

Assemblée annuelle

31 mars 2020 | Banque de Montréal

Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires et circulaire de sollicitation de procurations de la direction



Votre vote compte.

Nous vous prions de prendre un moment pour voter. Votre participation à titre d'actionnaire est importante pour nous.

Le présent document vous indique qui peut voter, les questions faisant l'objet du vote et la façon de voter.

BMO



Votre vote compte

Vous pouvez choisir de voter de l'une ou l'autre des trois manières suivantes :

- en ligne, en allant à www.voteendirect.com (actionnaires inscrits, y compris les employés de BMO) ou à www.proxyvote.com (actionnaires non inscrits);
- en retournant le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ci-joint par la poste ou par télécopieur;
- en personne à l'assemblée annuelle des actionnaires.

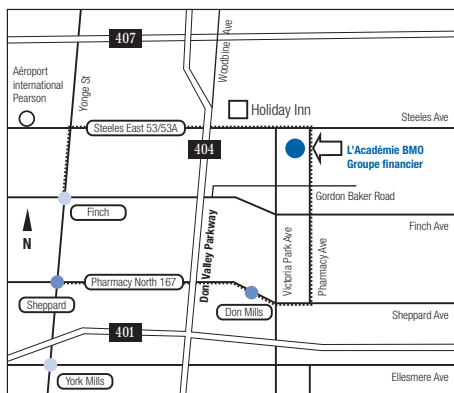
Les actionnaires non inscrits et inscrits pourront trouver des instructions détaillées sur la manière d'exercer leurs droits de vote aux pages 9 et 10 de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

Endroit où aura lieu l'assemblée annuelle des actionnaires

L'Académie BMO
3550 Pharmacy Ave.
Toronto (Ontario)

STATIONNEMENT

Situé à l'ouest de l'immeuble.



..... Trajet d'autobus ● Ligne de métro Yonge et arrêt d'autobus GO ● Ligne de métro Sheppard

Pour obtenir des renseignements à jour sur les trajets d'autobus et les lignes de métro, veuillez téléphoner à la Toronto Transit Commission, au 416 393-4636.

DIRECTIONS

En provenance de l'ouest :

- empruntez la 401 en direction est jusqu'à la sortie Don Valley Parkway (DVP)
- empruntez la 404 nord jusqu'à la sortie Steeles and Woodbine (sortie 22)
- demeurez dans la voie de droite et tournez à droite sur Steeles Avenue
- au troisième feu de circulation, tournez à droite sur Pharmacy Ave., puis dans la première entrée à droite

En provenance de l'est :

- empruntez la 401 en direction ouest jusqu'à la sortie Don Valley Parkway (DVP)
- empruntez la 404 nord jusqu'à la sortie Steeles and Woodbine (sortie 22)
- demeurez dans la voie de droite et tournez à droite sur Steeles Avenue
- au troisième feu de circulation, tournez à droite sur Pharmacy Ave., puis dans la première entrée à droite

En provenance du nord :

- empruntez la 404 sud jusqu'à la sortie Steeles and Woodbine (sortie 22)
- tournez à gauche sur Steeles Avenue
- au quatrième feu de circulation, tournez à droite sur Pharmacy Ave., puis dans la première entrée à droite

En provenance du sud :

- empruntez Don Valley Parkway (DVP) nord qui devient la 404 nord
- prenez la sortie Steeles and Woodbine (sortie 22)
- demeurez dans la voie de droite et tournez à droite sur Steeles Avenue
- au troisième feu de circulation, tournez à droite sur Pharmacy Ave., puis dans la première entrée à droite

Lettre aux actionnaires

Madame, Monsieur,

L'assemblée annuelle des actionnaires aura lieu cette année le 31 mars. Il s'agit de la plus importante occasion qui s'offre à vous de participer à la gouvernance de votre organisation et nous comptons sur votre présence. Comme toujours, l'assemblée annuelle vous permet d'entendre la direction et vos représentants élus au sein du Conseil d'administration faire le point sur le rendement de la Banque au cours du dernier exercice et ses objectifs pour l'année qui vient, et de voter sur les questions soumises devant l'assemblée.

Les questions qui seront abordées figurent dans l'Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires et circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

Ce document doit être lu en tenant compte de l'information fournie dans notre Rapport annuel 2019, qui décrit la performance financière de la Banque pour l'exercice terminé le 31 octobre 2019, et notre Rapport de durabilité et Déclaration annuelle 2019.

En 2019, BMO a continué à réaliser de nets progrès dans la mise en œuvre de notre stratégie. Nous avons enregistré une bonne croissance des revenus et du bénéfice, ce qui reflète la force et la qualité de nos activités diversifiées. Nous avons terminé l'exercice avec de très bons résultats et sommes bien positionnés pour accélérer au cours de l'année à venir.

Le bénéfice net ajusté a atteint 6,2 milliards de dollars, soit une hausse de 4 % par rapport à l'exercice précédent, et le rendement des capitaux propres a été de 13,7 %. Le bénéfice par action ajusté a augmenté de 5 % et s'établit à 9,43 \$. Nous avons augmenté le dividende déclaré de 7 % – nous versons des dividendes chaque année depuis 1829, un record inégalé.

Nos progrès dans la mise en œuvre de notre stratégie témoignent de la conviction qui la sous-tend. En 2019, nous avons examiné à l'échelle de l'organisation les principes fondamentaux qui contribuent à la réussite de la Banque depuis ses tout débuts. De multiples voix ont participé à la formulation d'un énoncé simple, mais puissant de notre raison d'être : Avoir le cran de faire une différence dans la vie, comme en affaires.

Tout ce que nous faisons à BMO reflète notre raison d'être. Elle lie une intention à nos priorités et oriente notre croissance. Elle influence tous nos efforts visant à accélérer le changement positif – pour nos clients, nos employés et les collectivités où nous exerçons nos activités – et décuple nos forces uniques pour créer une valeur commune avec nos parties prenantes.

Veuillez prendre le temps de passer en revue l'information utile que renferme la circulaire de sollicitation de procurations, dans laquelle vous trouverez également une explication des instructions concernant le vote. Que vous prévoyiez participer à l'assemblée annuelle en personne ou virtuellement, nous vous invitons à voter sur les différentes questions soumises, avant la rencontre. Pour ce faire, nous vous encourageons à utiliser le service de vote en ligne, qui est sécurisé et instantané. Si vous le préférez, vous pouvez toujours soumettre par la poste votre vote sur les questions indiquées dans la circulaire. Quelle que soit la méthode que vous choisissiez, votre participation est importante pour votre Conseil d'administration et l'équipe de direction. Votre vote compte.

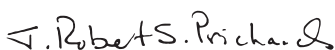
Comme l'indique le Rapport annuel, il s'agit pour votre Conseil d'administration d'une année de transition marquée par le départ de trois administrateurs de longue date. George Cope, l'un des chefs d'entreprise les plus accomplis et respectés du Canada, sera le prochain président du Conseil. Il connaît bien la Banque, puisqu'il y siège à titre d'administrateur depuis plus de 13 ans, et il bénéficie du soutien unanime du Conseil d'administration. Philip S. Orsino et Don M. Wilson III quitteront le Conseil. Ils ont tous deux servi la Banque avec dévouement et distinction et nous les remercions de leur précieuse contribution.

Encore une fois cette année, notre assemblée annuelle se déroulera à L'Académie BMO – la pierre angulaire de notre engagement en matière de formation continue, de formation avancée en leadership et de soutien à l'innovation. Nous évoluons continuellement afin d'offrir à nos clients une expérience bancaire plus personnelle et intuitive. L'Académie a été mise sur pied avec cet objectif en tête – et nous sommes fiers de la mettre en évidence.

Si vous ne pouvez pas vous rendre à l'assemblée en personne, vous pouvez y participer virtuellement à l'adresse suivante : <http://www.bmo.com/accueil/a-propos-de-bmo/services-bancaires/relations-avec-les-investisseurs/assemblee-annuelle-des-actionnaires>. Quelle que soit l'option que vous choisirez, nous espérons que vous vous joindrez à nous. Les membres du Conseil d'administration et de la direction seront heureux de vous accueillir le 31 mars.

Le président du Conseil,

Le chef de la direction,



J. Robert S. Prichard

Darryl White

Le 6 février 2020

Vous pouvez obtenir un exemplaire de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction en la téléchargeant du site www.bmo.com/gouvernance ou en téléphonant au Secrétariat général, au 416 867-6785.

Table des matières

Lettre aux actionnaires	2
Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de la Banque de Montréal	4
Circulaire de sollicitation de procurations de la direction	5
Assemblée annuelle des actionnaires	5
Circulaire de sollicitation de procurations de la direction	5
Date de la circulaire	5
Questions devant être soumises à l'assemblée	5
États financiers de BMO	5
Élection des membres du Conseil d'administration	5
Nomination des auditeurs	6
Vote sur notre démarche en matière de rémunération des cadres	6
Vote sur les modifications devant être apportées au régime d'options d'achat d'actions modifié et mis à jour de la Banque de Montréal	7
Propositions d'actionnaire	9
Information relative à l'exercice des droits de vote	9
Points à l'ordre du jour	9
Qui est habile à voter	9
Instructions concernant l'exercice des droits de vote à l'intention des actionnaires non inscrits	9
Instructions concernant l'exercice des droits de vote à l'intention des actionnaires inscrits	10
Vote par procuration	10
Confidentialité	12
Communications avec l'agent des transferts de la Banque	12
Questions des actionnaires présentées à l'assemblée	12
Propositions d'actionnaire de l'an prochain	12
Administrateurs	13
Candidats à l'élection au Conseil d'administration	13
Formation permanente et compétences	21
Rémunération et relevé des présences des administrateurs	26
Gouvernance	31
Rapport du comité d'audit et de révision	31
Rapport du comité de gouvernance et de mise en candidature	33
Rapport du comité des ressources humaines	35
Rapport du comité d'évaluation des risques	36
Énoncé des pratiques en matière de gouvernance	38
Mandat du Conseil	54
Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction	55
Assurance des administrateurs et des dirigeants	56
Offre publique de rachat dans le cours normal des activités	56
Propositions d'actionnaire	57
Message du président du comité des ressources humaines	64
Analyse de la rémunération	66
Aperçu de 2019	66
Guide au sujet de l'analyse de la rémunération de cette année	71
Gouvernance et surveillance de la rémunération	72
Démarche de BMO en matière de rémunération des cadres	76
Performance et rémunération en 2019	92
Rémunération des membres de la haute direction visés pour 2019	96
Tableaux de la rémunération des cadres	109
Autres renseignements	120
Approbation des administrateurs	122

Avis de convocation à l'assemblée annuelle des actionnaires de la Banque de Montréal

Quand : **le mardi 31 mars 2020 à 9 h 30 (heure locale)**

Où : **L'Académie BMO Groupe financier
3550 Pharmacy Avenue, Toronto (Ontario)**

L'assemblée aura lieu aux fins suivantes :

1. recevoir les états financiers consolidés de la Banque de Montréal (la « Banque ») pour l'exercice clos le 31 octobre 2019 et le rapport des auditeurs des actionnaires y afférent;
2. élire les membres du Conseil d'administration pour 2020;
3. nommer les auditeurs des actionnaires pour 2020;
4. examiner et, s'il y a lieu, approuver une résolution consultative sur la démarche de la Banque en matière de rémunération des cadres (se reporter à la circulaire de sollicitation de procurations de la direction pour consulter cette résolution);
5. examiner et, s'il est jugé approprié, approuver les modifications devant être apportées au régime d'options d'achat d'actions modifié et mis à jour de la Banque de Montréal;
6. examiner les propositions d'actionnaire qui figurent aux pages 57 et suivantes de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction;
7. délibérer sur toute autre question dûment soumise à l'assemblée.

Vous pourrez assister à une présentation en direct de l'assemblée sur notre site Web ou accéder à une retransmission en différé. De plus, vous trouverez en ligne notre Rapport annuel 2019, notre Rapport de durabilité et Déclaration annuelle, nos résultats trimestriels, nos présentations aux investisseurs et d'autres renseignements utiles à notre sujet.

Les porteurs d'actions ordinaires (les « actions ») au 3 février 2020 auront le droit de voter à l'assemblée. Le nombre de voix admissibles* pouvant être exprimées à l'assemblée s'élève à 639 627 837, soit le nombre total d'actions de la Banque en circulation à la fermeture des marchés le 3 février 2020.

Que vous prévoyiez assister ou non à l'assemblée, veuillez remplir le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ci-joint, puis le retourner dans l'enveloppe-réponse affranchie fournie à cette fin, ou suivre les instructions qui y sont indiquées pour exercer les droits de vote rattachés à vos actions. Pour que votre vote soit pris en considération, votre vote par procuration doit parvenir à notre agent des transferts, Société de fiducie Computershare du Canada, au plus tard à 17 h (heure avancée de l'Est) le 30 mars 2020. Pour voter en personne à l'assemblée, veuillez vous reporter à la rubrique « Information relative à l'exercice des droits de vote » qui figure aux pages 8 et suivantes de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

Par ordre du Conseil d'administration,

la première vice-présidente et chef des affaires juridiques, Affaires générales et secrétaire générale,



Barbara M. Muir

Le 6 février 2020

* Le nombre réel de voix admissibles peut être moins élevé en raison des restrictions relatives à l'exercice des droits de vote établies par la *Loi sur les banques* (Canada), tel qu'il est énoncé à la rubrique « Qui est inhabile à voter » qui figure à la page 9.

Circulaire de sollicitation de procurations de la direction

Assemblée annuelle des actionnaires

L'assemblée annuelle des porteurs d'actions (les « actionnaires ») de la Banque qui se tiendra le 31 mars 2020 constitue une occasion pour nous de discuter de la performance de la Banque et de nos plans pour l'avenir. Vous aurez également la chance de vous prononcer sur des questions importantes. Nous vous encourageons à voter.

Circulaire de sollicitation de procurations de la direction

La présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction fournit aux actionnaires l'information importante dont ils ont besoin pour exercer leurs droits de vote. Les termes « BMO », « Banque », « nous » et « notre » désignent la Banque de Montréal et, s'il y a lieu, nos filiales. Le terme « actionnaires » désigne les actionnaires ordinaires de la Banque et le terme « actions » désigne les actions ordinaires de la Banque. Le terme « Conseil » désigne le Conseil d'administration de la Banque de Montréal.

Date de la circulaire

La présente circulaire est datée du 6 février 2020 et tous les renseignements qui y figurent sont à jour à cette date, sauf indication contraire.

Questions devant être soumises à l'assemblée

L'assemblée portera sur les cinq points suivants :

1. États financiers de BMO

Vous trouverez les états financiers consolidés de BMO pour l'exercice clos le 31 octobre 2019 dans notre Rapport annuel 2019.

2. Élection des membres du Conseil d'administration

L'information au sujet des candidats aux postes d'administrateur figure aux pages 13 et suivantes. Tous les candidats ont été élus administrateurs à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2019 de la Banque. Les administrateurs que vous élirez à l'assemblée de cette année seront en poste à compter de la levée de l'assemblée jusqu'à la prochaine assemblée annuelle ou jusqu'à ce que leurs successeurs soient élus ou nommés.

Le Conseil vous recommande de voter POUR l'élection à titre d'administrateur de chaque candidat dont le nom figure à la rubrique « Candidats à l'élection au Conseil d'administration ».

Si Robert Prichard ou Darryl White est votre fondé de pouvoir et que vous ne lui avez fourni aucune instruction quant à la manière de voter, il votera *pour* tous les candidats proposés énumérés dans la présente circulaire. Si, pour quelque raison que ce soit, au moment de l'assemblée, l'un des candidats ne peut siéger et sauf si vous avez fourni des instructions contraires, Robert Prichard ou Darryl White pourra, à son gré, voter pour n'importe quel nombre de candidats remplaçants.

Vote majoritaire à l'égard de l'élection des administrateurs

Selon la politique de la Banque, les administrateurs doivent être élus à la majorité des voix. Si un administrateur qui présente sa candidature ou se porte de nouveau candidat dans le cadre d'une élection sans opposition reçoit plus d'*abstentions* de vote que de votes *pour*, il devra offrir de remettre sa démission promptement. Le cas échéant, le comité de gouvernance et de mise en candidature recommandera au Conseil d'accepter ou de rejeter la démission, et le Conseil acceptera la démission, sauf dans des circonstances exceptionnelles. Le candidat ne participera pas à la décision d'accepter ou de rejeter sa démission.

3. Nomination des auditeurs

Les administrateurs proposent de nommer KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. à titre d'auditeurs des actionnaires pour l'exercice 2020. KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. agit comme l'un des cabinets d'audit de la Banque depuis 1990 et est devenu le seul cabinet d'audit de la Banque le 1^{er} novembre 2003.

Le Conseil vous recommande de voter POUR la nomination de KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. en qualité d'auditeur.

Si Robert Prichard ou Darryl White est votre fondé de pouvoir et que vous ne lui avez donné aucune instruction quant à la manière d'exercer vos droits de vote, il votera pour la nomination du cabinet KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. à titre d'auditeurs des actionnaires.

Indépendance des auditeurs

Nous avons une politique stricte qui restreint d'autres services que les auditeurs des actionnaires peuvent fournir à la Banque. De plus, le comité d'audit et de révision ou son délégué approuve au préalable tous les services devant être fournis par les auditeurs des actionnaires conformément à la norme sur l'indépendance des auditeurs de la Banque, au cas par cas ou dans le cadre des budgets annuels relatifs à des services précis. Cette mesure contribue à protéger la fonction d'audit des conflits d'intérêts et à assurer l'indépendance des auditeurs des actionnaires. Un processus rigoureux est appliqué en vertu de cette norme pour assurer que tous les services fournis par les auditeurs des actionnaires sont conformes à celle-ci ainsi qu'aux normes professionnelles et aux règlements sur les valeurs mobilières.

Honoraires des auditeurs des actionnaires

Au cours des exercices clos les 31 octobre 2019 et 2018, les honoraires totaux versés aux auditeurs des actionnaires s'établissaient comme suit :

Honoraires (en millions de dollars) ¹⁾	2019	2018
Honoraires d'audit	19,6 \$	18,2 \$
Honoraires pour services liés à l'audit ²⁾	2,8	2,2
Honoraires pour services fiscaux	—	—
Tous les autres honoraires ³⁾	1,9	2,1
Total	24,3 \$	22,5 \$

- 1) La ventilation des honoraires est fondée sur les définitions prévues par les lois sur les valeurs mobilières canadiennes applicables et la Securities and Exchange Commission des États-Unis.
- 2) Les honoraires pour services liés à l'audit versés pour 2019 et 2018 avaient trait à des conseils de nature comptable, à des procédures particulières relatives à notre circulaire de sollicitation de procurations de la direction et à d'autres procédures particulières.
- 3) Tous les autres honoraires versés pour 2019 et 2018 avaient trait principalement à des honoraires versés relativement à des examens portant sur la conformité de l'information financière aux exigences réglementaires et à des rapports sur les contrôles internes à l'égard des services fournis par diverses entreprises de BMO Groupe financier. Ils comprenaient aussi les coûts des services de traduction.

4. Vote sur notre démarche en matière de rémunération des cadres

Notre programme de rémunération des cadres vise principalement à harmoniser les intérêts des cadres avec ceux des parties prenantes, dont les actionnaires. Cet objectif est reflété dans notre philosophie de rémunération à la performance qui tient compte des pratiques concurrentielles sur le marché sans encourager la prise de risques excessifs ou inappropriés. Vous trouverez des renseignements détaillés au sujet de notre programme de rémunération des cadres aux pages 76 et suivantes de la présente circulaire.

La Banque estime que notre démarche en matière de rémunération des cadres est harmonisée avec les intérêts de la Banque étant donné que les cadres et les parties prenantes partagent des objectifs communs, soit le succès de la Banque, y compris l'amélioration de la valeur pour les actionnaires. Des études indépendantes commandées par le comité des ressources humaines de la Banque appuient notre démarche.

Nous vous demandons de voter sur la façon dont nous rémunérons nos cadres. Il s'agit d'un vote consultatif et non contraignant. Toutefois, il influencera la façon dont le comité des ressources humaines examine la rémunération dans l'avenir. À l'assemblée annuelle des actionnaires de 2019, cette résolution a été approuvée dans une proportion de 94,08 % des actions.

Le Conseil vous recommande de voter POUR la démarche en matière de rémunération des cadres.

« Il est résolu, à titre consultatif et non en vue de diminuer le rôle et les responsabilités du Conseil d'administration, que les actionnaires acceptent la démarche en matière de rémunération des cadres décrite dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction distribuée avant l'assemblée annuelle des actionnaires de la Banque de 2020. »

Si Robert Prichard ou Darryl White est votre fondé de pouvoir et que vous ne lui avez donné aucune instruction quant à la manière d'exercer vos droits de vote, il votera *pour* cette résolution.

Si vous avez des commentaires et des questions à formuler sur notre programme de rémunération des cadres, vous pouvez communiquer avec le Secrétariat général de la Banque ou directement avec le Conseil d'administration. Les coordonnées des personnes-ressources appropriées sont fournies aux pages 52 et 53.

5. Vote sur les modifications devant être apportées au régime d'options d'achat d'actions modifié et mis à jour de la Banque de Montréal

Le régime d'options d'achat d'actions modifié et mis à jour de la Banque de Montréal (le « régime ») a pour but d'harmoniser les incitatifs des cadres avec la création de valeur pour les actionnaires à long terme. La Banque a établi le régime en 1994 avec l'approbation des actionnaires et des autorités de réglementation. Les détails relatifs au régime actuel figurent dans l'analyse de la rémunération à la page 79 (régime incitatif à long terme) et à la page 116.

Les actionnaires sont appelés à examiner une résolution visant à accroître le nombre maximum d'actions ordinaires de la Banque qui pourraient être émises dans le cadre de l'exercice d'options aux termes du régime de 12 000 000 d'actions ordinaires (l'« augmentation de la limite »). L'augmentation de la limite a été approuvée par la Bourse de Toronto sous réserve, notamment, de l'approbation des actionnaires.

La Banque adhère à des normes de prudence en matière de gouvernance concernant l'utilisation d'options en tant qu'élément de rémunération. Le nombre total d'actions ordinaires réservées pour le régime, moins les options qui ont été exercées, est limité à 7,5 % ou moins du nombre total d'actions ordinaires émises et en circulation de la Banque. Cela réduit l'effet de dilution futur des options d'achat d'actions sur la valeur des actions.

