. 1995, ch. 44.

« **inclusion** » désigne la pratique active qui consiste à créer et à maintenir une culture en milieu de travail où toutes les personnes sont traitées équitablement, ont accès aux mêmes occasions et sont encouragées à s'engager pleinement et à s'épanouir.

« **Membres de la haute direction** » désigne les membres de la haute direction du CN qui occupent un poste de vice-président ou un poste plus élevé au sein de la Compagnie.

« **politique** » désigne la présente politique sur l'inclusion et la diversité à l'intention des administrateurs et des Membres de la haute direction.

2. OBJET

La présente politique présente l'approche et les ambitions du CN en ce qui concerne l'inclusion et la diversité, plus précisément parmi les membres du Conseil et les Membres de la haute direction du CN.

3. ÉNONCÉ DE POLITIQUE

Au CN, nous valorisons la création d'un effectif regroupant les meilleurs talents qui reflète les collectivités, la population et les intervenants que nous servons. Nous visons à favoriser une culture de sécurité et d'inclusion à travers laquelle chacun peut exploiter son plein potentiel et être reconnu pour sa contribution à notre réussite, et ce, à tous les échelons de la Compagnie. Notre approche en matière d'inclusion demeure fondée sur les principes de l'égalité des chances. Le CN s'engage à offrir un milieu de travail inclusif exempt de préjugés et de discrimination.

Dans un marché mondial qui se complexifie, la capacité à tirer parti d'expériences et de parcours diversifiés aide le CN à mieux comprendre les besoins de son entreprise et de ses intervenants et à y répondre. Cela est essentiel pour assurer le succès de la Compagnie et apporte également une grande variété de perspectives dans l'étude des questions en jeu, tout en augmentant la probabilité que des solutions nuancées et complètes soient trouvées.

4. CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.1 Processus de sélection et nominations

Le CN reconnaît l'importance du renouvellement et de la planification de la relève des membres du Conseil afin de veiller à ce que son Conseil continue de refléter un équilibre optimal d'expériences et de parcours, ce qui favorise de nouvelles idées et perspectives et assure de manière générale l'efficacité continue de la prise de décisions par les administrateurs, collectivement.

Le CN s'efforce de faire en sorte que son processus de sélection des candidats à un poste d'administrateur soit inclusif. À cet effet, le CN cherche à ce que les membres du Conseil aient des expériences et des parcours issus de la diversité, notamment en ce qui concerne la maîtrise des langues (à savoir les langues officielles du Canada), le genre, l'appartenance à une minorité visible, le statut d'Autochtone, le handicap, l'âge, l'expérience du monde des affaires, les caractéristiques personnelles, les compétences professionnelles, les perspectives à titre d'intervenant et le contexte géographique.

Le Comité de la gouvernance et du développement durable, en consultation avec le président du Conseil, est chargé de déterminer les besoins à long terme du Conseil, de trouver de nouveaux candidats qualifiés dotés des compétences, des aptitudes, de l'expérience du monde des affaires et des finances, du leadership et du niveau d'engagement nécessaires pour se présenter à l'élection ou à la nomination au poste d'administrateur, ainsi que de recommander la mise en candidature ou la nomination de telles personnes. Pour ce faire, le Comité de la gouvernance et du développement durable surveille le profil actuel et futur du Conseil pour soutenir le plan stratégique du CN. De plus, le Comité de la gouvernance et du développement durable, en consultation avec le président du Conseil, examine annuellement les critères de sélection des candidats qui seront recommandés au Conseil et les références des candidats proposés à l'élection ou à la réélection comme membres du Conseil. Le président du Conseil, en consultation avec le Comité de la gouvernance et du développement durable, élabore une grille de compétences présentant les domaines de connaissances, les types d'expertise, les compétences, les aptitudes et d'autres domaines de représentation qui, selon lui, devraient faire partie de l'ensemble des compétences des administrateurs afin de répondre aux besoins du Conseil.