L'augmentation de la limite proposée devrait fournir une réserve suffisante pour une période six à huit ans. La dernière augmentation de la limite proposée par la Banque avait été effectuée en 2009. Même si on prévoyait qu'elle procurerait une réserve suffisante pour une période de six ans, la Banque a fait évoluer ses pratiques en matière d'octroi d'options d'achat d'actions afin de maintenir cette réserve pendant 11 ans. Les pratiques améliorées sont notamment les suivantes :

- le calendrier d'acquisition des options a été prolongé, le pourcentage d'acquisition passant de 25 % par année pour les quatre premières années postérieures à l'octroi à 50 % au cours des troisième et quatrième années postérieures à l'octroi;
- l'admissibilité aux attributions d'options d'achat d'actions pour les cadres a été limitée aux cadres qui occupent un poste de premier vice-président ou un poste d'un échelon supérieur;
- les options d'achat d'actions doivent représenter au plus 10 % de la rémunération variable totale des premiers vice-présidents et des vice-présidents à la direction, et 20 % des membres de la haute direction et du chef de la direction;
- les dispositions en matière de déchéance et de récupération ont été élargies.

En 2019, 87 cadres ont reçu des octroi d'options d'achat d'actions. Cette pratique n'entraîne pas une concentration importante pour un seul dirigeant.

Les actionnaires ont auparavant autorisé l'émission de 72 200 000 actions ordinaires aux termes du régime. La dernière augmentation de la limite a été approuvée par 84,1 % des actionnaires le 3 mars 2009. Grâce à son utilisation judicieuse des options d'achat d'actions, la Banque n'a pas eu à demander une hausse de la limite supplémentaire pendant plus de 11 ans. En date du 31 décembre 2019, compte tenu des options qui sont tombées en déchéance, qui ont été annulées ou qui ont expiré, un nombre total net de 70 648 270 options ont été octroyées aux participants au régime. Depuis l'adoption du régime, les exercices d'options ont donné lieu à l'émission de 63 928 315 actions ordinaires. En date du 31 décembre 2019, 1 515 730 options d'achat d'actions demeurent disponibles aux fins d'octroi, ce qui est insuffisant pour les octrois futurs prévus.

L'offre excédentaire, la dilution et le taux d'épuisement pour l'exercice le plus récent à l'égard du régime sont indiqués ci-après et sont conformes aux lignes directrices en matière de pratiques exemplaires :

Mesures¹⁾

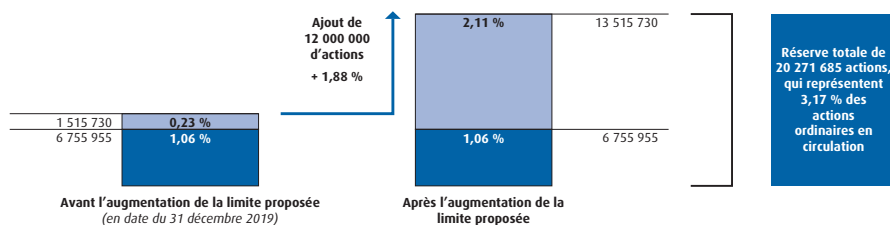
Offre excédentaire <ul style="list-style-type: none"> nombre total d'options disponibles aux fins d'émission, majoré des options en cours qui n'ont pas encore été exercées/nombre total d'actions ordinaires en circulation à la fin de l'exercice 	1,34 %
Dilution <ul style="list-style-type: none"> nombre d'options émises, mais non exercées/nombre total d'actions ordinaires en circulation à la fin de l'exercice 	0,95 %
Taux d'épuisement²⁾ <ul style="list-style-type: none"> nombre total d'options émises au cours d'un exercice/nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation à la fin de l'exercice 	0,15 %

1) Tous les chiffres sont exprimés en pourcentage des actions ordinaires en circulation (y compris les actions nouvelles) le 31 octobre 2019.

2) Le taux d'épuisement est exprimé en pourcentage calculé par la division du nombre d'options octroyées durant l'exercice (976 087) par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation à la fin de l'exercice (638 881 000).

Pour obtenir de plus amples renseignements à ce sujet, se reporter à la page 116 de la présente circulaire.

Si l'augmentation de la limite proposée est approuvée, le nombre total d'actions ordinaires réservées aux fins du régime, moins les options qui ont été exercées, représenteront environ 3,17 % du nombre total d'actions ordinaires émises et en circulation de la Banque. Le graphique ci-après indique le nombre d'actions ordinaires disponibles aux fins d'émission aux termes du régime d'options d'achat d'actions avant et après l'augmentation de la limite proposée.



- Actions réservées aux fins d'émission à l'exercice d'options d'achat d'actions non encore octroyées
- Actions réservées aux fins d'émission à l'exercice d'options d'achat d'actions déjà octroyées

Le 16 décembre 2019, le Conseil a approuvé une augmentation du nombre d'actions ordinaires disponibles aux fins d'émission aux termes du régime, sous réserve de l'obtention de l'approbation des actionnaires et de celle de la TSX. Le 16 janvier 2020, la TSX a approuvé sous condition cette augmentation, sous réserve de l'approbation des actionnaires.

Le Conseil vous recommande de voter POUR les modifications devant être apportées au régime d'options d'achat d'actions modifié et mis à jour de la Banque de Montréal.

« IL EST RÉSOLU que le régime d'options d'achat d'actions modifié et mis à jour de la Banque de Montréal (le « régime ») est modifié afin d'augmenter le nombre d'actions ordinaires de la Banque de Montréal pouvant être émises à l'exercice d'options aux termes du régime d'un nombre de 12 000 000 d'actions ordinaires supplémentaires de sorte que la réserve soit de 84 200 000. »

La résolution ne prendra effet que si elle est adoptée à la majorité des voix exprimées sur celle-ci, en personne ou par procuration, par les actionnaires à l'assemblée. Les personnes désignées dans le formulaire de procuration ci-joint, sauf instructions contraires, entendent voter *pour* la résolution susmentionnée.

6. Propositions d'actionnaire

Le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (« MÉDAC ») a présenté à la Banque deux propositions d'actionnaire et Harrington Investments Inc. lui en a présenté une aux fins d'inclusion dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction. Ces propositions d'actionnaire sur lesquelles vous serez appelé à voter ainsi que les réponses de la Banque à celles-ci figurent aux pages 57 et suivantes. Vous pouvez voter *pour* ou *contre* chacune d'entre elles où vous *abstenir* de voter.

Le Conseil recommande aux actionnaires de voter CONTRE chacune de ces propositions d'actionnaire.

Si Robert Prichard ou Darryl White est votre fondé de pouvoir et que vous ne lui avez pas donné d'instructions de vote, il votera *contre* chacune de ces propositions.

Information relative à l'exercice des droits de vote

Points à l'ordre du jour

À l'assemblée, vous serez appelé à voter sur les questions suivantes :

- l'élection des administrateurs;
- la nomination des auditeurs des actionnaires;
- l'approbation de la démarche en matière de rémunération des cadres;
- la modification du régime d'options d'achat d'actions modifié et mis à jour de la Banque de Montréal;
- les propositions d'actionnaire.

Chaque point à l'ordre du jour, sauf l'élection des administrateurs, requiert l'approbation de la majorité (plus de 50 %) des voix exprimées pour être approuvé.

Qui est habile à voter

Sauf dans le cas de certains actionnaires décrits ci-après à la rubrique « Qui est inhabile à voter », vous avez le droit de voter et d'exprimer une voix par action si vous aviez la propriété d'actions le 3 février 2020. À cette date, nous avons 639 627 837 actions ordinaires en circulation.

Instructions concernant l'exercice des droits de vote à l'intention des actionnaires non inscrits

Vous êtes un actionnaire non inscrit si les actions dont vous avez la propriété sont immatriculées pour vous au nom d'un intermédiaire tel qu'une banque, un courtier en placements, un courtier en valeurs mobilières ou une société de fiducie. La plupart des actionnaires sont des actionnaires non inscrits. Si vous êtes un actionnaire non inscrit, votre intermédiaire vous fera parvenir un formulaire d'instructions de vote avec la présente circulaire. **Il se pourrait que nos registres n'indiquent pas que vous détenez une participation à titre d'actionnaire non inscrit. Par conséquent, vous devez suivre les instructions fournies par votre intermédiaire pour exercer vos droits de vote.**

Si vous souhaitez voter en personne à l'assemblée, veuillez inscrire votre nom en qualité de fondé de pouvoir dans l'espace prévu à cette fin sur le formulaire d'instructions de vote et retourner ce formulaire conformément aux instructions de votre intermédiaire. Ne remplissez pas la section du formulaire d'instructions de vote portant sur l'exercice des droits de vote, étant donné que vous voterez en personne à l'assemblée. À votre arrivée à l'assemblée, veuillez vous inscrire auprès de notre agent des transferts, Société de fiducie Computershare du Canada. S'il n'y a pas d'espace où inscrire votre nom sur le formulaire, veuillez communiquer avec votre intermédiaire pour obtenir des instructions.

Si vous n'avez pas l'intention d'assister à l'assemblée et de voter en personne, vous pouvez indiquer vos instructions de vote sur le formulaire d'instructions de vote ou choisir une autre personne – appelée un fondé de pouvoir – pour qu'elle assiste à l'assemblée et exerce les droits de vote rattachés à vos actions pour vous. Dans l'un ou l'autre de ces cas, vous devrez remplir votre formulaire d'instructions de vote et le retourner de la manière indiquée par votre intermédiaire.

Instructions concernant l'exercice des droits de vote à l'intention des actionnaires inscrits

Vous êtes un actionnaire inscrit si les actions dont vous avez la propriété sont immatriculées directement à votre nom. Le cas échéant, votre nom figure sur votre certificat d'actions ou un relevé produit par un système d'immatriculation directe confirmant votre participation.

Si vous souhaitez voter en personne à l'assemblée, ne remplissez pas et ne retournez pas le formulaire de procuration ci-joint, mais apportez-le avec vous à l'assemblée. À votre arrivée à l'assemblée, veuillez vous inscrire auprès de notre agent des transferts, Computershare.

Si vous n'avez pas l'intention d'assister à l'assemblée et de voter en personne, vous pouvez fournir vos instructions de vote dans la section relative à l'exercice des droits de vote du formulaire de procuration ou charger une autre personne, appelée fondé de pouvoir, d'assister à l'assemblée et d'exercer vos droits de vote pour vous. Dans l'un ou l'autre cas, vous devrez remplir et retourner le formulaire de procuration ci-joint et le retourner à Computershare.

Vote par procuration

Choix de votre fondé de pouvoir

Dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ci-joint, Robert Prichard ou Darryl White, dans chaque cas un administrateur de la Banque, est désigné en tant que votre fondé de pouvoir. Si vous souhaitez nommer votre propre fondé de pouvoir, veuillez inscrire le nom de cette personne physique ou morale dans l'espace prévu à cette fin sur le formulaire ou, si vous votez en ligne, conformément aux instructions de vote fournies en ligne. Votre fondé de pouvoir ne doit pas nécessairement être un actionnaire de la Banque. Assurez-vous que la personne que vous choisirez assistera à l'assemblée et votera pour vous. Si vous ne nommez pas votre propre fondé de pouvoir dans le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote que vous devez retourner, Robert Prichard ou Darryl White votera pour vous.

Comment votera votre fondé de pouvoir

Vous pouvez voter *pour* l'élection des administrateurs et la nomination des auditeurs des actionnaires ou cocher la case *Abstention*. En ce qui a trait au vote consultatif sur la démarche de la Banque en matière de rémunération des cadres, vous pouvez voter *pour* ou *contre*. Vous pouvez voter *pour* ou *contre* la modification du régime d'options d'achat d'actions modifié et mis à jour de la Banque de Montréal. Vous pouvez voter *pour* ou *contre* les propositions d'actionnaire ou vous *abstenir* de voter à l'égard de celles-ci. Si vous avez fourni des instructions de vote dans votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, votre fondé de pouvoir devra exercer vos droits de vote conformément à vos instructions. Si vous n'avez pas donné d'instructions de vote dans votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, votre fondé de pouvoir votera comme bon lui semble. Si une modification est apportée à l'ordre du jour de l'assemblée ou à toute autre question dûment soumise à l'assemblée, votre fondé de pouvoir décidera également comment voter à l'égard de ces modifications.

Si vous remplissez et retournez dûment votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, mais que vous ne nommez pas le fondé de pouvoir de votre choix et ne donnez pas d'instructions de vote particulières, Robert Prichard ou Darryl White votera pour vous comme suit :

- *pour* l'élection des candidats aux postes d'administrateur;
- *pour* la nomination des auditeurs des actionnaires;
- *pour* la résolution consultative approuvant la démarche de la Banque en matière de rémunération des cadres;
- *pour* la modification du régime d'options d'achat d'actions modifié et mis à jour de la Banque de Montréal;
- *contre* les propositions d'actionnaire.

Retour du formulaire de procuration

Vous trouverez dans le formulaire de procuration ci-joint des indications quant à la façon de remettre vos instructions de vote si vous êtes un actionnaire inscrit. Veuillez vous assurer de le retourner à notre agent des transferts, Computershare, de façon à ce qu'il le reçoive au plus tard à 17 h (heure avancée de l'Est) le 30 mars 2020 (ou le dernier jour ouvrable avant la reprise de l'assemblée en cas d'ajournement). Vous pouvez retourner votre formulaire de procuration de l'une ou l'autre des façons suivantes :

- par la poste, dans l'enveloppe fournie à cette fin;
- par télécopieur, au 1 866 249-7775 (au Canada et aux États-Unis) ou au 416 263-9524 (dans tous les autres pays);
- en ligne, en allant à www.voteendirect.com et en suivant les instructions à l'écran.

Retour du formulaire d'instructions de vote

Si vous êtes un actionnaire non inscrit, veuillez inscrire vos instructions de vote sur le formulaire d'instructions de vote fourni par votre intermédiaire et le lui retourner en utilisant l'une des méthodes qui y sont indiquées. N'oubliez pas que votre intermédiaire doit recevoir vos instructions de vote suffisamment à l'avance pour pouvoir les exécuter. Pour pouvoir exercer vos droits de vote, Computershare doit recevoir vos instructions de vote au plus tard à 17 h (heure avancée de l'Est) le 30 mars 2020 (ou le dernier jour ouvrable avant la reprise de l'assemblée en cas d'ajournement).

Modification de vos instructions de vote

Si vous êtes un actionnaire inscrit et que vous changez d'avis au sujet de la façon dont vous voulez que vos droits de vote soient exercés avant l'assemblée, vous devez envoyer un avis écrit signé de modification de vos instructions à l'une ou l'autre des personnes suivantes :

- la secrétaire générale de la Banque, au plus tard à 17 h (heure avancée de l'Est) le dernier jour ouvrable précédant l'assemblée (ou toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement), à l'adresse, au numéro de télécopieur ou à l'adresse électronique fournis à la page 52 de la présente circulaire;
- le président du Conseil avant l'assemblée ou toute reprise de celle-ci en cas d'ajournement.

Vous pouvez également modifier vos instructions en votant en personne à l'assemblée après vous être inscrit auprès de notre agent des transferts, Computershare, à l'assemblée.

Si vous êtes un actionnaire non inscrit, que vous avez retourné vos instructions de vote à votre intermédiaire et que vous changez d'avis au sujet de la façon dont vous voulez que vos droits de vote soient exercés, ou que vous décidez d'assister à l'assemblée et de voter en personne, veuillez communiquer avec votre intermédiaire pour savoir quoi faire.

Instructions concernant l'exercice des droits de vote à l'intention des actionnaires salariés

Si vous détenez des actions par l'intermédiaire du régime d'actionnariat des employés ou de l'Employee Share Purchase Plan de la Banque de Montréal, vous pouvez exercer les droits de vote rattachés à vos actions de l'une ou l'autre des façons suivantes :

- en ligne, en allant à www.voteendirect.com et en suivant les instructions en ligne;
- en suivant les instructions concernant l'exercice des droits de vote à l'intention des actionnaires non inscrits ci-dessus.

Nous vous encourageons à voter

Nous vous encourageons à voter. La direction de la Banque vous fait parvenir la présente circulaire dans le but de solliciter des procurations aux fins d'utilisation à l'assemblée. La Banque paie les coûts de sollicitation, y compris les coûts de distribution des documents à tous les propriétaires véritables. Nous pourrions également communiquer avec vous par la poste, par courriel ou par téléphone, par l'intermédiaire de notre agence externe, Gryphon Advisors Inc. Nous prévoyons verser environ 40 000 \$ pour ses services, en plus de payer les frais d'appels téléphoniques. Vous pouvez la joindre en appelant sans frais au 1 833 266-0365 ou par courriel à inquiries@gryphonadvisors.ca.

Qui est inhabile à voter

Les actions dont les entités et personnes suivantes sont propriétaires véritables ne donnent pas le droit de voter (sauf dans des circonstances approuvées par le ministre des Finances) :

- le gouvernement du Canada ou l'un de ses organismes;
- le gouvernement d'une province ou l'un de ses organismes;
- le gouvernement d'un pays étranger ou d'une subdivision politique d'un pays étranger ou l'un de ses organismes;
- toute personne qui a acquis plus de 10 % d'une catégorie d'actions de la Banque.

De plus, aucune personne ou entité contrôlée par une personne ne peut exercer les droits de vote rattachés aux actions dont cette personne ou entité est propriétaire véritable qui représentent, dans l'ensemble, plus de 20 % des droits de vote admissibles pouvant être exercés (sauf avec l'autorisation du ministre des Finances).

À la connaissance des administrateurs et des dirigeants de la Banque, au 3 février 2020, aucune personne ou entité n'avait la propriété véritable, directement ou indirectement, de plus de 10 % des actions en circulation de la Banque, ni n'exerçait une emprise sur un tel pourcentage d'entre elles.

Confidentialité

Pour préserver le caractère confidentiel du vote, Computershare compte toutes les procurations. Computershare discute des procurations avec la Banque lorsqu'elle est tenue de le faire en vertu de la loi, lorsqu'un actionnaire entend clairement communiquer avec la direction ou lorsqu'il y a une course aux procurations.

Communications avec l'agent des transferts de la Banque

Pour des demandes de renseignements d'ordre général, veuillez communiquer avec notre agent des transferts :

par la poste :
Société de fiducie Computershare du Canada
100 University Avenue
8th Floor, North Tower
Toronto (Ontario) M5J 2Y1

par téléphone :
au Canada et aux États-Unis : 1 800 340-5021
dans tous les autres pays : 514 982-7555

par courriel :
service@computershare.com

par télécopieur :
au Canada et aux États-Unis : 1 888 453-0330
dans tous les autres pays : 416 263-9394

Questions des actionnaires présentées à l'assemblée

Vous pouvez poser des questions à propos de la Banque et de ses activités de l'une ou l'autre des manières suivantes :

1. en personne à l'assemblée;
2. par écrit lorsque vous vous inscrivez auprès de Computershare à l'assemblée;
3. pendant la webdiffusion, à www.bmo.com/accueil/a-propos-de-bmo/services-bancaires/reactions-avec-les-investisseurs/assemblee-annuelle-des-actionnaires;
4. avant l'assemblée, en envoyant un courriel à la secrétaire générale, à corp.secretary@bmo.com;
5. avant l'assemblée, en communiquant par la poste avec la secrétaire générale à l'adresse fournie à la page 52.

Propositions d'actionnaire de l'an prochain

Les propositions pour la prochaine assemblée annuelle des actionnaires doivent être soumises d'ici le 9 novembre 2020. Le Conseil a adopté une politique d'accès aux procurations, qui procure aux actionnaires un moyen supplémentaire de présenter des candidatures aux postes d'administrateur. Cette politique se trouve à <https://www.bmo.com/accueil/a-propos-de-bmo/services-bancaires/gouvernance/selectionner-les-documents>

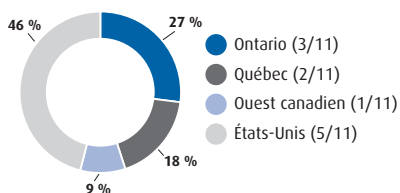
Administrateurs

Le Conseil est chargé de superviser la gestion des activités et des affaires internes de la Banque. En tant qu'actionnaires, vous éliez les membres du Conseil. La présente rubrique contient de l'information au sujet des candidats à l'élection au Conseil, de leur formation permanente et de leurs compétences, de leur rémunération ainsi que de leur présence aux réunions.

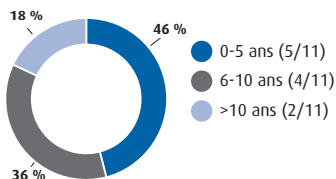
Candidats à l'élection au Conseil d'administration

Pour être gérée efficacement, une entreprise de la taille et de l'envergure de la Banque a besoin d'administrateurs dévoués et chevronnés et de diversité. Les diagrammes a) et b) qui figurent ci-après contiennent des renseignements sommaires sur la répartition géographique et la durée d'occupation du poste par les candidats aux postes d'administrateur non-salarié. Le diagramme c) fait état de la présence des candidats aux postes d'administrateur non-salarié qui siégeaient au Conseil à la fin de l'exercice 2019. Les profils des candidats aux postes d'administrateur qui figurent aux pages 14 à 20 fournissent de l'information détaillée au sujet de chaque candidat à l'élection au Conseil, notamment leurs compétences, leur participation à des comités, leur présence aux réunions, leur participation au conseil de sociétés ouvertes et les résultats du vote relatif à l'élection des administrateurs de l'an dernier. Ces profils contiennent également de l'information au sujet des titres détenus par les candidats au 6 février 2020 ainsi que de la valeur de la rémunération totale qu'ils ont gagnée au cours de l'exercice 2019.

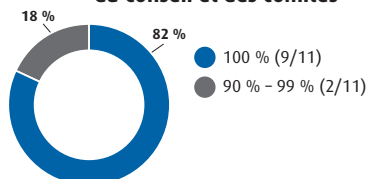
a) Répartition géographique des candidats aux postes d'administrateur non-salarié



b) Durée d'occupation du poste par les candidats aux postes d'administrateur non-salarié



c) Présence des candidats aux postes d'administrateur non-salarié aux réunions du Conseil et des comités



Diversité des genres

45 %

de nos candidats aux postes d'administrateur indépendant sont des femmes.

Expérience

100 %

de nos candidats aux postes d'administrateur indépendant ont de l'expérience dans la comptabilité et les finances, les ressources humaines, les services bancaires d'investissement/fusions et acquisitions, la gestion des risques et la planification stratégique, et auprès d'autres conseils.



Janice M. Babiak
CPA (É.-U.), CA (R.-U.), CISM,
CISA

Âge : 62 ans
Nashville (Tennessee)
États-Unis
Administratrice depuis : 2012
Indépendante¹⁾

Votes pour en 2019 : 98,53 %

Jan Babiak, administratrice de sociétés, a été associée directrice générale chez Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L. (EY), cabinet d'experts-comptables, où elle a travaillé de 1982 jusqu'à la fin de 2009. Elle s'est établie au Royaume-Uni en 1990. Au cours de sa carrière, elle a occupé plusieurs postes de direction notamment liés aux services d'assurance globale et de consultation sur les profits et pertes, au sein des Services en technologie et en risques de sécurité et des services de réglementation et de politique publique. Elle a également créé et dirigé les Services en changements climatiques et développement durable mondiaux de l'organisation. M^{me} Babiak a en outre siégé au conseil d'EY en Europe du Nord, au Moyen-Orient, en Inde et en Afrique. À l'heure actuelle, M^{me} Babiak siège au conseil de sociétés ouvertes comme Walgreens Boots Alliance, Inc., notamment à son comité d'audit qu'elle préside et à son comité des finances. Elle s'est jointe au conseil d'Euromoney Institutional Investor PLC, soit le 1^{er} décembre 2017, et elle siège à son comité de mise en candidature ainsi qu'à son comité de rémunération et est son administrateur indépendant principal. Elle a récemment terminé son dernier mandat en tant que membre du conseil de l'Institute of Chartered Accountants in England and Wales (institut des comptables agréés en Angleterre et au pays de Galles) après avoir exercé ces fonctions pendant neuf ans, mais elle continue de siéger à un certain nombre de groupes de travail. Elle est titulaire d'un B.B.A. en comptabilité de l'université de l'Oklahoma et d'un M.B.A. de l'université Baldwin Wallace. Elle possède également des qualifications en matière de sécurité et de contrôle de systèmes d'information internationaux de même que de comptabilité américaine et britannique.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	10 sur 10 (100 %)	21 sur 21 (100 %)
Comité d'audit et de révision	6 sur 6 (100 %)	
Comité de gouvernance et de mise en candidature	5 sur 5 (100 %)	

MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL
Walgreens Boots Alliance, Inc.	D'avril 2012 à aujourd'hui Comité d'audit (présidente) Comité des finances
Euromoney Institutional Investor PLC	De décembre 2017 à aujourd'hui Comité de mise en candidature
Experian plc	D'avril 2014 à janvier 2016 Comité de rémunération

TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions ²⁾	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) ³⁾⁹⁾	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque ⁴⁾	Minimum requis ⁵⁾	Excédent sur le minimum requis ⁵⁾	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle ⁶⁾
2020	500	22 632	23 132	2 370 336 \$	600 000 \$	1 770 336 \$	11
2019	500	18 757	19 257	1 870 625 \$	600 000 \$	1 270 625 \$	8,7
Variation nette	—	3 875	3 875	499 711 \$		499 711 \$	2,3

VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2019

300 000 \$ (300 000 \$ sous forme de DDVA)



Sophie Brochu, C.M.

Âge : 56 ans
Bromont (Québec)
Canada
Administratrice depuis : 2011
Indépendante¹⁾

Votes pour en 2019 : 99,48 %

Sophie Brochu, administratrice de sociétés, œuvre dans le secteur de l'énergie depuis plus de 30 ans. Diplômée en sciences économiques de l'Université Laval, elle a commencé sa carrière en 1987 à la SOQUIP, société d'État québécoise. En 1997, elle s'est jointe à Énergie en tant que vice-présidente, Développement des affaires. En 2007, après avoir occupé divers postes au sein de cette société, elle en est devenue la présidente et chef de la direction, poste qu'elle a occupé jusqu'en décembre 2019. M^{me} Brochu siège au conseil d'administration de BCE/Bell et de GCI inc. Elle s'est engagée auprès de Centraide du Grand Montréal et préside la fondation Forces Avenir qui fait la promotion de l'engagement des étudiants dans leur collectivité. Elle est fondatrice de « ruelle de l'avenir », projet visant à encourager les étudiants dans les quartiers Centre-Sud et Hochelaga à Montréal à poursuivre leurs études. M^{me} Brochu est membre de l'Ordre du Canada.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	10 sur 10 (100 %)	16 sur 16 (100 %)
Comité d'audit et de révision	6 sur 6 (100 %)	

MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL
Bell Canada	De 2010 à aujourd'hui Comité de la gouvernance, des ressources de gestion et de la rémunération
BCE Inc.	De 2010 à aujourd'hui Comité de la gouvernance, des ressources de gestion et de la rémunération
GCI inc.	De 2019 à aujourd'hui Comité de gouvernance

TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions ²⁾	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) ³⁾⁹⁾	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque ⁴⁾	Minimum requis ⁵⁾	Excédent sur le minimum requis ⁵⁾	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle ⁶⁾
2020	500	25 984	26 484	2 713 815 \$	600 000 \$	2 113 815 \$	12,6
2019	500	22 815	23 315	2 264 819 \$	600 000 \$	1 664 819 \$	10,5
Variation nette	—	3 169	3 169	448 996 \$		448 996 \$	2,1

VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2019

215 000 \$ (215 000 \$ sous forme de DDVA)



Craig Broderick

Âge : 60 ans
Greenwich (Connecticut)
États-Unis
Administrateur depuis : 2018
Indépendant¹⁾

Votes pour en 2019 : 99,62 %

Craig Broderick, administrateur de sociétés, est directeur principal de Goldman, Sachs & Co., société de services bancaires d'investissement, et a pris sa retraite à titre d'employé actif en janvier 2018. Il était, jusque-là, chef de la gestion des risques de l'organisation, membre du comité de gestion, ainsi que président ou coprésident des principaux comités de gestion des risques. Il a travaillé pendant 32 ans pour Goldman Sachs, principalement dans le secteur de la gestion des risques. Il détient un baccalauréat es arts du Collège de William et Mary. De plus, il joue un rôle actif au sein de son alma mater, où il a notamment agi pendant neuf ans en tant que fiduciaire et a été président du comité de placements.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	10 sur 10 (100 %)	18 sur 18 (100 %)
Comité d'évaluation des risques	8 sur 8 (100 %)	
MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL	
Aucun	s. o.	

TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions ²⁾	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) ³⁾⁹⁾	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque ⁴⁾	Minimum requis ⁵⁾	Excédent sur le minimum requis ⁵⁾	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle ⁶⁾
2020	5 000	2 881	7 881	807 566 \$	600 000 \$	207 566 \$	3,8
2019	5 000	443	5 443	528 733 \$	600 000 \$	(71 267) \$	2,5
Variation nette	—	2 438	2 438	278 833 \$		278 833 \$	1,3

VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2019

235 000 \$ (235 000 \$ sous forme de DDVA).



George A. Cope, C.M.

Âge : 58 ans
Toronto (Ontario)
Canada
Administrateur depuis : 2006
Indépendant¹⁾

Votes pour en 2019 : 97,83 %

George Cope, administrateur de sociétés, occupe des postes de chef de la direction auprès de sociétés ouvertes dans le secteur canadien des communications depuis plus de 25 ans. Il s'est taillé une réputation de stratégie novateur en matière d'exploitation et de gestion des finances, de bâtisseur de réseaux à large bande de prochaine génération et de chef d'équipes de haut calibre. M. Cope a été président et chef de la direction de BCE Inc. et de Bell Canada, la plus importante société de télécommunications au pays, de 2008 à 2020. Il s'est retiré de ses fonctions auprès de Bell le 5 janvier 2020. Il a été nommé membre de l'Ordre du Canada en 2014 et intronisé au Temple de la renommée de l'entreprise canadienne en 2018. De plus, il a été nommé chef de la direction de l'année par le magazine *Report on Business* en 2019, l'un des 100 chefs de la direction les plus performants au monde par le *Harvard Business Review* en 2019, P.-D. G. de l'année au Canada en 2015, leader de l'année par le réseau Ivey Alumni Network en 2013, spécialiste du marketing de l'année en 1997 et l'un des 40 leaders canadiens de moins de 40 ans les plus prometteurs en 1996. Titulaire d'un HBA de la Ivey School of Business de la Western University (1984) et membre du conseil consultatif de celle-ci, M. Cope a également reçu des doctorats honorifiques de la Western University, de l'Université de Windsor, de l'Université Trent et de l'Université Queen's. Il a été président de Centraide Toronto en 2013, et a reçu la Médaille du jubilé de diamant de la Reine pour la campagne Bell Cause pour la cause en 2012 ainsi que le prix de reconnaissance pour services exceptionnels de la Richard Ivey School en 2009. M. Cope siège également au conseil d'administration de Maple Leaf Sports & Entertainment, de Brain Canada et de CGI inc.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	10 sur 10 (100 %)	20 sur 21 (95 %)
Comité de gouvernance et de mise en candidature	4 sur 5 (80 %)	
Comité des ressources humaines	7 sur 7 (100 %)	
MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL	
CGI inc.	De janv. 2020 à aujourd'hui	Comité de la gouvernance et comité des ressources humaines
Bell Canada BCE Inc.	De 2008 à 2020 De 2008 à 2020	Aucun Aucun

TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions ²⁾	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) ³⁾⁹⁾	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque ⁴⁾	Minimum requis ⁵⁾	Excédent sur le minimum requis ⁵⁾	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle ⁶⁾
2020	25 660	44 891	70 551	7 229 361 \$	600 000 \$	6 629 361 \$	33,6
2019	25 660	40 814	66 474	6 457 284 \$	600 000 \$	5 857 284 \$	30,0
Variation nette	—	4 077	4 077	772 077 \$		772 077 \$	3,6

VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2019

230 000 \$ (230 000 \$ sous forme de DDVA)



Christine A. Edwards

Âge : 67 ans
Chicago (Illinois)
États-Unis
Administratrice depuis : 2010
Indépendante¹⁾

Votes pour en 2019 : 99,23 %

Christine Edwards est associée et préside le groupe de pratique en réglementation bancaire de Winston & Strawn LLP, cabinet d'avocats international établi aux États-Unis. Avant de se joindre à Winston & Strawn en 2003, elle a été vice-présidente à la direction et chef des services juridiques de plusieurs sociétés de services financiers du classement *Fortune 250*, dont Bank One Corporation et Morgan Stanley. À ce titre, elle assumait la responsabilité des questions juridiques, de la conformité, de la réglementation et des relations avec les administrations publiques de chacune de ses sociétés. M^{me} Edwards fait partie du classement national établi par Chambers USA et America's Leading Lawyers for Business dans le domaine de la réglementation des services financiers et des valeurs mobilières; elle est une *Super Lawyer* en Illinois et elle figure sur la liste de *The Legal 500*. M^{me} Edwards est vice-présidente du conseil des fiduciaires et siège au comité de direction, au comité d'audit et de mise en candidature et au comité de gouvernance du Rush University Medical Center, établissement médical universitaire de pointe situé à Chicago. À Washington, D.C., M^{me} Edwards siège au conseil sur le leadership du Center for Capital Markets Competitiveness de la Chambre de commerce des États-Unis, à Washington, D.C. Elle est titulaire d'un baccalauréat en anglais et en éducation de l'université du Maryland ainsi que d'un baccalauréat spécialisé en droit (J.D.) de la School of Law de l'université du Maryland.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS*	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	10 sur 10 (100 %)	30 sur 30 (100 %)
Comité de gouvernance et de mise en candidature (présidente)	5 sur 5 (100 %)	
Comité d'évaluation des risques	8 sur 8 (100 %)	
Comité des ressources humaines	7 sur 7 (100 %)	
MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES		ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL
Aucun		S. o.

TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions ²⁾	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) ³⁾⁹⁾	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque ⁴⁾	Minimum requis ⁵⁾	Excédent sur le minimum requis ⁵⁾	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle ⁶⁾
2020	3 325	35 774	39 099	4 006 475 \$	600 000 \$	3 406 475 \$	18,6
2019	3 325	30 082	33 407	3 245 156 \$	600 000 \$	2 645 156 \$	15,1
Variation nette	—	5 692	5 692	761 319 \$		761 319 \$	3,55

VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2019

378 505 \$ (378 505 \$ sous forme de DDVA)

* M^{me} Edwards n'était pas membre du comité d'audit et de révision, mais elle a assisté aux six réunions de ce comité.



Dr. Martin S. Eichenbaum

Âge : 65 ans
Glencoe (Illinois)
États-Unis
Administrateur depuis : 2015
Indépendant¹⁾

Votes pour en 2019 : 99,55 %

Dr. Martin Eichenbaum est le professeur d'économie Charles Moskos à la Northwestern University (où il enseigne depuis 1988) et codirecteur du Center for International Economics and Development à la Northwestern University. Il est fellow international de l'Institut C.D. Howe et fellow de l'American Academy of Arts and Sciences et de l'Econometric Society. Il est également associé du National Bureau of Economic Research (NBER) et corédacteur de sa publication *Macro Annual*. Il a été pendant quatre ans corédacteur en chef de l'*American Economic Review*. Il a été consultant auprès de la Federal Reserve Bank d'Atlanta et de celle de Chicago ainsi que du Fonds monétaire international. Il est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université McGill et d'un doctorat en économie de l'université du Minnesota.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	10 sur 10 (100 %)	24 sur 24 (100 %)
Comité d'audit et de révision	6 sur 6 (100 %)	
Comité d'évaluation des risques	8 sur 8 (100 %)	
MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES		ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL
Aucun		S. o.

Exercice	Actions ²⁾	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) ³⁾⁹⁾	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque ⁴⁾	Minimum requis ⁵⁾	Excédent sur le minimum requis ⁵⁾	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle ⁶⁾
2020	500	12 913	13 413	1 374 430 \$	600 000 \$	774 430 \$	6,4
2019	500	9 924	10 424	1 012 587 \$	600 000 \$	412 587 \$	4,7
Variation nette	—	2 989	2 989	361 843 \$		361 843 \$	1,7

VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2019

250 000 \$ (250 000 \$ sous forme de DDVA)



Ronald H. Farmer

Âge : 69 ans
Toronto (Ontario)
Canada
Administrateur depuis : 2003
Indépendant¹⁾

Votes pour en 2019 : 96,54 %

Ron Farmer est directeur général de Mosaic Capital Partners, société de gestion et de portefeuille établie à Toronto qui a des intérêts dans plusieurs sociétés fermées. Avant de se joindre à Mosaic en 2003, il a travaillé pendant 25 ans chez McKinsey & Company, où il a occupé le poste d'associé directeur de la pratique canadienne de 1991 à 1997. M. Farmer siège au conseil d'administration d'Integrant Technologies et de PowerMetal Technologies ainsi qu'au conseil consultatif du doyen de la Schulich School of Business. Il est titulaire d'un B.A. et d'un M.B.A. de la Western University.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	10 sur 10 (100 %)	30 sur 30 (100 %)
Comité de gouvernance et de mise en candidature	5 sur 5 (100 %)	
Comité des ressources humaines (président)	7 sur 7 (100 %)	
Comité d'évaluation des risques	8 sur 8 (100 %)	

MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL
Valeant Pharmaceuticals International Inc.	De 2011 à 2016

TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions ²⁾	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) ³⁾⁹⁾	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque ⁴⁾	Minimum requis ⁵⁾	Excédent sur le minimum requis ⁵⁾	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle ⁶⁾
2020	9 000	70 237	79 237	8 119 415 \$	600 000 \$	7 519 415 \$	37,8
2019	9 000	64 499	73 499	7 139 693 \$	600 000 \$	6 539 693 \$	33,2
Variation nette	—	5 738	5 738	979 722 \$		979 722 \$	4,6

VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2019

295 000 \$ (295 000 \$ sous forme de DDVA)



David Harquail

Âge : 63
Toronto (Ontario)
Canada
Administrateur depuis : 2018
Indépendant¹⁾

Votes pour en 2019 : 99,61 %

David Harquail est chef de la direction de Franco-Nevada Corporation, société de redevances de premier plan du secteur de l'exploitation aurifère et de l'énergie. Par ailleurs, il préside le World Gold Council, qui travaille à stimuler la demande pour l'or pour le compte d'importants producteurs d'or. Il est actuellement membre du cabinet de campagne de Centraide de la région de Toronto et York, et il compte plus de 35 ans d'expérience auprès de conseils de sociétés ouvertes et à but non lucratif et de conseils consultatifs de groupes de travail. Il est titulaire d'un baccalauréat ès sciences en génie géologique de l'université de Toronto et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université McGill et ingénieur agréé en Ontario. M. Harquail est également un bienfaiteur important de la Harquail School of Earth Sciences et de son centre de recherche sur l'exploration minérale de l'Université Laurentienne située à Sudbury ainsi que du Harquail Centre for Neuromodulation du Sunnybrook Health Sciences Centre de Toronto.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	10 sur 10 (100 %)	16 sur 16 (100 %)
Comité d'audit et de révision	6 sur 6 (100 %)	

MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL
Franco-Nevada Corporation	De 2007 à aujourd'hui

TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions ²⁾	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) ³⁾⁹⁾	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque ⁴⁾	Minimum requis ⁵⁾	Excédent sur le minimum requis ⁵⁾	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle ⁶⁾
2020	18 174	3 480	21 654	2 218 885 \$	600 000 \$	1 618 885 \$	10,3
2019	18 000	1 215	19 215	1 866 545 \$	600 000 \$	1 266 545 \$	8,7
Variation nette	174	2 265	2 439	352 340 \$		352 340 \$	1,6

VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2019

215 000 \$ (215 000 \$ sous forme de DDVA)



Linda S. Huber

Âge : 61 ans
New York (New York)
États-Unis
Administratrice depuis : 2017
Indépendante¹⁾

Votes pour en 2019 : 99,65 %

Linda S. Huber est chef des Finances et trésorière à MSCI Inc., où elle gère les fonctions relatives aux relations avec les investisseurs et aux finances à l'échelle mondiale de l'entreprise. Avant de se joindre à MSCI en avril 2019, elle a occupé le poste de vice-présidente directrice et chef des finances de Moody's Corporation jusqu'en juin 2018, où elle était responsable des activités mondiales liées aux finances, des services en matière de technologies de l'information et de communications mondiales et des services aux entreprises de Moody's ainsi que de la fondation Moody's. Avant de se joindre à Moody's en 2005, M^{me} Huber a occupé des postes de haut dirigeant de plus en plus importants au sein des services financiers, notamment à titre de vice-présidente directrice et chef des finances de U.S. Trust Company, filiale de Charles Schwab & Company, Inc., de directrice générale de Freeman & Co., de vice-présidente, Stratégie d'entreprise et expansion des affaires et de trésorière adjointe de PepsiCo. M^{me} Huber a également occupé le rang de capitaine dans l'armée américaine et au cours de ses quatre années de service militaire, elle a reçu deux médailles pour service méritoire et s'est qualifiée dans la division aéroportée. M^{me} Huber est titulaire d'un M.B.A. de la Stanford Graduate School of Business et d'un baccalauréat (avec mention très bien) en commerce et économie de l'université Lehigh.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	10 sur 10 (100 %)	23 sur 24 (96 %)
Comité d'audit et de révision	6 sur 6 (100 %)	
Comité d'évaluation des risques	7 sur 8 (88 %)	
MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL	
Aucun	S. O.	

TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions ²⁾	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) ³⁾⁹⁾	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque ⁴⁾	Minimum requis ⁵⁾	Excédent sur le minimum requis ⁵⁾	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle ⁶⁾
2020	1 858	4 760	6 618	678 146 \$	600 000 \$	78 146 \$	3,2
2019	1 718	2 283	4 001	388 657 \$	600 000 \$	(211 343)\$	1,8
Variation nette	140	2 477	2 617	289 489 \$		289 489 \$	1,4

VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2019

250 000 \$ (231 667 \$ sous forme de DDVA; 18 333 \$ sous forme d'actions)



Eric R. La Flèche

Âge : 58 ans
Montréal (Québec)
Canada
Administrateur depuis : 2012
Indépendant¹⁾

Votes pour en 2019 : 99,61 %

Eric La Flèche est président et chef de la direction de Metro Inc., important détaillant et distributeur canadien de produits alimentaires et pharmaceutiques, depuis avril 2008. Il s'est joint à Metro en 1991 et a occupé des postes de plus en plus importants, y compris celui de vice-président exécutif et chef de l'exploitation de 2005 à 2008. M. La Flèche est titulaire d'un M.B.A. de la Harvard Business School et d'un diplôme en droit civil (avec distinction) de l'Université d'Ottawa. Il fait du bénévolat depuis longtemps auprès de Centraide du Grand Montréal (dont il a coprésidé la campagne de 2015) et siège au conseil consultatif de Tel-jeunes, service d'aide téléphonique de première ligne qui s'adresse aux jeunes du Québec. En 2015, M. La Flèche a été nommé PDG de l'année au Québec par Les Affaires, importante publication d'affaires.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	10 sur 10 (100 %)	17 sur 17 (100 %)
Comité d'évaluation des risques [*]	4 sur 4 (100 %)	
Comité des ressources humaines ^{**}	3 sur 3 (100 %)	
MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL	
Metro Inc.	De 2008 à aujourd'hui	Aucun

TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions ²⁾	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) ³⁾⁹⁾	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque ⁴⁾	Minimum requis ⁵⁾	Excédent sur le minimum requis ⁵⁾	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle ⁶⁾
2020	7 000	21 864	28 864	2 957 694 \$	600 000 \$	2 357 694 \$	13,8
2019	7 000	18 861	25 861	2 512 138 \$	600 000 \$	1 912 138 \$	11,7
Variation nette	—	3 003	3 003	445 556 \$		445 556 \$	2,1

VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2019

215 000 \$ (215 000 \$ sous forme de DDVA)

* En date du 2 avril 2019, M. La Flèche a cessé de siéger au comité d'évaluation des risques.