À la suite de ce processus et en fonction du plan stratégique et du plan d'entreprise du CN, des occasions qui s'offrent à la Compagnie et des risques auxquels elle est exposée, ainsi que du cadre d'exploitation du CN et de l'environnement concurrentiel dans lequel il évolue, le Comité de la gouvernance et du développement durable détermine les critères de sélection des candidats à recommander au Conseil, de même que les expériences et les parcours dont le Conseil a besoin pour comprendre les activités du CN, bien s'acquitter de son mandat et accroître la valeur pour les actionnaires. Plus particulièrement, le Comité de la gouvernance et du développement durable tiendra compte de ce qui suit : (i) la taille du Conseil; (ii) les expériences et les parcours particuliers recherchés par le Conseil au moment en cause, y compris les besoins pour pourvoir des postes au sein de certains comités du Conseil; (iii) les expériences et les parcours

de chacun des administrateurs en poste; et (iv) les caractéristiques personnelles et autres qualités de chaque administrateur, eu égard aux avantages qu'apportera un Conseil inclusif. Cet ensemble de critères mis au point par le Comité de la gouvernance et du développement durable vise à inclure des groupes et des perspectives issus de la diversité afin de représenter une diversité d'expériences et de parcours au sein du Conseil.

S'il y a lieu, le Comité de la gouvernance et du développement durable met en place un processus de recherche de candidats qualifiés provenant, entre autres, du bassin traditionnel formé des administrateurs et des dirigeants, de gouvernements, d'institutions d'enseignement, d'entreprises privées, d'organismes sans but lucratif, d'associations professionnelles et de domaines professionnels comme la comptabilité, les ressources humaines, la finance et le droit. Le Comité de la gouvernance et du développement durable a également recours au réseau d'organismes et de groupes de professionnels du CN pour trouver des candidats issus de la diversité et il peut également faire appel à une société de recrutement de hauts dirigeants pour favoriser la réalisation des aspirations en matière de diversité du Conseil.

Le Comité de la gouvernance et du développement durable passe en revue périodiquement ses processus de recrutement et de sélection pour s'assurer que l'inclusion sous-tend les recherches de candidats. Tout au long du processus de sélection des administrateurs, le Comité de la gouvernance et du développement durable favorise la prise en compte du niveau de représentation des femmes et des membres des autres groupes sous-représentés au sein du Conseil, compte tenu des exigences légales et réglementaires applicables (comme celles relatives à l'indépendance des administrateurs et aux conflits d'intérêts potentiels).

La sélection des candidats et les nominations au Conseil sont fondées sur le mérite individuel, compte tenu des expériences et des parcours démontrés.

4.2 Mécanismes de renouvellement du Conseil

Le Conseil a adopté une politique sur l'âge de la retraite obligatoire des administrateurs qui prévoit que la réélection d'un administrateur ne serait pas proposée à l'assemblée annuelle des actionnaires qui suit son soixante-quinzième (75^e) anniversaire, à moins que le Conseil n'en décide autrement, à son gré. Le Conseil a également adopté une politique selon laquelle la durée du mandat du président du Conseil et des présidents de comité est assujettie à une limite. De plus, le mandat de toute personne nommée ou élue au Conseil d'administration est limité à 14 ans.

La Compagnie juge que la politique encadrant la durée des mandats des présidents, tout comme sa politique sur l'âge de la retraite obligatoire et la limite de la durée des mandats des administrateurs, constitue un mécanisme qui permet d'assurer une rotation pour les postes de président du Conseil, de président de comité et d'administrateur, apporte de nouvelles perspectives dans la salle de conseil et améliore la capacité du Conseil à planifier sa composition à plus long terme.

5. MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION

Le CN reconnaît l'importance d'avoir une équipe de Membres de la haute direction diversifiée qui permet d'offrir une pluralité de points de vue et d'améliorer l'exploitation de la Compagnie. La gestion des talents, le développement du leadership, la planification de la relève, l'engagement auprès du personnel et une culture inclusive efficaces sont prioritaires pour le Conseil et le Comité des ressources humaines et de la rémunération.

En ce qui concerne l'embauche et la promotion à l'échelon des Membres de la haute direction, le CN souhaite atteindre ses objectifs en matière de représentation en misant sur la recherche, l'évaluation et le perfectionnement des talents, afin de s'assurer qu'il dispose de successeurs potentiels affichant des expériences et des parcours diversifiés.