** En date du 2 avril 2019, M. La Flèche est devenu membre du comité des ressources humaines.



Lorraine Mitchelmore

Âge : 57 ans
Calgary (Alberta)
Canada
Administratrice depuis : 2015
Indépendante¹⁾

Votes pour en 2019 : 99,62 %

Lorraine Mitchelmore, administratrice de sociétés, était jusqu'en septembre 2018 présidente et chef de la direction d'Enlighten Innovations Inc. Elle était également vice-présidente directrice – pétrole lourd de Shell et présidente de Shell Canada Limitée au Canada. M^{me} Mitchelmore compte plus de 30 années d'expérience dans le secteur pétrolier et gazier à l'échelle internationale, notamment les domaines de la gestion des risques, de la stratégie commerciale, de l'exploitation et de la santé et sécurité des employés. Avant de se joindre à Shell en 2002, M^{me} Mitchelmore a travaillé pour Petro-Canada, Chevron et BHP Petroleum. Elle est titulaire d'un baccalauréat ès sciences en géophysique de l'université Memorial de Terre-Neuve, d'une maîtrise ès sciences en géophysique de l'université de Melbourne, en Australie et d'un M.B.A. de la Kingston Business School de Londres, en Angleterre. M^{me} Mitchelmore siège actuellement au conseil consultatif de Catalyst Canada et au conseil d'administration de Suncor Énergie Inc. et présidait récemment les Tables sectorielles de stratégies économiques du Canada sur les ressources de l'avenir. De plus, elle a fondé et coprésidé l'IntelliProsperité.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	10 sur 10 (100 %)	25 sur 25 (100 %)
Comité d'évaluation des risques	8 sur 8 (100 %)	
Comité des ressources humaines	7 sur 7 (100 %)	

MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL
Suncor Énergie Inc.	De 2019 à aujourd'hui

TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions ²⁾	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) ³⁾		Montant total à risque ⁴⁾	Minimum requis ⁵⁾	Excédent sur le minimum requis ⁵⁾	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle ⁶⁾
		Total des actions et des DDVA	Total des actions et des DDVA				
2020	500	12 913	13 413	1 374 430 \$	600 000 \$	774 430 \$	6,4
2019	500	9 924	10 424	1 012 587 \$	600 000 \$	412 587 \$	4,7
Variation nette	—	2 989	2 989	361 843 \$		361 843 \$	1,7

VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2019

250 000 \$ (250 000 \$ sous forme de DDVA)



Darryl White

Âge : 48
Toronto (Ontario)
Canada
Administrateur depuis : 2017
Non indépendant¹⁾

Votes pour en 2019 : 99,56 %

Darryl White est chef de la direction de BMO Groupe financier depuis 2017. M. White s'est joint initialement à l'équipe des investissements et des services bancaires aux entreprises de la Banque en 1994. Il est un administrateur de BMO Financial Corp., la société de portefeuille de la Banque aux États-Unis. M. White est membre du Conseil canadien des affaires, situé à Ottawa et de l'organisation The Business Council, située à Washington, D.C. Il est également membre du Conseil consultatif international des dirigeants d'entreprise du maire de Beijing. De plus, il est vice-président du conseil consultatif de Catalyst Canada et a été membre du Conseil consultatif du réseau Women in Capital Markets. M. White entretient des liens solides avec Centraide. En 2018, il est devenu coprésident de la table ronde sur le développement économique local inclusif, un partenariat entre BMO et Centraide du Grand Toronto réunissant des leaders communautaires et du monde des affaires afin de trouver des nouvelles approches pour réduire les disparités économiques dans la région. M. White siège au conseil d'administration de Unity Health Toronto, qui comprend l'hôpital St. Michael's, le St. Joseph's Health Centre et le Programme Healthcare. Il est également administrateur des Canadiens de Montréal de la Ligue nationale de hockey et de Canada Alpin, l'organisme qui régit les compétitions de ski alpin, de ski para-alpin et de ski cross au Canada. M. White est diplômé de l'Ivey Business School de la Western University et il a suivi le programme de formation avancée en gestion de la Harvard Business School.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	10 sur 10 (100 %)	10 sur 10 (100 %)
Comité d'audit et de révision*	6 sur 6 (100 %)	
Comité de gouvernance et de mise en candidature*	5 sur 5 (100 %)	
Comité des ressources humaines*	7 sur 7 (100 %)	
Comité d'évaluation des risques*	8 sur 8 (100 %)	

MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL
Aucun	S. O.

TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions ²⁾	Total des actions et des droits		Montant total à risque ⁴⁾	Minimum requis ⁵⁾	Excédent sur le minimum requis ⁵⁾
		Droits ⁷⁾	Total des actions et des droits			
2020	20 870	187 535	208 405	21 355 260 \$	8 000 000 \$	13 355 260 \$
2019	20 750	174 309	195 059	18 948 031 \$	8 000 000 \$	10 948 031 \$
Variation nette	120	13 226	13 346	2 407 229 \$		2 407 229 \$

* Durant l'exercice 2019, M. White a assisté aux réunions de ces comités, en totalité ou en partie, selon le cas, à la demande des comités, sans en être membre.

1) Le terme « indépendant » signifie qu'un administrateur est « indépendant », selon le Conseil, d'après les normes que le Conseil a adoptées et qui sont énoncées à la rubrique « Indépendance des administrateurs » à la page 40. M. White n'est pas indépendant aux termes de ces normes puisqu'il est cadre de la Banque.

2) Le terme « actions » désigne le nombre d'actions dont le candidat est le propriétaire véritable ou sur lesquelles il exerce une emprise au 6 février 2020 et au 7 février 2019, dates respectives de la présente circulaire et de la circulaire de l'an dernier.

- 3) L'acronyme « DDVA » désigne le nombre de droits différés à la valeur d'actions détenus au 6 février 2020 à l'égard de 2019 et au 7 février 2019 à l'égard de 2018 par le candidat aux termes des régimes de droits différés à la valeur d'actions dont il est question à la page 27.
- 4) On calcule le « montant total à risque » en multipliant le nombre d'actions, de DDVA et de droits détenus par chaque candidat au 6 février 2020 à l'égard de 2019 et au 7 février 2019 à l'égard de 2018 par le cours de clôture des actions à la Bourse de Toronto (la « TSX ») à chacune de ces dates (soit 102,47 \$ et 97,14 \$, respectivement).
- 5) Le terme « minimum requis » désigne la valeur minimale des actions et/ou des DDVA que l'administrateur est tenu de détenir aux termes des exigences en matière de propriété d'actions du Conseil. Aux termes de la structure de rémunération adoptée pour l'exercice 2012 et les exercices suivants, les administrateurs non-salariés sont tenus de détenir au moins huit fois la tranche en espèces de leurs honoraires annuels sous forme d'actions ou de DDVA. Il s'agit de l'équivalent de la somme requise aux termes de la structure de rémunération antérieure, qui exigeait des administrateurs qu'ils détiennent au moins six fois leurs honoraires annuels sous forme d'actions et/ou de DDVA. On s'attend à ce que les membres du Conseil nouvellement nommés satisfassent à cette exigence au fil du temps et à ce qu'ils reçoivent la totalité de leur rémunération sous forme de DDVA ou d'actions jusqu'à ce qu'elle soit satisfaite. Se reporter à la page 26.
- 6) On calcule le « montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle » en divisant le « montant total à risque » par le total de la rémunération en espèces et de la tranche des honoraires annuels des administrateurs fondée sur des titres de capitaux propres (215 000 \$ selon la structure de rémunération au 6 février 2020 - se reporter à la page 26, à la rubrique « Rémunération et relevé des présences des administrateurs »).
- 7) Le terme « droits » désigne le nombre de droits différés à la valeur d'actions aux termes du régime de droits à la valeur d'actions à l'intention des cadres de la Banque et le nombre de droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions et de droits à la valeur d'actions liés au rendement aux termes du régime incitatif à moyen terme à l'intention des cadres de la Banque détenus par M. White au 6 février 2020. Il y a lieu de préciser que M. White n'avait pas le droit de recevoir de DDVA aux termes des régimes de droits différés à la valeur d'actions à l'intention des administrateurs dont il est fait mention à la page 26.
- 8) Les exigences en matière de propriété d'actions que M. White doit respecter en tant que cadre de la Banque sont décrites à la rubrique « Les cadres sont tenus de détenir des titres de capitaux propres » qui figure à la page 87. Ces exigences sont fondées sur un multiple du salaire de base.
- 9) La valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions (« DDVA ») dont les droits sont acquis, qui n'ont pas été payées ou distribuées aux candidats aux postes d'administrateur au 31 octobre 2019, selon le cours de clôture des actions à la TSX à cette date (97,50 \$), s'établissait comme suit : Jan M. Babiak (2 112 825 \$), Sophie Brochu (2 456 610 \$), Craig W. Broderick (222 007 \$), George A. Cope (4 278 007 \$), Christine A. Edwards (3 330 795 \$), Martin S. Eichenbaum (1 186 673 \$), Ron H. Farmer (6 708 878 \$), David Harquail (284 505 \$), Linda S. Huber (399 750 \$), Eric R. La Flèche (2 059 005 \$) et Lorraine Mitchelmore (1 186 673 \$).

Formation permanente et compétences

Formation permanente

Tous les administrateurs sont tenus de parfaire continuellement leurs connaissances à l'égard des activités de la Banque, des secteurs des services financiers dans lesquels elle œuvre, des nouveaux enjeux, des tendances et des mesures stratégiques importantes.

Pour aider les administrateurs à comprendre leurs responsabilités et à mettre à jour leurs connaissances dans les domaines qui touchent nos activités, nous leur fournissons un programme de formation permanente. Le comité de gouvernance et de mise en candidature de la Banque est chargé i) de surveiller le programme d'orientation des nouveaux administrateurs et membres des comités concernant les responsabilités de leur Conseil, le rôle de ce dernier et de ses comités et la contribution à laquelle on s'attend de chaque administrateur et ii) de surveiller les programmes afin de fournir une formation permanente à tous les administrateurs et membres des comités.

La Banque fournit de façon permanente aux administrateurs de nombreuses occasions de lire des documents ou d'assister à des présentations portant sur des sujets spécialisés et complexes ayant un lien avec les activités de la Banque, et d'effectuer des visites sur place. En particulier, les administrateurs :

- ont accès, en temps opportun, à des documents complets et à des renseignements pertinents avant chaque réunion du Conseil et des comités;
- assistent régulièrement à des présentations approfondies sur des sujets pertinents, y compris les technologies et l'innovation technique;
- ont accès en tout temps à nos cadres supérieurs et employés et participent à notre programme de rencontres entre les cadres et les administrateurs.

Durant l'exercice 2019, les administrateurs ont participé à des formations et à des tables rondes sur les sujets énumérés ci-après et reçu du matériel didactique connexe. Ils ont également assisté à des présentations trimestrielles et ponctuelles sur les faits nouveaux dans la réglementation.

Trimestre	Sujet	Public cible (Conseil/comité)
T1 2019	Le point sur la cybersécurité	Conseil
	Debt Machine - Financial Times – du 21 janvier au 14 février 2019 (série)	Conseil
	Le point sur la réglementation portant sur la lutte contre le blanchiment d'argent : réglementation canadienne sur la lutte contre le blanchiment d'argent et lignes directrices réglementaires américaines; la <i>Loi sur le cannabis</i> ; lignes directrices de l'autorité monétaire de Singapour pour des contrôles de surveillance efficaces des opérations; guide de l'autorité monétaire de Hong Kong sur les pratiques exemplaires concernant le fonctionnement des systèmes d'examen des sanctions et lignes directrices administratives de la Banque populaire de Chine portant sur la gestion de la lutte contre le blanchiment d'argent/lutte contre le financement des activités terroristes et les mesures de sanction pour les institutions financières	Comité d'audit et de révision
	Examen réglementaire : comportement et mesures de protection des consommateurs/investisseurs dans le cadre des pratiques de vente et normes applicables aux conseillers; lignes directrices en matière de gouvernance modifiées du BSIF; intérêt des autorités de réglementation dans la stratégie relative aux changements climatiques; mise en œuvre de la réforme réglementaire américaine	Comité d'audit et de révision
	Economic Outlook – Dodging a Bullet: The United States-Mexico-Canada Trade Agreement removed a dark cloud over Canada. BMO Capital Markets Economic Research	Comité d'évaluation des risques
	Le point sur le projet de loi C-86	Comité de gouvernance et de mise en candidature

Trimestre	Sujet	Public cible (Conseil/comité)
T1 2019 (suite)	Modifications apportées à la LCSA – Diversité	Comité de gouvernance et de mise en candidature
	Lignes directrices en matière de gouvernance modifiées du BSIF	Comité de gouvernance et de mise en candidature
T2 2019	Le point sur la cybersécurité mondiale et l'Unité Crime financier de BMO	Conseil
	Approche de BMO vis-à-vis de la philanthropie	Conseil
	Rewriting the Rules in Retail Banking – McKinsey & Company – février 2019	Conseil
	Le milieu de travail de l'avenir	Conseil
	Le point sur la réglementation portant sur la lutte contre le blanchiment d'argent : le point sur la réglementation canadienne portant sur la lutte contre le blanchiment d'argent; nouvelles lignes directrices du CANAFE; sanctions de l'OFAC contre le Venezuela; le point sur la <i>Loi sur le cannabis</i>	Comité d'audit et de révision
	Examen réglementaire : rapport de la Commission royale australienne concernant les cas d'inconduite; modifications importantes introduites par le projet de loi C-86 concernant les institutions financières; examen par l'ACFC du processus de traitement des plaintes des institutions financières canadiennes; les règles fiduciaires étatiques prennent forme aux États-Unis; lignes directrices du NYDFS concernant les programmes de dénonciation; la HKMA introduit les autoévaluations en matière de comportement et de culture; la FCA et le CBI mettent l'accent sur la culture et le comportement; le Canada lance des consultations sur le système bancaire ouvert; la SFC de Hong Kong propose de mettre à jour le régime des fonds; déclaration de la PRA du Royaume-Uni sur les changements climatiques; mise en œuvre de la réforme de la réglementation américaine; législation sur la protection des renseignements personnels de la Californie	Comité d'audit et de révision
	Revue du secteur de l'agriculture	Comité d'évaluation des risques
	Introduction à la titrisation	Comité d'évaluation des risques
	Economic Outlook: The Big Fade. BMO Capital Markets Economic Research	Comité d'évaluation des risques
	Revue du secteur minier	Comité d'évaluation des risques
	Revue du secteur pétrolier et gazier	Comité d'évaluation des risques
T3 2019	Perspectives économiques avec l'économiste en chef de BMO	Conseil
	The Economist – Banking Services: Tech's raid on the banks – 2 mai 2019	Conseil
	Survol du Centre de fusion des données de l'Unité Crime financier	Conseil
	Le point sur la réglementation portant sur la lutte contre le blanchiment d'argent : modifications apportées à la réglementation sur la lutte contre le blanchiment d'argent canadienne; incidence du budget fédéral sur la lutte contre le blanchiment d'argent/le financement des activités terroristes; alerte opérationnelle du CANAFE concernant les arnaques amoureuses et les fraudes de marketing de masse; rapport d'évaluation mutuel de la Chine publié par le GAFI; mesures d'application de la loi prises par l'OFAC	Comité d'audit et de révision

Trimestre	Sujet	Public cible (Conseil/comité)
T3 2019 (suite)	Faits nouveaux concernant la réglementation : le point sur la culture et le comportement à l'échelle internationale; le point sur l'engagement du gouvernement canadien envers la modernisation et l'innovation; mesures de réglementation canadiennes et américaines sur la numérisation, l'informatique en nuage, la modélisation des risques et le risque lié à la cybersécurité; réforme de la réglementation américaine sur la simulation de crise, la planification du processus de reprise et de résolution, la règle Volcker et les réformes concernant les entreprises qui sont trop importantes pour faire faillite	Comité d'audit et de révision
	Norme américaine sur les pertes de crédit : outil pour les comités d'audit	Comité d'audit et de révision
	Economic Outlook: Certain Marvel. BMO Capital Markets Economic Research	Comité d'évaluation des risques
	Symposium des administrateurs de sociétés Goldman Sachs	Membre du comité d'évaluation des risques
	Conférence nationale de l'Institut des administrateurs de sociétés	Président du Conseil, président du comité des ressources humaines, membre du comité d'audit et de révision
	Conférence hebdomadaire sur la gouvernance	Président du comité de gouvernance et de mise en candidature et président du comité d'audit et de révision
	Women's Corporate Directors' Global Institute Board Education Summit – <i>Harnessing the Transformative Power of Technology</i>	Président du comité d'audit et de révision Président du comité de gouvernance et de mise en candidature
	KPMG 2019 Board Leadership Conference	Président du comité d'audit et de révision
	Conférence téléphonique de BMO Marchés des capitaux sur le Brexit	Président du comité de gouvernance et de mise en candidature Président du comité des ressources humaines
Q4 2019	Exposé sur les changements climatiques	Comité d'audit et de révision
	Modifications apportées à la réglementation canadienne sur la lutte contre le blanchiment d'argent : approche et lignes directrices concernant les pénalités financières administratives du CANAFE; évaluations de la lutte contre le blanchiment d'argent; 5 ^e ligne directrice portant sur le blanchiment d'argent de l'Union européenne; Brexit; nouvelles exigences en matière d'évaluation des risques institutionnels de la Chine; sanctions juridictionnelles de l'Office of Foreign Assets Control	Comité d'audit et de révision

Trimestre	Sujet	Public cible (Conseil/comité)
Q4 2019 (suite)	Réglementation sur les personnes âgées et les clients vulnérables; protection des investisseurs; boîte à outils du Conseil de stabilité financière pour lutter contre la cybercriminalité; rapport du comité sénatorial sur le système bancaire ouvert; nouvelle charte numérique du gouvernement canadien et l'accent accru porté par la réglementation internationale sur le risque lié aux changements climatiques et l'information connexe	Comité d'audit et de révision
	Revue du secteur immobilier commercial	Comité d'évaluation des risques
	Contreparties centrales	Comité d'évaluation des risques
	National Association of Corporate Directors Chicago Chapter, Getting the Board Ready for the Future of Cyber	Président du comité de gouvernance et de mise en candidature

En 2013, le comité de gouvernance et de mise en candidature a supervisé la mise en œuvre d'un programme de formation des administrateurs en ligne (application d'apprentissage du Conseil), élaboré conjointement avec L'Académie de la Banque, qui consiste en une formation didactique autonome donnée au moyen d'un support électronique. Lancée en avril 2013, cette application répond aux besoins en matière de formation permanente dans les domaines du secteur financier et des risques étant donné la complexité et l'évolution constante du rôle du Conseil d'administration de la Banque. En 2018, l'application d'apprentissage du Conseil a été revue pour satisfaire aux attentes des apprenants modernes et procurer au Conseil d'administration une plus grande variété de ressources d'apprentissage portant sur un plus grand nombre de sujets plus fréquemment. Cette application porte sur six sujets principaux : 1) le secteur financier; 2) le client; 3) le risque; 4) la réglementation; 5) le changement et 6) le personnel.

Dans le cadre de la révision de cette plateforme, les administrateurs reçoivent du matériel didactique provenant de l'interne et de l'externe et portant sur chacun des six sujets énumérés ci-dessus. Le contenu est organisé par des experts en la matière provenant de divers secteurs de la Banque. Les experts en la matière et les fournisseurs de contenu jouent également un rôle dans le contexte pour la façon dont le matériel est présenté. L'application d'apprentissage est mise à jour périodiquement par l'ajout de nouvelles ressources portant sur d'autres questions liées aux six sujets principaux et les priorités stratégiques de la Banque. L'an dernier, les administrateurs ont reçu le matériel didactique suivant par l'intermédiaire de l'application d'apprentissage du Conseil :

Matériel interne ou externe	Sujet	Public cible
Interne	<p><i>Bureau de lutte contre le blanchiment d'argent</i></p> <ul style="list-style-type: none"> The Washing Machine (bulletins mensuels) <p><i>Responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Corporate & Environmental Sustainability: Building Brand & Community Good <p><i>Technologie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Accélérer les progrès numériques de BMO Faire progresser notre avenir numérique <p><i>Ressources humaines</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Construire la banque de demain grâce à nos talents <p><i>Présentation de fond sur les secteurs d'activité</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Introduction à la titrisation 	Tous les membres du Conseil

Matériel interne ou externe	Sujet	Public cible
Externe	<p><i>Recherche sur le secteur</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Synergy and disruption: Ten trends shaping fintech, McKinsey & Company, décembre 2018 Gartner FI.R.ST – The Gartner Journal of Finance, Risk, Strategy / édition numérique <p><i>Transformation technologique de BMO</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Comment BMO effectue des progrès accélérés grâce aux technologies / à la transformation technologique de T&O – résumé graphique T3 BMO QuickPay remporte le prix Banking Technology Award for Digital Innovation 2018 <p><i>Innovation et accélération des progrès de BMO</i></p> <ul style="list-style-type: none"> REBA – le robot qui aide la Conformité aux exigences juridiques et réglementaires à simplifier ses processus de conformité Hack-a-thon et conférence technologique de novembre 2018 	Tous les membres du Conseil

Les formations obligatoires et recommandées suivantes ont également été mises à la disposition de l'ensemble du Conseil sur l'application d'apprentissage du Conseil :

- Essentials of Risk Management
- AML Training for the Board of Directors
- Volcker Rule Essentials for the Board of Directors

En outre, les administrateurs sont encouragés à participer à des séminaires de formation pertinents qui ont lieu à l'extérieur de nos bureaux, ce que plusieurs ont fait en 2019.

Grille des compétences

En février de chaque année, les administrateurs non-salariés confirment leurs compétences et expérience. Cette information sert à évaluer les forces générales du Conseil d'administration et sa diversité. Tous les candidats aux postes d'administrateur non-salarié possèdent les compétences suivantes : expérience auprès d'autres conseils²⁾, comptabilité et finances⁴⁾, fusions et acquisitions⁵⁾, gestion des risques⁶⁾, ressources humaines⁷⁾ et planification stratégique¹⁰⁾. Les candidats aux postes d'administrateur non-salarié possèdent également les compétences suivantes :

	Babiak	Brochu	Broderick	Cope	Edwards	Eichenbaum	Farmer	Harquail	Huber	La Flèche	Mitchelmore
Leadership ¹⁾	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
Services financiers ³⁾	✓		✓		✓	✓	✓		✓		
Responsabilité sociétale/développement durable ⁸⁾	✓	✓		✓	✓			✓		✓	✓
Droit ⁹⁾					✓					✓	
Commerce de détail ¹¹⁾	✓	✓		✓	✓				✓	✓	
Technologies de l'information et sécurité ¹²⁾	✓		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓
Politiques publiques ¹³⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓

- 1) Expérience en tant que membre de la haute direction/dirigeant d'une société cotée en bourse ou d'une organisation importante.
- 2) Expérience en tant qu'administrateur auprès d'une société ouverte, d'une société fermée ou d'un organisme sans but lucratif.
- 3) Expérience dans la surveillance, la consultation ou l'exploitation dans le secteur des services financiers acquise à un autre titre qu'administrateur de la Banque.
- 4) Connaissances et expérience dans la comptabilité et l'information financière et le financement d'entreprises ainsi que connaissance des contrôles financiers/comptables internes, des principes comptables généralement reconnus du Canada ou des États-Unis et/ou des Normes internationales d'information financière.
- 5) Expérience dans les services bancaires d'investissement ou les fusions et acquisitions.
- 6) Connaissances et expérience dans les contrôles des risques internes ainsi que l'évaluation et la communication des risques.
- 7) Expérience dans les programmes d'avantages sociaux, de retraite et de rémunération (en particulier, les programmes de rémunération de cadres).

- 8) Compréhension des pratiques que doit adopter une société responsable et de ce en quoi consistent les pratiques en matière de développement durable, et expérience dans ces domaines.
- 9) Expérience en tant qu'avocat, en pratique privée ou en tant que conseiller juridique interne d'une société cotée en bourse ou d'une organisation importante.
- 10) Expérience dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une orientation stratégique d'une grande entreprise.
- 11) Expérience en tant que membre de la haute direction au sein d'une importante société de produits, de services ou de distribution.
- 12) Expérience ou connaissances liées aux besoins en matière de technologies de l'information et de sécurité d'une organisation importante.
- 13) Expérience dans le fonctionnement du gouvernement et les politiques publiques.

Rémunération et relevé des présences des administrateurs

Rémunération des administrateurs – exercice 2019

Pour l'exercice 2012 et les exercices subséquents, le Conseil a adopté une structure de rémunération fixe à l'égard des administrateurs. Cette structure de rémunération fixe est plus facile à administrer et à communiquer. En outre, elle est mieux adaptée aux fonctions d'administrateur de la Banque. Le travail d'un administrateur consiste à pouvoir assister et représenter la Banque 365 jours par année. La présence aux réunions, certes importante, ne constitue qu'une partie des tâches à accomplir. Fournir des conseils à l'extérieur des réunions, repérer les occasions d'affaires pour la Banque et veiller généralement aux intérêts de la Banque à tout moment, y compris satisfaire aux exigences accrues des autorités de réglementation, constituent des éléments importants du rôle de l'administrateur. Une structure de rémunération fixe convient davantage à cette responsabilité.

Description de la rémunération ¹⁾	Montants pour l'exercice 2019
Honoraires annuels (y compris la participation à un comité)	215 000 \$ (140 000 \$ sous forme de DDVA et 75 000 \$ en espèces) ²⁾³⁾
Rémunération pour la participation à chaque comité supplémentaire en sus de la participation à un comité	15 000 \$
Rémunération pour chaque réunion extraordinaire du Conseil en sus de cinq réunions par année	2 000 \$
Rémunération pour chaque assemblée extraordinaire d'un comité en sus de cinq réunions par année	1 500 \$
Honoraires des présidents :	
Conseil	425 000 \$ par année (175 000 \$ sous forme de DDVA et 250 000 \$ en espèces) ²⁾⁴⁾
Comité d'audit et de révision	50 000 \$ par année
Comité de gouvernance et de mise en candidature	35 000 \$ par année ⁵⁾
Comité des ressources humaines	50 000 \$ par année
Comité d'évaluation des risques	50 000 \$ par année
Les administrateurs reçoivent une allocation annuelle pour frais de déplacement de 20 000 \$ si leur résidence principale est i) située à au moins deux fuseaux horaires de Toronto ou ii) à l'extérieur des frontières canadiennes.	

- 1) Nous ne versons une rémunération qu'aux administrateurs non-salariés. Nous leur remboursons également les frais qu'ils engagent dans l'exercice de leurs fonctions en tant qu'administrateurs.
- 2) Sous réserve du choix par les administrateurs de recevoir la totalité ou une partie de leurs honoraires en espèces sous forme de DDVA (droits différés à la valeur d'actions) ou d'actions supplémentaires – se reporter ci-après.
- 3) Les honoraires annuels (y compris la participation à un comité) passeront de 215 000 \$ à 225 000 \$ à compter du 1^{er} avril 2020, et la hausse sera versée sous forme de DDVA supplémentaires.
- 4) Cette somme comprend les honoraires annuels reçus en tant qu'administrateur et tous les honoraires reçus en tant que membre d'un comité. Les honoraires annuels du président du Conseil passeront de 425 000 \$ à 435 000 \$ à compter du 1^{er} avril 2020, et la hausse sera versée sous forme de DDVA supplémentaires.
- 5) Les honoraires annuels du président du comité de gouvernance et de mise en candidature passeront de 35 000 \$ à 50 000 \$ à compter du 1^{er} avril 2020.

Rémunération des administrateurs et exigences en matière de propriété d'actions

Chaque administrateur non-salarié doit détenir au moins huit fois la tranche en espèces de sa rémunération annuelle sous forme d'actions et/ou de DDVA compte tenu i) du cours de clôture des actions à la fin de l'exercice ou, s'il est supérieur, ii) du coût d'acquisition (en ce qui concerne les actions) ou de la valeur alors créditée (en ce qui concerne les DDVA). On s'attend à ce que les membres du Conseil

nouvellement nommés satisfassent à cette exigence au fil du temps et à ce qu'ils touchent la totalité de leur rémunération sous forme de DDVA ou d'actions jusqu'à ce qu'elle soit satisfaite.

Les administrateurs doivent recevoir au moins 140 000 \$ de leur rémunération annuelle de 215 000 \$ sous forme de DDVA. Le président du Conseil doit recevoir au moins 175 000 \$ de sa rémunération annuelle de 425 000 \$ sous forme de DDVA. Les administrateurs peuvent également choisir de recevoir la totalité ou une partie de la tranche en espèces de leur rémunération annuelle sous forme de DDVA ou d'actions supplémentaires. Ce choix s'applique également aux honoraires versés aux présidents et aux membres des comités, aux allocations de présence aux réunions extraordinaires et aux allocations de déplacement. Pour 2019, tous les administrateurs non-salariés qui ont siégé au cours de l'exercice 2019 ont choisi de recevoir la totalité de leur rémunération sous forme de DDVA, sauf M^{me} Huber, qui a choisi de recevoir la totalité de sa rémunération non fondée sur des titres de capitaux propres sous forme d'actions au cours des deux premiers mois du premier trimestre de 2019 et sous forme de DDVA pour le reste de l'exercice.

Actions et DDVA appartenant à des administrateurs non-salariés*

6 février 2020 :

- nombre total d'actions : 172 225
- nombre total de DDVA : 514 476
- valeur totale des actions : 17 647 896 \$
- valeur totale des DDVA : 52 718 356 \$
- valeur totale des actions et des DDVA : 70 366 252 \$

(d'après le cours de clôture des actions à la TSX de 102,47 \$ le 6 février 2020).

* Ces chiffres comprennent les titres détenus par MM. J. Robert S. Prichard, Philip S. Orsino et Don M. Wilson III, qui se retirent de leurs fonctions auprès du Conseil d'administration en date du 31 mars 2020. Leurs titres détenus au 6 février 2020 s'établissent comme suit : M. Prichard détient 11 500 actions et 116 607 DDVA; M. Orsino détient 75 208 actions et 87 494 DDVA et M. Wilson détient 13 500 actions et 52 046 DDVA.

Au 31 octobre 2019, tous les administrateurs non-salariés satisfaisaient aux exigences minimales en matière de propriété d'actions.

En quoi consistent les droits différés à la valeur d'actions (DDVA)?

Les DDVA (ou droits différés à la valeur d'actions) sont des participations qui ont la même valeur économique que les actions. Les administrateurs non-salariés de la Banque et de sa filiale, BMO Financial Corp., reçoivent des DDVA aux termes de leurs régimes de DDVA respectifs. Les DDVA s'acquiert immédiatement et sont crédités d'équivalents de dividendes lorsque des dividendes sont versés sur les actions. Les administrateurs ne peuvent recevoir la valeur de leurs DDVA avant de quitter le Conseil et les conseils de toutes les entités du même groupe que la Banque. Lorsqu'ils quittent ces conseils, ils peuvent recevoir le paiement de leurs DDVA en espèces ou sous forme d'actions achetées sur le marché libre.

Rémunération des administrateurs pour l'exercice 2019

Le tableau suivant présente la rémunération versée par la Banque, BMO Financial Corp. et BMO Harris Bank National Association aux administrateurs non-salariés qui ont agi à titre d'administrateurs pendant l'exercice 2019 (exprimée en dollars canadiens).

Administrateur	Rémunération versée aux administrateurs (\$)		Rémunération versée aux présidents (\$)	Honoraires supplémentaires versés aux membres des comités (\$)	Frais de déplacement (\$)	Autres honoraires (\$)	Total (\$)	Tranche des honoraires versée en espèces reçue sous forme de DDVA (%)	Valeur totale des DDVA acquis ou gagnés ¹⁾ (\$)
	En espèces (\$)	Rémunération fondée sur des actions (DDVA) (\$)							
Janice M. Babiak ²⁾	75 000	140 000	50 000	15 000	20 000		300 000	100	300 000
Sophie Brochu	75 000	140 000					215 000	100	215 000
Craig Broderick	75 000	140 000			20 000		235 000	100	235 000
George A. Cope	75 000	140 000		15 000			230 000	100	230 000
Christine A. Edwards ²⁾	75 000	140 000	35 000	30 000	20 000	93 191 ³⁾	393 191	84 ³⁾	378 505

Administrateur	Rémunération versée aux administrateurs (\$)		Rémunération versée aux présidents (\$)	Honoraires supplémentaires versés aux membres des comités (\$)	Frais de déplacement (\$)	Autres honoraires (\$)	Total (\$)	Tranche des honoraires versée en espèces en forme de DDVA (%)	Valeur totale des DDVA acquis ou gagnés ¹⁾ (\$)
	En espèces (\$)	Rémunération fondée sur des actions (DDVA) (\$)							
Martin S. Eichenbaum	75 000	140 000		15 000	20 000		250 000	100	250 000
Ronald H. Farmer ²⁾	75 000	140 000	50 000	30 000			295 000	100	295 000
David Harquail	75 000	140 000					215 000	100	215 000
Linda S. Huber	75 000	140 000		15 000	20 000		250 000	83 ³⁾	231 667
Eric R. La Flèche	75 000	140 000					215 000	100	215 000
Lorraine Mitchelmore	75 000	140 000		15 000	20 000		250 000	100	250 000
Philip S. Orsino	75 000	140 000		15 000			230 000	100	230 000
J. Robert S. Prichard ²⁾	250 000	175 000	—			218 489 ³⁾	643 489	100	643 489
Don M. Wilson III ²⁾	75 000	140 000	50 000	30 000	20 000		315 000	100	315 000
Total								Total des honoraires versés sous forme de DDVA : 4 003 661 \$	
								Total des honoraires versés sous forme d'actions : 18 333,34 \$	
								Total des honoraires versés en espèces : 14 686 \$	

- 1) Comprend la valeur, à la date d'octroi, de la rémunération versée au cours de l'exercice 2019 sous forme de DDVA, mais non les dividendes versés au cours de l'exercice 2019 sous forme de DDVA supplémentaires à l'égard du nombre total de DDVA détenue et accumulé par chaque administrateur en 2019 et durant la période où il a siégé au Conseil.
- 2) M^{me} Edwards est présidente du comité de gouvernance et de mise en candidature. M. Farmer est président du comité des ressources humaines. M^{me} Babiak est présidente du comité d'audit et de révision. M. Prichard est président du Conseil et M. Wilson III, président du comité d'évaluation des risques.
- 3) M^{me} Edwards a été nommée membre du conseil de BMO Financial Corp., filiale américaine de la Banque, le 22 mai 2019. Elle a touché une rémunération de 59 382 \$ US entre la date de sa nomination et le 31 octobre 2019. Cette somme a été versée en dollars américains et convertie en dollars canadiens aux fins des présentes, aux taux de change applicables aux dates d'octroi de 1,00 \$ US = 1,305 \$ CA au 17 juillet 2019 et de 1,00 \$ US = 1,3294 \$ CA au 10 octobre 2019. M^{me} Edwards a reçu l'intégralité de cette somme sous forme de DDVA. M^{me} Edwards a également été nommée membre du conseil de BMO Harris National Association (se reporter à la rubrique « Rémunération versée par les filiales/entités du même groupe » ci-après) le 22 mai 2019. Elle a touché une rémunération de 8 997 \$ US pour la période allant du 22 mai 2019 au 30 septembre 2019 et de 2 106 \$ US pour la période allant du 1^{er} octobre 2019 au 31 octobre 2019, pour un montant total de 11 103 \$ US. Cette somme a été convertie en dollars canadiens aux fins des présentes, aux taux de change à la date de paiement de 1,00 \$ US = 1,3243 \$ CA au 30 septembre 2019 et de 1,00 \$ US = 1,3160 \$ CA au 31 octobre 2019, ce qui correspond à 14 868 \$. Elle a été versée à M^{me} Edwards au comptant, en dollars américains.
- 4) Durant le premier trimestre de 2019, M^{me} Huber a choisi de recevoir les deux tiers de sa rémunération en tant qu'administratrice sous forme d'actions ordinaires de BMO et le tiers, sous forme de DDVA. Par conséquent, pour le premier trimestre de 2019, la rémunération totale versée à M^{me} Huber sous forme d'actions ordinaires de BMO s'est élevée à 18 333,34 \$ et la rémunération totale qui lui a été versée sous forme de DDVA était de 44 166,66 \$. Durant les deuxième, troisième et quatrième trimestres de 2019, M^{me} Huber a choisi de recevoir la totalité de sa rémunération sous forme de DDVA.
- 5) M. Prichard a touché une rémunération de 165 000 \$ US en contrepartie de ses services en qualité d'administrateur de BMO Financial Corp. Cette somme a été versée en dollars américains et convertie en dollars canadiens aux fins des présentes, aux taux de change applicables aux dates d'octroi de 1,00 \$ US = 1,3266 \$ CA au 15 janvier 2019; de 1,00 \$ US = 1,3354 \$ CA au 15 avril 2019; de 1,00 \$ US = 1,305 \$ CA au 17 juillet 2019 et de 1,00 \$ US = 1,3294 \$ CA au 10 octobre 2019. M. Prichard a choisi de recevoir l'intégralité de cette somme sous forme de DDVA.

Rémunération versée par les filiales/entités du même groupe

À l'occasion, les administrateurs non-salariés de la Banque agissent à titre d'administrateurs de filiales et d'entités du même groupe que la Banque. Ils reçoivent une rémunération en contrepartie de leurs services et sont remboursés des frais de déplacement et des autres frais engagés pour assister aux réunions du Conseil et des comités. Durant l'exercice 2019, M. Prichard et M^{me} Edwards étaient les seuls administrateurs non-salariés de la Banque qui ont été rémunérés en contrepartie de leurs services en qualité d'administrateurs d'une filiale de la Banque ou d'une entité du même groupe qu'elle. M. Prichard et M^{me} Edwards ont siégé au conseil d'administration de BMO Financial Corp., notre société de portefeuille bancaire américaine. La rémunération versée aux administrateurs de BMO Financial Corp. est de 165 000 \$ US par exercice. M. Prichard, qui a été nommé membre du conseil de BFC le 17 mai 2012, a choisi de recevoir sa rémunération annuelle de 165 000 \$ US pour l'exercice 2019 sous forme de DDVA aux termes d'un régime offert aux administrateurs de BMO Financial Corp. M^{me} Edwards a été nommée membre du conseil de BFC le 22 mai 2019. Elle a touché une rémunération de 59 382 \$ US entre la date de sa nomination et le 31 octobre 2019. Elle a également choisi de recevoir l'intégralité de sa rémunération sous forme de DDVA. M^{me} Edwards a également été nommée membre du conseil de BMO Harris Bank National Association le 22 mai 2019. Cette filiale en propriété exclusive de la Banque de Montréal fournit des services bancaires, fiduciaires et autres aux États-Unis et ailleurs à l'étranger directement ou indirectement par l'intermédiaire de ses filiales. M^{me} Edwards a touché une rémunération de 11 103 \$ US entre la date de sa nomination et le 31 octobre 2019. Cette rémunération lui a été versée en espèces.

Relevé des présences des administrateurs pour l'exercice 2019

Le tableau ci-après présente un relevé sommaire des présences des candidats aux postes d'administrateur pour l'exercice 2019.

Sommaire des présences des administrateurs	Conseil (10 réunions)		Comité d'audit et de révision (6 réunions)		Comité de gouvernance et de mise en candidature (5 réunions)		Comité des ressources humaines (7 réunions)		Comité d'évaluation des risques (8 réunions)		TOTAL
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	%
BABIAK	10	100	6	100	5	100	-	-	-	-	100
BROCHU	10	100	6	100	-	-	-	-	-	-	100
BRODERICK	10	100	-	-	-	-	-	-	8	100	100
COPE	10	100	-	-	4	80	7	100	-	-	96
EDWARDS ¹⁾	10	100	-	-	5	100	7	100	8	100	100
EICHENBAUM	10	100	6	100	-	-	-	-	8	100	100
FARMER	10	100	-	-	5	100	7	100	8	100	100
HARQUAIL	10	100	6	100	-	-	-	-	-	-	100
HUBER	10	100	6	100	-	-	-	-	7	88	96
LA FLÈCHE ²⁾	10	100	-	-	-	-	3	100	4	100	100
MITCHELMORE	10	100	-	-	-	-	7	100	8	100	100
WHITE ³⁾	10	100	-	-	-	-	-	-	-	-	100
Pourcentage moyen		100 %		100 %		95 %		100 %		98 %	99 %

Notes

- 1) M^{me} Edwards a assisté aux réunions du comité d'audit et de révision en tant qu'invitée.
- 2) M. La Flèche a cessé de siéger au comité d'évaluation des risques en date du 2 avril 2019. Il est devenu membre du comité des ressources humaines le 2 avril 2019.
- 3) M. White a assisté aux réunions en tant qu'invité des comités respectifs en 2019.

Information supplémentaire au sujet des administrateurs

À la connaissance de la Banque, au 6 février 2020 ou au cours des 10 dernières années, aucun candidat à un poste d'administrateur de la Banque :

- a) n'est ou n'a été administrateur, chef de la direction ou chef des finances d'une société (y compris la Banque) qui, selon le cas :
 - i) a fait l'objet d'une ordonnance (y compris une ordonnance d'interdiction d'opérations ou une ordonnance qui y est admissible ou encore une ordonnance refusant à la société le droit de se

prévaloir d'une dispense prévue par la législation en valeurs mobilières) pendant plus de 30 jours consécutifs, qui a été rendue pendant que l'administrateur pressenti exerçait les fonctions d'administrateur, de chef de la direction ou de chef des finances;

- ii) a fait l'objet d'une ordonnance (y compris une ordonnance d'interdiction d'opérations ou une ordonnance qui y est admissible ou encore une ordonnance refusant à la société le droit de se prévaloir d'une dispense prévue par la législation en valeurs mobilières) pendant plus de 30 jours consécutifs, qui a été rendue une fois que l'administrateur pressenti a cessé d'exercer les fonctions d'administrateur, de chef de la direction ou de chef des finances et qui découlait d'un événement survenu pendant que cette personne exerçait ces fonctions;
- b) n'est ou n'a été administrateur ou membre de la haute direction d'une société (y compris la Banque) qui, pendant que cette personne exerçait ses fonctions à ce titre ou au cours de l'année qui a suivi la cessation de ces fonctions, a fait faillite, a fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, a été poursuivi 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 a fait nommer un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite chargé de détenir ses biens;
- c) n'a fait faillite, n'a fait de proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, n'a été poursuivi par ses créanciers, n'a conclu de concordat ou de compromis avec eux, n'a intenté des poursuites contre eux, n'a pris de dispositions ni fait de démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ni ne s'est vu nommer un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite chargé de détenir ses biens.

Gouvernance

La Banque de Montréal adhère à des normes élevées en matière de gouvernance qui reflètent à la fois les exigences juridiques et réglementaires applicables et les pratiques exemplaires émergentes. Nous estimons qu'une saine gouvernance constitue le fondement d'un comportement en affaires responsable envers nos principales parties prenantes. Pour une analyse détaillée de nos pratiques en matière de gouvernance, veuillez vous reporter à l'énoncé des pratiques en matière de gouvernance qui figure aux pages 38 et suivantes.

La présente rubrique renferme les rapports du comité d'audit et de révision, du comité de gouvernance et de mise en candidature, du comité des ressources humaines et du comité d'évaluation des risques, qui résument la responsabilité des comités du Conseil tout en faisant ressortir leurs principales réalisations en 2019.

Rapport du comité d'audit et de révision

Membres : Jan Babiak (présidente) Sophie Brochu, Dr Martin Eichenbaum, David Harquail, Linda Huber et Philip Orsino

Le Conseil a déterminé que chaque membre du comité d'audit et de révision a des « compétences financières », au sens attribué à cette expression dans les règles des Autorités canadiennes en valeurs mobilières et à l'expression *financially literate* dans les règles de la Securities and Exchange Commission (« SEC ») de même que dans les normes de la New York Stock Exchange (« NYSE ») et du National Association of Securities Dealers Automatic Quotation System (« NASDAQ »), et que M^{me} Babiak, M^{me} Huber et M. Orsino sont des « experts financiers du comité d'audit », au sens attribué à l'expression « Audit Committee Financial Experts » dans les règles de la SEC.

Responsabilités principales : Le comité d'audit et de révision est chargé d'aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance quant à l'intégrité de l'information financière de la Banque, à l'efficacité des contrôles internes de la Banque, aux compétences, à l'indépendance et à la performance de l'auditeur indépendant, à la conformité de la Banque avec les exigences juridiques et réglementaires, aux opérations entre apparentés, aux conflits d'intérêts et à l'information confidentielle, aux initiatives et pratiques en matière de durabilité ainsi qu'aux normes de conduite éthique. En outre, le comité agit à titre de comité d'audit et de révision de certaines filiales désignées.

Faits saillants en 2019

En plus d'assumer les responsabilités décrites dans son mandat, le comité s'est acquitté des tâches suivantes :

Information financière et contrôles internes

- il a recommandé au Conseil d'approuver les états financiers consolidés préparés en conformité avec les Normes internationales d'information financière ainsi que le rapport de gestion connexe, les communiqués financiers et la notice annuelle;
- il a pris connaissance des mises à jour sur les travaux effectués par la Banque dans le cadre de l'adoption de nouvelles normes comptables;
- il a évalué le caractère approprié de l'information comptable et financière de la Banque ainsi que l'efficacité du cadre de contrôles internes de la Banque, durant l'évaluation continue, par le comité, de l'efficacité des fonctions de surveillance de la Banque;
- il a examiné et approuvé le budget, les ressources et les priorités stratégiques de la fonction Finances pour l'exercice 2020;
- il a examiné la performance et l'efficacité du chef des finances ainsi que l'efficacité de la fonction Finances pour l'exercice 2019.