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

Dans l'exercice de ce rôle, le Comité des ressources humaines et de la rémunération :

- passe en revue régulièrement l'approche intégrée du CN en matière de gestion et de planification de la relève des Membres de la haute direction et des personnes démontrant de grandes aptitudes et le cadre détaillé de la Compagnie pour la recherche de candidats mettant l'accent sur l'identification, l'évaluation et le perfectionnement des personnes talentueuses pour s'assurer que le CN a une bonne réserve de successeurs issus de la diversité pouvant occuper des postes de Membres de la haute direction;
- procède à des analyses approfondies de candidats potentiels au sein du CN, qui sont centrées sur la force du bassin de successeurs pouvant être appelés à occuper des postes de leadership clés au CN. Une analyse complète des plans de relève de contingence et des plans de relève à court, moyen et long terme pour les Membres de la haute direction est effectuée chaque année;
- veille à ce que les nominations des Membres de la haute direction soient fondées sur un ensemble de critères équilibrés, dont les expériences et les parcours de la personne;
- s'efforce de respecter les aspirations en matière de diversité dans le cadre des nominations des Membres de la haute direction, notamment le niveau de représentation des groupes sous-représentés dans les postes de Membres de la haute direction;
- passe en revue les politiques, les programmes, les initiatives et le rendement du CN afin de favoriser l'inclusion.

6. OBJECTIFS

Le CN aspire à maintenir un Conseil composé d'administrateurs indépendants hautement qualifiés ayant une représentation d'au moins quarante pour cent (40 %) d'hommes et de femmes, respectivement, et d'au moins deux membres provenant de groupes sous-représentés plus larges, sans égard au genre.

Le CN vise également à atteindre d'ici la fin de 2027, et à maintenir par la suite une équipe de Membres de la haute direction composée d'au moins trente-cinq pour cent (35 %) de femmes.

Le CN a l'intention de maintenir ses normes en matière d'embauche et de promotion fondées sur le mérite, les aptitudes, les connaissances, les compétences, ainsi que les expériences et les parcours diversifiés, tout en s'efforçant de réaliser ses aspirations en matière de représentation dans un milieu de travail sécuritaire, inclusif et valorisant pour tous.

7. RÉVISION ANNUELLE

Chaque année, le Comité de la gouvernance et du développement durable (*administrateurs*) et le Comité des ressources humaines et de la rémunération (*Membres de la haute direction*) :

- évaluent l'efficacité des processus de mise en candidature/nomination pour savoir s'ils permettent au CN d'atteindre ses objectifs;
- établissent des objectifs mesurables et recommandent leur adoption au Conseil;
- mesurent les progrès accomplis vers l'atteinte des objectifs décrits dans la présente politique au cours de l'année et depuis sa mise en œuvre;
- surveillent la mise en œuvre de la présente politique.

8. DIVULGATION DE LA POLITIQUE

Chaque année, le CN divulgue notamment dans sa circulaire de sollicitation de procurations :

- un sommaire des objectifs et des principales dispositions de la politique;
- les mesures prises pour garantir la mise en œuvre efficace de la politique;
- les progrès accomplis vers l'atteinte des objectifs de la politique au cours de l'année et depuis sa mise en œuvre;
- la façon dont le Comité de la gouvernance et du développement durable, le Comité des ressources humaines et de la rémunération et le Conseil mesurent l'efficacité de la politique;
- la façon dont le Comité de la gouvernance et du développement durable, le Comité des ressources humaines et de la rémunération et le Conseil tiennent compte du niveau de représentation des membres des groupes sous-représentés dans la recherche et la sélection de candidats pour un premier ou un nouveau mandat au Conseil ou une nomination parmi les Membres de la haute direction;
- une description de la politique de la Compagnie sur l'âge obligatoire de la retraite, la durée du mandat des administrateurs et les autres mécanismes de renouvellement du Conseil;
- les objectifs ambitieux de la Compagnie en matière de diversité qui sont décrits dans la politique, de même que les progrès accomplis vers l'atteinte de ces objectifs au cours de l'année et depuis la mise en œuvre de la politique;
- le nombre et la proportion (en pourcentage) d'administrateurs et de Membres de la haute direction de chacun des groupes sous-représentés.

La présente politique est rendue publique sur le site Web du CN.