Auditeur interne

- il a examiné l'indépendance et la performance de l'auditeur en chef et de la fonction Audit interne et approuvé le budget et le plan d'audit de cette fonction pour l'exercice 2020, y compris la structure organisationnelle, le plan de ressources et les priorités stratégiques;
- il a approuvé le mandat de l'Audit interne.

Auditeurs des actionnaires

- il a examiné l'indépendance, y compris les états de service et la performance, des auditeurs des actionnaires, et approuvé le plan d'audit pour l'exercice 2020, y compris les ressources, les compétences et les honoraires versés pour les services d'audit et non liés à l'audit;

- il a examiné et approuvé la rotation des auditeurs des actionnaires et des membres clés de l'équipe;
- il a examiné les attentes des autorités de réglementation envers les comités d'audit et les auditeurs externes;
- il a procédé à une évaluation annuelle des auditeurs des actionnaires, tel que recommandé par Comptables professionnels agréés Canada/le Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC) et le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire au sujet de la qualité de l'audit; il a notamment évalué les connaissances sur le secteur, l'objectivité, la qualité, la franchise dans les communications et les compétences techniques;
- il a examiné les rapports trimestriels sur les indicateurs de qualité de l'audit;
- il a examiné les rapports publiés par le Public Company Accounting Oversight Board et le CCRC;
- il a examiné l'approche vis-à-vis de l'inclusion des questions d'audit clés (*Key Audit Matters*) et des questions d'audit critiques (*Critical Audit Matters*) dans les rapports des auditeurs des actionnaires.

Conformité aux exigences juridiques et réglementaires

- il a examiné le rapport d'un tiers indépendant sur l'efficacité de la fonction Conformité aux exigences juridiques et réglementaires (la Conformité);
- il a examiné l'efficacité des principaux contrôles permettant de gérer les questions juridiques et réglementaires, notamment les rapports sur les faits nouveaux importants en matière de législation et de réglementation, les litiges importants, la conformité avec les lois bancaires et les questions de réglementation, les opérations entre apparentés importantes et le régime de dénonciation de la Banque;
- il a reçu des rapports sur des questions liées aux simulations et à la surveillance de la conformité ainsi que des examens des autorités de réglementation;
- il a surveillé les conditions actuelles du marché ainsi que les modifications législatives et réglementaires ayant une incidence sur les activités de la Banque et la correspondance importante échangée avec les autorités de réglementation;
- il a reçu des rapports de la direction au sujet des ratios de fonds propres réglementaires de la Banque;
- il a examiné le rapport annuel d'entreprise sur le programme de conformité avec la règle Volcker;
- il a examiné des rapports provenant de l'ombudsman, du chef, Éthique et code de conduite et du chef - Durabilité;
- il a examiné des rapports sur la surveillance des cas d'inconduite et l'information publiée à ce sujet;
- il a examiné des rapports périodiques sur les risques en matière de sécurité informatique et de cybersécurité et les plans d'atténuation en évolution, ainsi que les questions liées à la gestion des risques et à la réglementation;
- il a approuvé la charte du comité, le programme d'orientation des nouveaux membres du comité, le mandat de la fonction Conformité, la structure organisationnelle, le budget et les priorités stratégiques et pour l'exercice 2020, l'énoncé d'appétit pour le risque réglementaire, la déclaration de la Banque sur la *Modern Slavery Act* et le Rapport de durabilité et Déclaration annuelle (la « Déclaration annuelle ») de la Banque;
- il a examiné la performance et l'efficacité du conseiller général et du chef de la conformité ainsi que l'efficacité de la fonction Conformité pour l'exercice 2019.

Questions liées aux technologies de l'information

- il a examiné des rapports périodiques sur les questions liées aux technologies de l'information, notamment les réseaux numériques, les données et l'analyse, la numérisation des processus, les améliorations apportées à l'infrastructure de TI et la mise en place obligatoire de portefeuilles et il a surveillé l'information et la cybersécurité ainsi que la mise sur pied de l'Unité Crime financier;
- il a examiné des rapports sur le système de TI d'information financière.

Mesures relatives à la lutte contre le blanchiment d'argent/au financement des activités terroristes et aux sanctions connexes (collectivement le « programme de lutte contre le blanchiment d'argent »)

- il a examiné l'efficacité des contrôles, objectifs et résultats clés du programme de lutte contre le blanchiment d'argent, y compris les rapports sur l'évolution du contexte législatif et réglementaire, le résultat des examens des autorités de réglementation ainsi que les audits, la formation, la vérification diligente envers les clients, la conformité aux sanctions, l'évaluation des risques et les obligations d'information.

Surveillance des filiales

- il a continué d'agir à titre de comité d'audit et de révision des filiales désignées de la Banque de Montréal;
- il a recommandé, aux fins d'approbation par les conseils des filiales désignées, les états financiers consolidés des filiales désignées de la Banque de Montréal.

Le président du comité a dirigé un examen des documents relatifs aux réunions et des présentations pour s'assurer qu'ils satisfont aux exigences du comité en matière de qualité, de clarté, d'exhaustivité, de pertinence et d'actualité. Le comité a rencontré périodiquement, en privé, chacun des auditeurs des actionnaires, l'auditeur en chef, le chef des finances et le conseiller général ainsi que le chef de la conformité, en l'absence de la direction.

Le comité estime s'être acquitté de son mandat pour l'exercice clos le 31 octobre 2019. Le mandat du comité est décrit dans sa charte, à <https://www.bmo.com/accueil/a-propos-de-bmo/services-bancaires/gouvernance/selectionner-les-documents>.

La présidente,



Jan M. Babiak

Rapport du comité de gouvernance et de mise en candidature

Membres : Christine Edwards (présidente), Jan Babiak, George Cope, Ron Farmer, Robert Prichard et Don Wilson III

Principales responsabilités : Le comité de gouvernance et de mise en candidature est chargé d'élaborer les principes et lignes directrices en matière de gouvernance de la Banque, de trouver des candidats aux postes d'administrateur et de recommander au Conseil leur élection ou leur nomination ainsi que d'examiner le processus d'orientation suivi par la Banque et l'évaluation du Conseil, de ses comités et des administrateurs.

Faits saillants en 2019

En plus d'assumer chacune des responsabilités décrites dans son mandat, le comité s'est acquitté des tâches suivantes :

Évaluation des administrateurs et composition du Conseil

- il a évalué la composition, la taille, la durée d'occupation du poste et les compétences du Conseil, de ses comités et des membres de ses comités;
- il a entrepris l'évaluation annuelle de l'efficacité du président du Conseil, du Conseil, des présidents des comités du Conseil et de chaque comité du Conseil et s'est assuré que le processus d'évaluation actuel était toujours approprié et efficace. Avec l'aide des résultats de ce processus d'évaluation, il a élaboré les objectifs annuels du Conseil et du comité;
- il a surveillé le processus selon lequel le président du Conseil et chaque président d'un comité du Conseil ont établi des objectifs annuels qui sont utilisés dans le cadre des évaluations annuelles susmentionnées;
- il a surveillé le processus d'évaluation par les pairs pour tous les administrateurs existants et examiné les résultats globaux;
- il a procédé à l'évaluation annuelle des compétences et de l'expérience du comité des ressources humaines en 2019;
- il a évalué l'efficacité de la séance stratégique de la Banque.

Engagement à l'égard de la gouvernance

- il a organisé un processus selon lequel le président du comité de gouvernance et de mise en candidature, le président du Conseil et les présidents des conseils des autres comités de la Banque ont travaillé avec la direction afin de trouver des façons d'améliorer la qualité des documents destinés au Conseil et leur quantité à des fins d'efficacité et de clarté;
- il a trouvé des façons d'améliorer le calendrier des réunions du Conseil;

- il a examiné le système de gouvernance de la Banque afin de s'assurer de la conformité aux exigences légales et réglementaires applicables. Vous trouverez une description complète des pratiques en matière de gouvernance de la Banque dans l'énoncé des pratiques en matière de gouvernance qui figure aux pages 38 et suivantes de la présente circulaire ou à www.bmo.com/gouvernance;
- il a examiné les changements importants apportés aux règles et aux règlements en matière de gouvernance et en a évalué l'incidence sur la Banque;
- il a évalué l'indépendance, la participation en actions et la présence aux réunions de chaque administrateur et supervisé le processus d'évaluation de la qualification des administrateurs, conformément aux règlements applicables;
- il a comparé les pratiques de la Banque en matière de gouvernance aux nouvelles pratiques exemplaires, y compris les questions d'engagement de la part des actionnaires et du Conseil, ainsi que la qualité et la quantité de la documentation destinée au Conseil et à ses comités et des présentations de la direction;
- il a examiné les lignes directrices en matière de communications du Conseil;
- il a évalué les propositions soumises par les actionnaires pour l'assemblée annuelle des actionnaires de la Banque;
- il a approuvé les documents de la Banque liés à la gouvernance (notamment le mandat du Conseil, les chartes de comité et des autres comités du Conseil, les descriptions de fonctions ainsi que les lignes directrices concernant l'approbation et la surveillance du Conseil et la politique connexe);
- il a examiné les pratiques du Conseil à la lumière des lignes directrices en matière de gouvernance du BSIF.

Formation des administrateurs

- il a coordonné les discussions qui ont été tenues aux fins de formation des administrateurs sur différents enjeux, y compris les technologies, la cybersécurité et l'analyse de données;
- il a continué d'élaborer, conjointement avec l'Académie de la Banque, le programme de formation des administrateurs en ligne, qui consiste en une formation didactique donnée au moyen d'un support électronique et en un programme d'apprentissage autonome, et il a continué de l'utiliser efficacement;
- il a examiné et mis à jour les programmes d'orientation destinés aux nouveaux administrateurs et aux membres de comités du Conseil ainsi qu'appliqué et surveillé les progrès concernant l'orientation de deux nouveaux membres du Conseil;
- il a supervisé un programme de séances d'information approfondies sur les technologies de l'information (y compris les sociétés de technologie financière) et la sécurité de l'information afin de soutenir le Conseil d'administration dans sa responsabilité de surveillance des technologies et de la stratégie.

Surveillance des filiales

- il a examiné le rapport des entités juridiques de la Banque qui régit la surveillance de la gouvernance des filiales.

Planification de la relève et rémunération des administrateurs

- Il a établi, mis en œuvre et surveillé le processus de planification de la relève du président du Conseil, qui a donné lieu à la mise en candidature à l'unanimité du prochain président du Conseil pour l'élection qui aura lieu à l'assemblée générale des actionnaires de 2020;
- il a effectué l'examen annuel de la rémunération des administrateurs et proposé d'apporter des modifications à la rémunération annuelle du président du Conseil et à la rémunération du président du comité de gouvernance et de mise en candidature aux fins d'harmonisation avec le marché.

Le comité s'est réuni périodiquement en l'absence de la direction.

Le comité estime s'être acquitté de son mandat pour l'exercice clos le 31 octobre 2019. Le mandat du comité est décrit dans sa charte, à www.bmo.com/gouvernance.

La présidente,



Christine A. Edwards

Rapport du comité des ressources humaines

Membres : Ron Farmer (président), George Cope, Christine Edwards, Eric La Flèche, Lorraine Mitchelmore, Robert Prichard et Don Wilson III

Conformément au mandat de ce comité, les membres de ce dernier doivent avoir, ou acquérir dans un délai raisonnable après leur nomination, une solide compréhension des questions liées aux ressources humaines et à la rémunération de manière à pouvoir pleinement contribuer à l'atteinte des objectifs du comité. Le comité de gouvernance et de mise en candidature a procédé à un examen annuel de la composition du comité en août 2019 et conclu qu'il possédait un niveau de compétences et d'expérience approprié en matière de gestion des risques d'institutions financières et de pratiques de rémunération.

Responsabilités principales : Le comité des ressources humaines supervise les stratégies en matière de ressources humaines, y compris la gestion de la rémunération et des compétences.

Faits saillants en 2019

En plus d'assumer chacune des responsabilités décrites dans son mandat, le comité s'est acquitté des tâches suivantes :

Compétences et planification de la relève

- il a soutenu l'évolution continue du modèle d'exploitation de BMO afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficience, de simplifier nos méthodes de travail et de réduire les tâches qui font double emploi;
- il a surveillé la création de l'Unité Crime financier, fondée sur l'un des meilleurs modèles de l'industrie qui intègre les fonctions de cybersécurité, de sécurité de l'information, de détection des fraudes, de sécurité physique et de gestion globale des crises;
- il a examiné et approuvé la candidature des hauts dirigeants de BMO pressentis, notamment les plans de relève, ainsi que les engagements en matière de développement pour s'assurer que des processus et stratégies efficaces sont en place afin de trouver des candidats pour les postes de haut dirigeant et les postes les plus critiques et de les évaluer;
- il a nommé de nouveaux dirigeants à des postes et fonctions clés dans le cadre de la planification de la relève, notamment la chef des ressources humaines et chef, Talent et culture; la chef, Services bancaires aux particuliers Amérique du Nord et Services bancaires aux entreprises aux États-Unis; le chef, Gestion privée Canada et Asie et le chef de la lutte contre le blanchiment d'argent;
- il nous a fait progresser dans l'atteinte de nos objectifs pluriannuels en matière de diversité et d'inclusion et pris l'engagement audacieux de faire tomber les barrières à l'inclusion en tant que pilier clé de la raison d'être de BMO;
- il a examiné les résultats de BMO Pulse, notre sondage sur l'engagement des employés;
- il a évalué le plan d'apprentissage de la direction en vue de mettre sur pied la main-d'œuvre de demain en perfectionnant ses employés par l'amélioration de leurs compétences numériques et techniques.

Surveillance de la rémunération et gouvernance

- il a examiné la politique de recouvrement de BMO et l'a améliorée pour l'exercice 2019;
- il a examiné le nombre d'actions disponibles aux fins d'émission aux termes du régime d'options d'achat d'actions de BMO ainsi que la méthode du coefficient lié à la valeur de rémunération (CVR) utilisée pour déterminer le nombre d'options d'achat d'actions octroyées aux cadres de BMO, et a adopté une méthode consistant à établir la moyenne des CVR sur cinq ans pour l'exercice 2019 afin de gérer plus prudemment le risque;
- il a confirmé auprès d'un conseiller indépendant que les programmes de rémunération de BMO demeurent harmonisés avec le cadre d'appétit pour le risque de la Banque, les principes du Conseil de stabilité financière (CSF) en matière de saines pratiques de rémunération (*Principles for Sound Compensation Practices*), ainsi que les exigences du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) et de chaque territoire dans lequel nous exerçons des activités;
- il a travaillé avec le comité des ressources humaines de BMO Financial Corp. (U.S.) afin de confirmer que ses programmes de rémunération sont conformes aux lignes directrices de la Réserve fédérale américaine intitulées *Guidance on Sound Incentive Compensation Policies*;
- il a effectué une étude de marché afin de s'assurer que la structure du régime de droits à la valeur d'actions liés du rendement (DVAR) de BMO actuelle demeure concurrentielle;
- il a examiné la performance et l'indépendance du conseiller en rémunération indépendant du comité;
- il a rencontré des conseillers des actionnaires et des investisseurs institutionnels afin de discuter du programme et des pratiques de rémunération de BMO.

Rémunération du chef de la direction et des membres de la haute direction

- il a examiné les rapports sur la rémunération à la performance du chef de la direction et déterminé que la rémunération du chef de la direction est harmonisée avec la performance de la Banque et la performance individuelle;
- il a évalué la performance du chef de la direction par rapport à ses objectifs pour l'exercice 2019 et recommandé son évaluation et sa rémunération aux membres indépendants du Conseil aux fins d'approbation;
- il a examiné les évaluations de performance pour l'exercice 2019 à l'égard des plus hauts dirigeants de BMO et des chefs des fonctions de surveillance et approuvé leur évaluation et leur rémunération;
- il a examiné et approuvé la rémunération incitative des employés et cadres les mieux rémunérés.

Autres questions stratégiques

- il a approuvé les objectifs de performance relatifs aux régimes incitatifs des cadres pour l'exercice 2020, qui sont harmonisés avec la stratégie d'affaires de BMO, ses objectifs annuels et une saine gouvernance;
- il a procédé à une étude de marché exhaustive des programmes de retraite canadiens;
- il a clarifié l'information qui figure dans l'analyse de la rémunération de cette année qui décrit la façon dont les questions environnementales, sociales et de gouvernance sont prises en considération dans les processus de prise de décisions au sujet de la rémunération annuelle de BMO;
- il a examiné l'approche adoptée par BMO afin de concevoir le milieu de travail de l'avenir.

Le comité s'est réuni périodiquement en l'absence de la direction. En outre, nous avons rencontré notre conseiller en rémunération indépendant en l'absence de la direction.

Le comité estime s'être acquitté de son mandat pour l'exercice clos le 31 octobre 2019. Le mandat du comité est décrit dans sa charte, à www.bmo.com/gouvernance.

Le président,



Ron Farmer

Rapport du comité d'évaluation des risques

Membres : Don Wilson III (président), Craig Broderick, Christine Edwards, Dr Martin Eichenbaum, Ronald H. Farmer, Linda Huber, Lorraine Mitchelmore, Philip Orsino et Robert Prichard

Principales responsabilités : Le comité d'évaluation des risques est chargé d'aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance des activités de repérage et de gestion des risques de la Banque, de la conformité aux politiques internes de gestion des risques et de la conformité aux exigences réglementaires liées aux risques.

Faits saillants en 2019

En plus d'assumer chacune des responsabilités décrites dans son mandat, le comité s'est acquitté des tâches suivantes :

Cadre d'appétit pour le risque et gouvernance

- il a examiné et recommandé au Conseil d'approuver le cadre d'appétit pour le risque, y compris l'énoncé d'appétit pour le risque et les mesures des risques clés;
- il a examiné les limites d'exposition proposées devant être déléguées au chef de la direction et recommandé au Conseil de les approuver;
- il a examiné et approuvé le budget, le plan de ressources et les priorités stratégiques de la fonction de gestion des risques pour l'exercice 2020;
- il a examiné les conclusions et les résultats de l'audit de l'auditeur en chef ainsi que les plans d'action connexes;
- il a approuvé le mandat du chef, Gestion globale des risques et examiné sa performance et son efficacité ainsi que l'efficacité de la fonction Risque pour l'exercice 2019;
- il a examiné les présentations et discuté avec la direction de la possibilité d'intégrer davantage la culture de gestion des risques;

- il a examiné la conformité avec les exigences des Principes aux fins de l'agrégation des données sur les risques et de la notification des risques et du premier pilier de Bâle;
- il a examiné les attestations du chef, Gestion globale des risques concernant le niveau de risques, les processus et contrôles, les modèles ainsi que la culture de gestion des risques et l'indépendance de la Banque.

Repérage et gestion des risques

- il s'est engagé dans des discussions approfondies avec la direction sur les stratégies en matière de gestion et d'évaluation de risques liées aux activités et aux produits clés lors de chacune de ses réunions;
- il a examiné et approuvé le plan d'évaluation de la suffisance du capital et la limite du capital économique d'entreprise et surveillé la situation de capital trimestrielle de la Banque;
- il a examiné les résultats et implications des simulations de crise dans des secteurs particuliers et à l'échelle de l'entreprise;
- il a évalué régulièrement le profil de la Banque en matière de risque de crédit, de marché, de liquidité et de financement eu égard à l'énoncé d'appétit pour le risque et aux limites d'exposition approuvées;
- il a examiné la qualité et le rendement du portefeuille de crédit, notamment les prêts à surveiller et prêts douteux ainsi que les provisions et allocations pour pertes sur créances;
- il a examiné les modifications apportées au cadre de gestion des principaux risques et risques émergents et discuté de ceux-ci avec la Banque, notamment le risque de récession ainsi que les risques liés à l'information, à la cybersécurité et à la protection des renseignements personnels, au pétrole et au gaz naturel, aux technologies ainsi qu'aux taux d'intérêt faibles ou négatifs;
- il a évalué la performance par rapport aux mesures des risques clés et les plans d'action de la direction afin de remédier à tout paramètre qui excède l'appétit de la Banque pour le risque.

Respect des politiques internes en matière de gestion des risques

- il a discuté des politiques internes liées aux risques et des limites relatives aux risques applicables et il les a approuvées;
- il a approuvé, ratifié ou examiné les risques qui excédaient les limites relatives aux risques prescrites;
- il a discuté du cadre d'approbation des dérogations modifié proposé par la direction et approuvé celui-ci;

Conformité aux exigences réglementaires

- il s'est engagé périodiquement dans des discussions avec les autorités de réglementation sur les risques clés inhérents à la Banque;
- il a examiné avec la direction les communications avec les autorités de réglementation et discuté de plans d'action avec elle;
- il a approuvé le programme global d'assurance;
- il a examiné et approuvé au besoin les rapports et présentations qui ont été soumis conformément aux exigences réglementaires.

Le comité a rencontré périodiquement, en privé et en l'absence de la direction, le chef de la gestion globale des risques ainsi que le chef de la direction.

Le comité estime s'être acquitté de son mandat pour l'exercice clos le 31 octobre 2019. Le mandat du comité est décrit dans sa charte, à <https://www.bmo.com/gouvernance>.

Le président,



Don M. Wilson III

Énoncé des pratiques en matière de gouvernance

Aperçu

- Nos normes élevées en matière de gouvernance reflètent les pratiques exemplaires émergentes et satisfont aux exigences juridiques et réglementaires applicables ainsi qu'aux règles de la Bourse de Toronto (« TSX »), de la Bourse de New York (« NYSE ») et du NASDAQ ou vont au-delà de celles-ci.
- Nous faisons le suivi des modifications réglementaires et des pratiques exemplaires en matière de gouvernance et veillons à ce que nos pratiques en matière de gouvernance soient à la fine pointe.
- En 2019, BMO a obtenu un prix pour ses pratiques exemplaires en matière de gouvernance de filiales de Governance Professionals of Canada pour la troisième année consécutive.

Survol

Une bonne gouvernance est importante non seulement pour nos actionnaires, nos clients, nos employés et les collectivités dans lesquelles nous sommes présents, mais également pour nous. Énoncer clairement nos attentes au sujet de la gouvernance favorise un comportement éthique et nous permet de mieux gérer notre entreprise et de nous conformer aux lois et aux normes qui s'appliquent à nous.

Une bonne gouvernance commence au sein de notre Conseil d'administration (le « Conseil »). Un conseil bien composé et bien structuré est constitué de gens bien informés qui possèdent un bagage de connaissances variées et une expérience pertinente et sont indépendants de la direction. Nous bénéficions des compétences des administrateurs et les rémunérons de façon appropriée en retour. Les administrateurs siègent à des comités qui se spécialisent dans divers domaines clés, soit l'audit et la révision, la gouvernance et les mises en candidature, les ressources humaines et l'évaluation des risques.

Le présent document décrit nos pratiques en matière de gouvernance à vous, notre actionnaire, au 6 février 2020.

GOUVERNANCE			
Taille du Conseil	15*	Politique sur la durée du mandat des administrateurs	✓
Nombre d'administrateurs indépendants	14*	Politique sur les conflits d'intérêts des administrateurs	✓
Tous les membres des comités sont indépendants	✓	Limites applicables à la durée des mandats du président du Conseil et du président d'un comité	✓
Les administrateurs sont élus annuellement	✓	Lignes directrices en matière de propriété d'actions par les administrateurs	✓
Les administrateurs sont élus individuellement (et non en groupe)	✓	Orientation des nouveaux administrateurs	✓
Politique concernant le vote majoritaire pour l'élection des administrateurs	✓	Formation permanente des administrateurs	✓
Vote consultatif annuel sur la démarche en matière de rémunération des cadres	✓	Évaluations régulières du Conseil et de ses comités	✓
Séparation des rôles de président du Conseil et de chef de la direction	✓	Code de conduite ancré dans nos valeurs fondamentales	✓
Politique sur les administrateurs siégeant ensemble à d'autres conseils	✓	Rapport sur les entités juridiques et principales pratiques en matière de gouvernance des filiales	✓
Interdiction pour les administrateurs de couvrir leurs titres de BMO	✓	Interdiction pour les administrateurs non-dirigeants de participer aux régimes d'options d'achat d'actions de BMO	✓
		Politique d'accès aux procurations	✓

* Le Conseil sera composé de 12 administrateurs, dont 11 seront indépendants après l'assemblée annuelle des actionnaires de 2020, sous réserve de l'approbation des actionnaires.

I. Structure du Conseil

Aperçu

- Le rôle de notre Conseil consiste à veiller aux intérêts de la Banque en adoptant une approche rigoureuse par rapport à la reddition de comptes, à la performance et à la gouvernance.
- Un examen périodique du Conseil permet d'assurer qu'il est composé d'un nombre de membres approprié possédant une expérience variée pour prendre des décisions éclairées.
- Le Conseil examine chaque année la description écrite des fonctions du président du Conseil, du chef de la direction, des présidents des comités et des administrateurs.

Rôle de notre Conseil

Le Conseil assure la gérance de la direction et des activités de la Banque, y compris l'établissement de directives et la surveillance générale de celles-ci, afin de veiller aux intérêts de la Banque. Le mandat du Conseil, qui figure aux pages 54 et 55, énonce les responsabilités générales du Conseil. Les lignes directrices d'approbation et de surveillance du Conseil établissent les fonctions et responsabilités du Conseil et de la direction et précisent la hiérarchie de responsabilité qui existe au sein de la Banque. La *Loi sur les banques* (Canada) exige que certaines questions importantes, comme l'approbation des états financiers et des dividendes, soient approuvées par le Conseil et non déléguées aux comités du Conseil.

Le Conseil surveille les activités des filiales et le comité de gouvernance et de mise en candidature reçoit et examine le rapport annuel sur la structure de l'entité juridique de la Banque.

Le comité de gouvernance et de mise en candidature définit notre démarche en ce qui a trait aux questions de gouvernance. Ce comité examine notre cadre, nos lignes directrices et nos pratiques en matière de gouvernance pour s'assurer qu'elles satisfont aux attentes du secteur et des actionnaires ou vont au-delà de ces attentes, qu'elles respectent la réglementation et qu'elles sont conformes aux pratiques exemplaires.

Composition de notre Conseil

Le Conseil réexamine sa taille tous les ans tandis que le comité de gouvernance et de mise en candidature le fait régulièrement. Au début de 2020, 15 administrateurs siégeaient au Conseil. Pour établir la taille du Conseil, on tient notamment compte de la capacité des membres du Conseil d'assurer un haut niveau d'engagement et d'avoir des discussions de haute qualité avec la direction, du calibre des membres du Conseil et de l'étendue de leurs compétences, du sérieux avec lequel le plan de relève des administrateurs a été établi ainsi que de la capacité d'assurer que les comités du Conseil sont composés d'un nombre suffisant de membres et disposent des compétences requises. Le Conseil a adopté une politique en matière de diversité écrite afin de rendre la gouvernance plus efficace. Ce faisant, le Conseil s'assure de pouvoir s'adjoindre des administrateurs hautement qualifiés provenant de divers milieux et qui reflètent l'évolution de la démographie des marchés dans lesquels la Banque exerce ses activités, le bassin de candidats disponibles et les compétences requises ainsi que la clientèle et le personnel en évolution de la Banque. Un Conseil diversifié nous aide à prendre de meilleures décisions. La politique en matière de diversité vise notamment à faire en sorte que les femmes et les hommes représentent respectivement au moins le tiers des administrateurs indépendants et que le comité de gouvernance et de mise en candidature en tienne compte lors du recrutement de nouveaux membres du Conseil. Le Conseil estime qu'un conseil relativement plus restreint est plus efficace tout en reconnaissant la nécessité de demeurer souple afin de répondre à certains besoins ou de saisir certaines occasions au fur et à mesure qu'elles se présentent. Douze des 15 administrateurs actuels se présenteront à l'élection qui aura lieu à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2020. Le Conseil est d'avis que sa taille proposée de 12 administrateurs est appropriée et lui permettra d'exercer efficacement ses activités. Le Conseil comprend actuellement cinq femmes administratrices, soit 45 % des administrateurs indépendants et 41 % de tous les administrateurs, qui se présentent à l'élection.

Les administrateurs sont élus pour un mandat d'un an. Entre les assemblées annuelles des actionnaires, le Conseil peut nommer des administrateurs supplémentaires. Le Conseil est d'avis que sa composition lui procure l'expérience, les compétences, la représentation géographique, la diversité des genres et le nombre d'administrateurs dont il a besoin pour prendre des décisions éclairées et pourvoir tous ses comités de façon appropriée.

Descriptions des fonctions clés

Chaque année, le Conseil examine et approuve les descriptions des fonctions (affichées sur notre site Web) du président du Conseil, des présidents des comités et des administrateurs. Le Conseil élabore aussi la description des fonctions du chef de la direction en collaboration avec celui-ci et le comité des ressources humaines l'approuve chaque année.

II. Indépendance

Aperçu

- *Tous les candidats à l'élection des administrateurs qui aura lieu à l'assemblée annuelle des actionnaires sont indépendants et ne sont pas membres du même groupe que la Banque, sauf Darryl White, chef de la direction.*
- *Le président du Conseil indépendant permet au Conseil d'exercer ses activités de façon indépendante de la direction et exerce un leadership auprès des administrateurs indépendants.*
- *Des rencontres à huis clos auxquelles peuvent assister uniquement les administrateurs indépendants sont tenues à chaque réunion du Conseil et des comités.*

Indépendance des administrateurs

Le Conseil estime que pour être efficace, il doit exercer ses activités de façon indépendante de la direction. Le Conseil a adopté des normes intitulées « Normes de détermination de l'indépendance des administrateurs » (les « Normes ») afin de déterminer si un administrateur est indépendant ou non. Les Normes tiennent compte de la définition de « groupe » selon la *Loi sur les banques* (Canada) et de la définition d'indépendance des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (les « ACVM »), de la NYSE et du NASDAQ. Les Normes sont affichées sur notre site Web.

Le Conseil, avec l'aide du comité de gouvernance et de mise en candidature, utilise les Normes pour évaluer les relations personnelles, d'affaires et autres des administrateurs avec la Banque et les entités du même groupe qu'elle. Le Conseil examine les fiches biographiques, les rapports et les questionnaires remplis par les administrateurs, les registres et les rapports de la Banque, ainsi que les renseignements sur les entités au sein desquelles les administrateurs jouent un rôle. Le Conseil examine ces relations en tenant compte de leur importance pour la Banque, mais également pour les gens et les entités avec lesquelles l'administrateur a une relation ainsi que de leur incidence sur ceux-ci.

Le Conseil considère qu'un administrateur est indépendant s'il n'a pas de relation importante avec la Banque ou une entité du même groupe que la Banque susceptible de nuire à l'exercice d'un jugement indépendant. Certaines relations (p. ex. être un dirigeant de la Banque) signifient automatiquement qu'un administrateur n'est pas indépendant. Pour être considérés comme étant indépendants, les membres de notre comité d'audit et de révision doivent satisfaire à des critères plus élevés, conformément aux exigences des ACVM et de la NYSE.

Darryl White a une relation importante avec la Banque étant donné qu'il est chef de la direction de celle-ci. En vertu de la *Loi sur les banques* (Canada), le chef de la direction de la Banque doit être membre du Conseil. Tous les autres administrateurs et candidats à l'élection des administrateurs du Conseil qui aura lieu le 31 mars 2020 sont indépendants aucun d'entre eux n'est membre du même groupe que la Banque. En vertu des politiques du Conseil, le nombre d'administrateurs internes est limité à deux.

Tous les membres du comité d'audit et de révision respectent les exigences canadiennes et américaines supplémentaires applicables en matière d'indépendance applicables aux membres des comités d'audit de sociétés ouvertes. Bien que la Banque ait conclu des conventions de prêt ou de services bancaires et d'autres conventions commerciales avec certains administrateurs et certaines entités avec lesquels ils ont des relations, le Conseil a la certitude que ces administrateurs sont indépendants selon les Normes.

Vous trouverez des renseignements sur les candidats aux postes d'administrateur aux pages 14 à 20, notamment des renseignements sur les autres conseils de sociétés ouvertes auxquels ils siègent, la valeur des titres de capitaux propres de la Banque qu'ils détiennent ainsi que leur présence aux réunions du Conseil et de comités au cours de l'exercice 2019.

Administrateurs siégeant ensemble au même conseil et administrateurs siégeant à des conseils d'administration externes

Le comité de gouvernance et de mise en candidature surveille les conseils externes auxquels siègent nos administrateurs afin de déterminer si certaines circonstances pourraient nuire à l'exercice d'un jugement indépendant de la part d'un administrateur et de confirmer que chaque administrateur a suffisamment de temps à consacrer à ses engagements envers nous. Ce genre de circonstances peuvent se produire lorsque deux membres du Conseil ou plus siègent également au conseil d'une autre société ouverte. Le Conseil a adopté une politique selon laquelle au plus deux administrateurs peuvent siéger au conseil de la même société ouverte sans le consentement préalable du comité de gouvernance et de mise en candidature. Avant de permettre ou d'interdire à plus de deux administrateurs de siéger au même conseil, le comité tient compte de tous les facteurs pertinents, notamment le nombre total de sociétés au conseil desquelles siègent deux d'administrateurs à ce moment-là.

À l'heure actuelle, seuls George Cope et Sophie Brochu siègent ensemble au conseil de CGI inc. Le Conseil a déterminé que cette relation ne nuit pas à l'exercice d'un jugement indépendant de la part de ces membres du Conseil.

Le tableau suivant fait état des administrateurs de la Banque qui siègent au conseil de la même société.

Nom de la société	Administrateur	Membre d'un comité (d'une autre société ouverte)
CGI inc.	Sophie Brochu	Comité de gouvernance
	George Cope	Comité de la gouvernance Comité des ressources humaines

Président du Conseil indépendant

Les fonctions de président du Conseil et de chef de la direction sont des fonctions distinctes. Le président du Conseil gère les affaires du Conseil de façon à s'assurer que celui-ci fonctionne efficacement et qu'il s'acquitte de ses obligations et responsabilités, y compris ses responsabilités envers les actionnaires. La description des fonctions du président du Conseil, dont le texte complet figure sur notre site Web, fait état des principales responsabilités du président du Conseil, notamment préparer l'ordre du jour des réunions du Conseil en consultation avec le chef de la direction et la secrétaire et présider toutes les réunions du Conseil.

Le président du Conseil exerce un leadership auprès des administrateurs et permet d'assurer que le Conseil est indépendant de la direction. À chaque réunion du Conseil, les administrateurs indépendants ont la possibilité de se réunir en l'absence de la direction. Durant ces réunions, le président du Conseil dirige les discussions sur les questions soulevées durant la rencontre ou d'autres questions pouvant notamment porter sur la planification de la relève, la gestion des risques et la stratégie. Il est également prévu que chaque comité du Conseil se réunisse en l'absence de la direction.

Le comité de gouvernance et de mise en candidature établit, met en œuvre et surveille le processus de planification de la relève du président du Conseil en s'appuyant sur les pratiques exemplaires en matière de gouvernance. Ce processus est dirigé par le président du Conseil actuel ou, si on envisage de reconduire son mandat, le président du comité de gouvernance et de mise en candidature. Il consiste à cerner les enjeux auxquels la Banque fait face, à effectuer des consultations individuelles avec tous les administrateurs et à établir le processus le plus approprié susceptible de permettre au Conseil de prendre une décision définitive par suite de délibérations et d'un vote si plus d'une personne jouit d'un soutien important. En vertu des politiques actuelles de la Banque, le mandat du président du Conseil a été reconduit de trois ans, avec possibilité de renouvellement pour une période maximale de trois ans. Depuis le mois d'août 2018, le Conseil a dirigé un processus de planification de la relève attentif et favorisant les délibérations, qui a conduit à l'approbation à l'unanimité de la candidature de George A. Cope en tant que prochain président.

Autres mécanismes relatifs à l'indépendance

Le président du Conseil et chaque comité peuvent retenir les services de consultants externes, payés par la Banque, sans consulter la direction au préalable. Cela leur permet de recevoir des conseils indépendants au moment où ils le jugent nécessaire. Par ailleurs, aucun membre de notre comité d'audit et de révision ne peut siéger au comité d'audit de plus de trois sociétés ouvertes sans l'approbation du Conseil.

III. Orientation et formation permanente

Aperçu

- *Les nouveaux administrateurs se familiarisent avec nos activités dans le cadre du programme d'orientation des administrateurs de BMO, y compris des rencontres individuelles avec les chefs de chacun de nos principaux groupes d'exploitation et de nos fonctions.*
- *Le comité de gouvernance et de mise en candidature est responsable de la formation permanente des administrateurs.*

Orientation des administrateurs

Le comité de gouvernance et de mise en candidature est chargé d'orienter et de former les nouveaux administrateurs. Le programme d'orientation a pour but i) de fournir aux nouveaux administrateurs l'information dont ils ont besoin pour comprendre le secteur financier et les activités du Conseil; ii) de fournir aux nouveaux administrateurs le contexte historique de la Banque, y compris les enjeux actuels et les possibilités qui s'offrent à BMO Groupe financier et iii) d'assurer une transition sans heurt des nouveaux administrateurs vers leurs fonctions. Au moment de se joindre au Conseil et dès que possible au cours de la période de six mois suivant leur nomination/élection, les nouveaux administrateurs assistent à une séance d'orientation donnée par le président du Conseil, les présidents des comités du Conseil (selon le cas) et le chef de la direction afin de comprendre l'historique, la culture, le statut actuel et l'orientation stratégique de la Banque, y compris les éléments qui la distinguent de ses concurrents. Les nouveaux administrateurs reçoivent également des documents d'orientation, qui décrivent notre structure organisationnelle, la gouvernance des administrateurs, les exigences en matière de conformité applicables aux administrateurs et les politiques internes. Ces documents renferment également nos règlements administratifs, les documents d'information publics récents ainsi que l'ordre du jour et les procès-verbaux des réunions du Conseil et des comités des 12 mois précédents. Les nouveaux administrateurs rencontrent individuellement les chefs de chacun des principaux groupes d'exploitation et fonctions de la Banque afin de se renseigner sur nos activités.

Chaque comité du Conseil a également un programme d'orientation pour ses nouveaux membres, qui comprend des documents d'orientation pour chaque comité auquel ils siègent. Les nouveaux membres ont également des rencontres individuelles avec le président du comité et le chef d'un groupe particulier, ainsi que d'autres membres de la haute direction (selon le cas).

Formation permanente des administrateurs

Le comité de gouvernance et de mise en candidature est chargé de fournir un programme de formation permanente et de perfectionnement à nos administrateurs. Tout au long de l'année, les administrateurs assistent à des présentations portant sur les activités de la Banque. Ils reçoivent également du matériel et des recommandations de lecture du président du Conseil, des présidents des comités, du chef de la direction et de la secrétaire sur une variété de sujets, dont la gouvernance, la rémunération des cadres, l'information financière et la stratégie, la planification de la relève, les questions comptables clés, l'évaluation des risques, les technologies, la cybersécurité et l'information ainsi que l'évolution de la législation en valeurs mobilières canadienne et américaine et de la réglementation mondiale. Les administrateurs sont de plus encouragés à participer à des séminaires d'information externes pertinents, à nos frais.

Le président du comité de gouvernance et de mise en candidature, conjointement avec la secrétaire repère de l'information pertinente et à jour susceptible de faire mieux comprendre aux administrateurs la Banque, ses produits et services ainsi que les risques auxquels elle fait face, en plus des faits nouveaux dans la gouvernance d'entreprise et les questions liées aux risques et à la réglementation. Les activités de formation permanente et de perfectionnement de nos administrateurs qui ont eu lieu en 2019 sont résumées aux pages 21 à 25. Les administrateurs déterminent leurs besoins particuliers en matière de formation permanente dans le cadre de discussions avec la direction, le Conseil et les comités. Les procès-verbaux des réunions du comité sont également remis à tous les administrateurs qui ne siègent pas à celui-ci.

En outre, le Conseil organise des soupers en plus de tenir les réunions du Conseil prévues au calendrier pour satisfaire à nos objectifs de gouvernance en renforçant la collégialité entre les administrateurs et les cadres supérieurs. Dans le cadre de ces soupers, des présentations sont également données sur des sujets importants pour les activités et l'orientation stratégique de la Banque.

IV. Planification stratégique et surveillance des risques

Aperçu

- *La direction élabore notre stratégie d'affaires. Le Conseil surveille le processus de planification stratégique en plus d'examiner et d'approuver nos plans stratégiques.*
- *La séance stratégique annuelle permet aux administrateurs de formuler à la direction des commentaires constructifs sur les plans stratégiques, tout comme les mises à jour correspondantes destinées au Conseil tout au long de l'exercice.*
- *Nous sommes guidés par un cadre de gestion des risques intégré à nos activités quotidiennes et à notre processus de planification. Le comité d'évaluation des risques du Conseil examine régulièrement notre cadre de gestion des risques.*

Planification stratégique

Le Conseil gouverne et surveille la planification stratégique chez BMO et surveille l'exécution des stratégies. En cette qualité, il examine et approuve nos plans stratégiques, dont les priorités clés, les occasions d'affaires, les risques, la position concurrentielle, les projections financières et d'autres indicateurs de performance pour chacun de nos principaux groupes d'exploitation ainsi que notre fonction Technologie et opérations. Outre les stratégies, le Conseil examine et approuve le plan d'affaires et de capital de la Banque. Le Conseil plénier est saisi de la planification stratégique liée à l'innovation technologique, aux données d'entreprise, à l'analyse, aux stratégies en matière d'intelligence artificielle et à la gouvernance, à la cybersécurité et aux partenariats numériques.

Le Conseil tient une séance stratégique annuelle dans le cadre de laquelle il discute avec la direction de la stratégie actuelle et des modifications qui lui sont apportées par suite de facteurs internes et externes, des nouvelles priorités stratégiques pouvant receler des possibilités de croissance; des risques inhérents à la stratégie actuelle et future et de l'incidence financière de la stratégie recommandée. Cette séance permet aux administrateurs de mieux comprendre les priorités sur le plan de la planification et les progrès réalisés en regard des plans stratégiques. Elle fournit également l'occasion aux administrateurs de donner des commentaires constructifs à la direction sur les plans stratégiques de la Banque et la séance stratégique. À la fin de cette séance stratégique annuelle, le Conseil approuve le plan stratégique de la Banque.

Les administrateurs sont également informés des progrès réalisés à l'égard de nos plans stratégiques, y compris ceux de chacun des principaux groupes d'exploitation, tout au long de l'exercice.

Surveillance des risques

Notre cadre de gestion des risques d'entreprise, approuvé par le Conseil, est constitué d'une structure de gouvernance qui comprend une structure constituée de comités robuste et un ensemble complet de politiques d'entreprise, qui sont approuvées par le Conseil ou ses comités, ainsi que des normes et lignes directrices en matière d'exploitation connexes. Ce cadre de gestion des risques d'entreprise est régi par une structure hiérarchique de comités de gestion et de responsabilités individuelles. Le comité d'évaluation des risques du Conseil examine tous les éléments de notre cadre de gestion des risques afin de pouvoir fournir des indications efficaces pour la gouvernance de nos activités qui nécessitent la prise de risques. Se reporter aux pages 36 et 37 pour obtenir de l'information sur les responsabilités du comité d'évaluation des risques.

Des renseignements supplémentaires au sujet de notre cadre de gestion des risques, y compris les responsabilités en matière de surveillance des risques qui incombent au Conseil et à ses comités, notre appétit pour le risque, ainsi que nos politiques et restrictions en matière de risque, sont fournis dans notre Rapport annuel aux actionnaires 2019, à la rubrique « Gestion globale des risques » qui figure aux pages 68 à 106 de notre rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 octobre 2019 (affiché sur notre site Web).

V. Gouvernance des filiales

Aperçu

- Nous avons un bureau de gouvernance des filiales (« BGF ») qui est chargé de repérer et de mettre en œuvre les meilleures pratiques en matière de gouvernance de filiales.
- Notre cadre de gouvernance des filiales est un élément indispensable dans la gestion des risques.
- Nos pratiques en matière de gouvernance des filiales aident le conseil de notre société mère à surveiller les activités des filiales ainsi que la structure organisationnelle de l'entreprise.
- En 2017, en 2018 et en 2019, BMO a reçu un prix pour l'excellence de ses pratiques en matière de gouvernance de filiales de *Governance Professionals of Canada*.

Gestion des risques

BMO avait 198 filiales réparties dans 26 territoires au 31 octobre 2019. Une gouvernance des filiales efficace est importante pour nous. Il s'agit d'un outil de gestion des risques essentiel. Notre cadre de gouvernance des filiales est appliqué mondialement et consiste : i) en un cadre applicable aux entités juridiques, ii) en des évaluations des exigences en matière de gouvernance de chaque filiale et iii) en la communication d'information sur les entités juridiques au comité de gouvernance et de mise en candidature. Le *Legal Entity Manual* réunit un ensemble de procédures permettant de constituer, d'exploiter et de dissoudre des entités juridiques. Les conseils des filiales ont des structures qui sont conformes avec les lois qui régissent les filiales et ils sont constitués d'administrateurs dirigeants qui sont des cadres, et d'administrateurs non-dirigeants indépendants qualifiés si la loi l'exige ou que la réglementation le recommande. Les candidats aux postes d'administrateur des filiales sont choisis en fonction de leur indépendance par rapport aux activités et des grilles de compétences approuvées par les conseils des filiales. Aux termes du *Legal Entity Manual*, chaque filiale est évaluée en fonction de sa complexité et compte tenu de critères qui comprennent notamment les suivants : la taille des actifs, le fait que la filiale est en exploitation ou non, qu'elle fournit des services directement aux clients et/ou qu'elle est réglementée et qu'elle est placée dans l'une des quatre catégories aux degrés de gouvernance ascendants. La directive crée une pratique exemplaire uniforme en matière de gouvernance, assure la surveillance appropriée de chaque entité juridique et fait la promotion de processus de gouvernance sérieux, efficaces et efficaces et clarifie les rôles et responsabilités des administrateurs, des dirigeants et des unités fonctionnelles. Le secrétaire de la filiale travaille en collaboration avec le conseil de la filiale pour mettre en place les outils de gouvernance appropriés pour la filiale et pour la Banque. Les outils de gouvernance et les procédures du conseil sont harmonisés avec ceux du conseil de la société mère.

Surveillance de la société mère

Le BGF soutient la surveillance, par le conseil de BMO, des activités des filiales et de la structure organisationnelle de l'entreprise. Les contrôles adoptés assurent que des renseignements exacts sont fournis au conseil de la société mère. Par exemple, le BGF remet au comité de gouvernance et de mise en candidature un rapport annuel sur les entités juridiques qui comprend de l'information sur les éléments suivants :

- la structure des conseils des filiales;
- des statistiques sur les filiales présentées par groupe d'exploitation, territoire et type d'actifs;
- l'emplacement des succursales, des bureaux de représentation et des agences;
- les filiales créées, renommées, fusionnées et dissoutes au cours de la période d'information, ainsi qu'une explication de la mesure qui a été prise;
- de l'information ponctuelle sur des sujets pertinents comme le bagage des administrateurs non-dirigeants, et la surveillance des succursales de la Banque.

Notre politique relative à l'approbation du Conseil et aux exigences en matière de surveillance ainsi que les lignes directrices connexes exigent que certains renseignements relatifs aux filiales soient transmis à un comité de gestion supérieur ou au Conseil de la Banque.

La surveillance, par le conseil de la société mère, des activités des filiales se fait également par des communications d'entreprise, notamment des séances d'information approfondies sur un secteur d'activité et les activités d'une entité juridique, en lien avec la stratégie d'entreprise globale. En outre, le président du conseil de la société mère et les présidents des comités des conseils des sociétés de portefeuille américaines communiquent régulièrement entre eux.

VI. Conduite professionnelle éthique

Aperçu

- Notre Code de conduite est ancré dans nos valeurs et décrit nos attentes en matière de comportement éthique.
- Nous favorisons une culture éthique en fournissant un environnement où il est possible de soulever des préoccupations sans crainte de représailles.
- BMO a été nommée l'une des sociétés les plus éthiques du monde par l'Ethisphere Institute en 2020 pour la troisième année consécutive.

Code de conduite et d'éthique

Le Code de conduite de BMO, qui est ancré dans nos valeurs, décrit nos attentes en matière de comportement éthique. Le Code s'applique à tous les dirigeants, employés et administrateurs et est approuvé par le Conseil. Outre la formation obligatoire chaque année des dirigeants et employés, tous les dirigeants, employés et administrateurs doivent confirmer avoir lu et compris le Code et s'y être conformés ou qu'ils continuent de s'y conformer. Le chef, Éthique et code de conduite est chargé de s'assurer que la sensibilisation aux principes d'éthique et la compréhension de ceux-ci sont intégrées à tous les aspects de nos activités et il fait rapport au comité d'audit et de révision du Conseil sur le comportement éthique au sein de l'organisation.

Un environnement qui permet de s'exprimer et de soulever des préoccupations sans crainte de représailles constitue un élément clé d'une culture éthique. Nous sommes en faveur d'une telle culture et fournissons diverses ressources à nos employés qui leur permettent de soulever des préoccupations. Nous offrons la possibilité aux employés de signaler des violations potentielles par l'intermédiaire d'un service indépendant sécuritaire, confidentiel et, au besoin, anonyme.

De plus, le Conseil a mis en œuvre des procédures de dénonciation qui permettent aux dirigeants, aux employés et aux autres parties prenantes de signaler, de façon confidentielle et anonyme, des préoccupations au sujet des questions liées à la comptabilité, aux contrôles comptables internes ou à l'audit. Une enquête est effectuée au sujet de toutes les préoccupations qui sont soulevées et les manquements au Code sont traités rapidement.

Politiques sur les opérations d'initiés

BMO a des mesures de contrôle et de protection qui lui permettent de surveiller les opérations personnelles effectuées par les membres de la haute direction ainsi que d'autres dirigeants et employés qui occupent des postes clés pour les opérations d'initiés. Tous les dirigeants et employés assujettis à nos politiques sur les opérations d'initiés sont tenus d'indiquer au groupe de la conformité de BMO s'ils détiennent des comptes de négociation et de prendre des dispositions pour s'assurer que toutes les activités de négociation effectuées dans ces comptes puissent être surveillées. En outre, ces dirigeants et employés sont tenus de faire approuver au préalable toute opération sur titres par le groupe de conformité de la Banque. En vertu des politiques de BMO, il est interdit aux administrateurs, aux membres de la haute direction et à certains autres employés d'effectuer des opérations personnelles sur les titres de BMO durant les périodes d'interdiction préalables à la publication des résultats financiers de BMO. Ces périodes d'interdiction sont prévues par le programme sur les périodes de négociation autorisée de titres de BMO.

Politique sur les conflits d'intérêts des administrateurs

Afin d'assurer un processus de prise de décisions éthique et indépendant par le Conseil, nous avons une politique sur les conflits d'intérêts des administrateurs qui prévoient des lignes directrices générales portant sur les conflits d'intérêts et les obligations qui incombent au Conseil en cas de conflits d'intérêts. Nous avons également un protocole permettant de déterminer si un administrateur est en conflit d'intérêts et de régler cette question. Les administrateurs ou les membres de la haute direction qui ont un intérêt important dans une question ne reçoivent pas les documents distribués par le Conseil ou les comités et n'assistent pas aux discussions ou au vote portant sur cette question.

VII. Administrateurs – Mise en candidature et élections, exercice des fonctions, évaluation et politique concernant les démissions

Aperçu

- Les actionnaires votent pour chaque administrateur et non pour une liste de candidats; les administrateurs qui n'obtiennent pas la majorité des voix doivent offrir de remettre leur démission.
- Les administrateurs doivent offrir de remettre leur démission s'ils n'assistent pas à au moins 75 % des réunions du Conseil et des comités auxquels ils siègent.
- Les administrateurs évaluent le Conseil et ses comités, et ils s'évaluent entre eux.
- Le comité de gouvernance et de mise en candidature utilise les résultats de ces évaluations pour recommander la composition des administrateurs, le processus d'amélioration et des possibilités de formation permanente.
- Les administrateurs doivent détenir huit fois leur rémunération en espèces annuelle sous forme d'actions ou de droits différés à la valeur d'actions.
- Les administrateurs ne peuvent couvrir leurs actions ou autres titres.

Devenir un administrateur – Mise en candidature et élection des administrateurs

Le comité de gouvernance et de mise en candidature détermine le bassin de compétences que le Conseil doit posséder, évalue les compétences des membres actuels du Conseil et trouve et recommande des candidats appropriés aux postes d'administrateur avec l'aide d'entreprises de recherche de professionnels, au besoin. Nous estimons que nos administrateurs devraient adhérer aux normes les plus élevées en matière d'éthique personnelle et professionnelle et d'intégrité et s'engager à servir l'intérêt de la Banque, de nos actionnaires et de nos autres parties prenantes. Le comité de gouvernance et de mise en candidature évalue la nécessité de gérer les risques de la Banque et les occasions qui se présentent à elle. Cette évaluation permet de déterminer si le Conseil a besoin de nouveaux administrateurs. Conformément à la politique en matière de diversité du Conseil, les candidats potentiels sont présélectionnés en fonction de plusieurs critères, dont l'éthique, l'intégrité, l'expérience, le jugement en affaires, les champs de compétence, les compétences et qualités personnelles, le sexe, l'âge ainsi que l'origine ethnique et géographique. On présente ces critères aux entreprises de recrutement de professionnels comme un élément essentiel de leur mandat. Le comité de gouvernance et de mise en candidature tient également compte des conflits possibles et de la capacité du candidat à consacrer suffisamment de temps et d'engagement à ses fonctions d'administrateur. Le Conseil vise à faire en sorte que les femmes et les hommes représentent respectivement au moins le tiers des administrateurs indépendants.

La politique concernant le vote majoritaire à l'égard de l'élection des administrateurs est décrite à la page 5 et est affichée sur notre site Web. Se reporter à la page 25 pour consulter la grille des compétences de chaque candidat au poste d'administrateur à l'élection qui aura lieu à l'assemblée des actionnaires de 2020.

Durée d'occupation des postes au Conseil

Les candidats aux postes d'administrateur non-salarié cumulent en moyenne sept années de service au sein du Conseil. Les états de service varient de 18 mois à 16 ans.

Le Conseil a approuvé une nouvelle démarche relativement à sa politique sur la durée d'occupation des postes d'administrateur en 2009, qui a été modifiée en 2011, en 2013, en 2015 et en 2016, en vue d'assurer le renouvellement continu du Conseil, de soutenir sa performance et de s'adjoindre des compétences. Les administrateurs qui se sont joints au Conseil avant le 1^{er} janvier 2010 peuvent siéger à celui-ci jusqu'au moment où ils atteignent l'âge de 70 ans ou ils cumulent 20 années de service, selon la première de ces éventualités. Les administrateurs qui se sont joints au Conseil le 1^{er} janvier 2010 ou après cette date peuvent siéger à celui-ci jusqu'au moment où ils atteignent l'âge de 70 ans ou ils ont accumulé 15 années de service, selon la première ces éventualités. Toutefois, tous les administrateurs seront autorisés à siéger au Conseil pendant au moins 10 ans, peu importe leur âge. De plus, le président du Conseil peut siéger au Conseil pour un mandat complet de cinq ans en tant que président, peu importe son âge ou depuis combien de temps il siège au Conseil, et son mandat peut être renouvelé pour une durée d'au plus trois ans. Le Conseil a également approuvé les limites applicables à la durée des mandats des présidents de ses comités – pour les présidents de comité nommés après le 31 décembre 2014, la durée normale est de cinq ans avec possibilité de renouvellement pour une durée maximale de trois ans. Dans des circonstances exceptionnelles et dans le but d'agir dans l'intérêt de la Banque, le Conseil peut, une fois par année, décider dans certains cas de renoncer à faire appliquer la limite applicable à la durée des mandats et/ou les limites d'âge énoncées ci-dessus à l'égard des administrateurs, du président du Conseil et des présidents des comités.

Les dirigeants qui ne sont plus au service de la Banque devront démissionner du Conseil. Toutefois, le Conseil peut exiger qu'un ancien chef de la direction continue de siéger au Conseil en tant qu'administrateur pendant au plus deux ans.

Attentes envers les administrateurs et responsabilités qui leur incombent

Les administrateurs doivent consacrer suffisamment de temps et d'énergie à leurs fonctions au sein de la Banque et du Conseil afin de pouvoir s'en acquitter efficacement. On s'attend à ce que les administrateurs prennent connaissance des documents relatifs aux réunions au préalable afin de faciliter les discussions, poser des questions et contester, au besoin, les pratiques de la direction, tout en posant des jugements éclairés et en exerçant une surveillance. Les dates des réunions du Conseil sont fixées suffisamment à l'avance pour permettre aux administrateurs de se préparer pour toutes les réunions auxquelles leur présence est requise et d'y assister. Chaque année, les administrateurs doivent assister à au moins 75 % de toutes les réunions du Conseil et des comités auxquels ils siègent ou offrir de remettre leur démission à la fin de l'exercice.

Rémunération des administrateurs

Le comité de gouvernance et de mise en candidature examine tous les ans la rémunération versée aux administrateurs et la compare à la rémunération versée aux administrateurs des concurrents de la Banque afin de s'assurer qu'elle est concurrentielle et qu'elle tient compte des responsabilités qui incombent aux administrateurs. Une structure de rémunération fixe a été adoptée au cours de l'exercice 2012 (se reporter à la page 26 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de notre philosophie en matière de rémunération des administrateurs). La rémunération des administrateurs figure aux pages 26 et 27.

Le Conseil a approuvé les modifications proposées à l'égard des lignes directrices en matière de propriété d'actions par les administrateurs en date du 25 octobre 2011 conjointement avec l'adoption de sa structure de rémunération fixe. Chaque administrateur non-salarié doit détenir au moins huit fois la tranche en espèces de sa rémunération annuelle à titre d'administrateur sous forme d'actions ou de droits différés à la valeur d'actions. On s'attend à ce que les membres du Conseil nouvellement nommés satisfassent à cette exigence au fil du temps et à ce qu'ils reçoivent la totalité de leur rémunération sous forme de DDVA ou d'actions jusqu'à ce qu'elle soit satisfaite. Au 6 février 2020, tous les administrateurs non-salariés satisfaisaient aux exigences minimales en matière de propriété d'actions. Les actions et les droits différés à la valeur d'actions que les administrateurs détiennent actuellement sont indiqués dans leurs profils respectifs, aux pages 14 à 20.

Le Conseil a adopté une politique qui interdit aux administrateurs, aux membres de la haute direction et aux employés de la Banque de couvrir leur participation économique dans les actions, les titres ou les instruments financiers connexes de la Banque.

Évaluation du Conseil, des comités, des administrateurs et des présidents du Conseil et des comités

Chaque administrateur remplit anonymement chaque année un formulaire d'auto-évaluation distribué par le Conseil, dont les résultats sont compilés confidentiellement par un consultant externe, et il rencontre le président du Conseil dans le cadre d'une entrevue individuelle annuelle. Cette entrevue porte généralement sur le fonctionnement du Conseil, le caractère adéquat de l'information fournie aux administrateurs, la structure du Conseil, la planification des réunions du Conseil ainsi que l'orientation stratégique et les méthodes. Le Conseil utilise une grille des compétences (se reporter à la page 25) afin d'évaluer les compétences des administrateurs et du Conseil dans son ensemble. Cette grille indique les compétences et l'expérience acquises dans des domaines généraux liés aux affaires et à la gestion.

Chaque comité du Conseil est évalué séparément dans le cadre de l'évaluation annuelle. Le processus d'évaluation est similaire au processus d'évaluation du Conseil. Il permet, notamment, d'obtenir le point de vue de chaque administrateur sur le fonctionnement des comités, le caractère approprié de l'information fournie aux membres des comités et la planification des réunions des comités, compte tenu des chartes des comités.

L'évaluation annuelle comprend de plus un processus d'évaluation par les pairs qui permet de recueillir des commentaires sur l'efficacité de chaque administrateur. Chaque administrateur évalue la contribution de chacun de ses pairs par rapport aux normes en matière de performance indiquées dans la description de ses fonctions. Les résultats sont également compilés confidentiellement par un consultant externe. Le président du Conseil reçoit les résultats de l'évaluation de chaque administrateur par ses pairs et rencontre chacun d'entre eux afin d'en discuter.

Le comité de gouvernance et de mise en candidature évalue la performance du président du Conseil chaque année à l'aide des commentaires formulés par chaque administrateur, en tenant compte de la description de ses fonctions. Les résultats sont examinés avec le Conseil et le président du Conseil.

L'apport et l'efficacité des présidents de chaque comité sont évalués chaque année en fonction des objectifs respectifs des comités et des normes établies pour leurs descriptions de tâches respectives. Le président du Conseil discute des résultats avec chacun des présidents des comités, individuellement.

Le comité de gouvernance et de mise en candidature surveille les progrès effectués à l'égard des occasions d'amélioration notées dans le cadre du processus d'auto-évaluation, et le Conseil et ses comités améliorent continuellement les divers aspects de leurs pratiques par suite des évaluations. Par exemple : i) chaque année, des problèmes sont décelés et les objectifs annuels pour le Conseil sont établis en fonction de ceux-ci, ii) ces objectifs sont énoncés au début des documents remis au Conseil et sont discutés lors de chaque réunion du Conseil afin de vérifier si des progrès ont été effectués pour les atteindre et iii) l'ordre du jour des réunions du Conseil et des comités du Conseil est établi en fonction des évaluations.

Politique concernant les démissions

Les administrateurs doivent offrir de remettre leur démission dans les cas suivants :

- ils changent de fonction principale;
- ils n'obtiennent pas la majorité des voix dans le cadre d'une élection sans opposition à une assemblée des actionnaires;
- ils ne satisfont pas à l'exigence d'assister à 75 % des réunions annuelles.

Le comité de gouvernance et de mise en candidature recommandera au Conseil d'accepter ou de refuser la démission. Sauf dans des circonstances exceptionnelles, la démission sera acceptée si le candidat n'a pas obtenu la majorité des voix à une assemblée annuelle des actionnaires.

VIII. Comités du Conseil

Aperçu

- Les quatre comités du Conseil sont tous composés entièrement d'administrateurs indépendants.
- Les fonctions et les responsabilités de chaque comité sont énoncées dans des chartes écrites officielles (affichées sur notre site Web).

Le comité d'audit et de révision surveille l'intégrité de notre information financière, l'efficacité de nos contrôles internes (y compris notre contrôle interne à l'égard de l'information financière), nos contrôles et procédures de communication de l'information, notre conformité aux exigences juridiques et réglementaires, ainsi que la structure organisationnelle, les ressources et l'efficacité des fonctions Finances, Services juridiques et conformité réglementaire et Lutte contre le blanchiment d'argent. Ce comité examine et évalue également les compétences, l'indépendance et la performance des auditeurs des actionnaires.

Le comité d'audit et de révision fixe les normes de conduite professionnelle éthique à l'intention des administrateurs, des cadres supérieurs et des employés. Il approuve le *Rapport de durabilité* (auparavant appelé *Rapport sur la responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance*) et *Déclaration annuelle* de la Banque et il surveille la gouvernance en matière de développement durable. Il supervise les procédures de conformité avec les dispositions relatives aux opérations avec apparentés de la *Loi sur les banques* (Canada) et surveille les mesures de protection des consommateurs et les procédures de traitement des plaintes des clients, de même que l'utilisation et la communication des renseignements personnels sur les clients et les employés.

En plus d'être indépendant, chaque membre du comité d'audit et de révision est considéré comme ayant des compétences financières, au sens attribué à cette expression dans les règles des ACVM et à l'expression *financially literate* dans les règles de la SEC et dans les normes de la NYSE. Jan Babiak, Linda Huber et Phillip Orsino sont des experts financiers du comité d'audit, au sens attribué à l'expression « Audit Committee Financial Expert » dans les règles de la SEC. Les définitions des expressions « compétences financières » et « experts financiers du comité d'audit » sont énoncées dans la charte du comité d'audit et de révision (affichée sur notre site Web).

Se reporter aux pages 31 à 33 pour obtenir un rapport sur la composition et les activités de ce comité en 2019. Des renseignements supplémentaires au sujet de ce comité sont fournis dans la notice annuelle de 2019, à la rubrique « Information sur le comité d'audit et de révision ».

Le comité de gouvernance et de mise en candidature élabore les principes et lignes directrices en matière de gouvernance du Conseil et de la Banque. De plus, il trouve et recommande des candidats aux fins d'élection ou de nomination au Conseil et revoit notre processus d'orientation et d'évaluation du Conseil, de ses comités et de ses administrateurs. Ce comité examine également les propositions d'actionnaire et est chargé de faire des recommandations appropriées à ce sujet. Chaque année, le comité de gouvernance et de mise en candidature examine les chartes de tous les comités du Conseil, les descriptions des fonctions ainsi que le mandat du Conseil pour confirmer qu'ils satisfont à toutes les exigences réglementaires ainsi qu'aux pratiques exemplaires ou vont au-delà de celles-ci.

Se reporter aux pages 33 et 34 pour obtenir un rapport sur la composition et les activités de ce comité en 2019.

Le comité des ressources humaines aide le Conseil à s'acquitter de ses fonctions de surveillance aux fins de la nomination, de l'évaluation, de la rémunération et de la planification de la relève du chef de la direction et d'autres membres de la haute direction. Il surveille la stratégie utilisée par la Banque pour attirer, garder à son service et former des leaders de talent à tous les échelons de l'entreprise qui seront en mesure d'atteindre les objectifs stratégiques de la Banque. Ce comité surveille également la philosophie et les principes des programmes de rémunération, la conception et l'application des principaux programmes de rémunération ainsi que les lignes directrices en matière de propriété d'actions. Il est chargé de voir à ce que les principaux programmes de rémunération satisfassent aux principes de rémunération et au profil de risque de la Banque et qu'ils n'encouragent pas la prise de risques excessifs.

Le comité des ressources humaines travaille avec un cadre à temps plein responsable des stratégies de gestion des compétences. Il examine chaque année le processus de planification de la relève pour le chef de la direction et tous les membres de la haute direction. Il procède entre autres à un examen approfondi des compétences des successeurs potentiels et des plans de formation. De plus, il examine une fois par année le rapport approfondi sur les compétences et le plan de relève pour l'ensemble des cadres. Cette évaluation, qui comprend la tenue de tables rondes pour l'évaluation des compétences des cadres de la Banque, brosse un portrait détaillé des données démographiques des leaders actuels et des leaders pressentis, du risque de vacance ainsi que des compétences des éventuels successeurs et de leur intérêt à occuper un poste auprès de la Banque. Ce comité examine également des rapports détaillés sur le profil, les compétences et la planification de la formation des nouveaux leaders de la Banque par rapport à ses besoins prévus en cadres. En outre, il évalue la culture d'entreprise, notamment nos progrès en matière de diversité, d'inclusion, de stratégie d'engagement des salariés et d'objectifs de représentation des femmes, des personnes avec un handicap, des minorités visibles, des peuples autochtones ainsi que des membres de la collectivité des LGBTQA et d'autres groupes.

Se reporter aux pages 35 et 36 pour obtenir un rapport sur la composition et les activités de ce comité en 2019.

Le comité d'évaluation des risques aide le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance relativement au repérage et à la gestion des risques et au respect des exigences réglementaires relatives aux risques. Au moins une fois par année, ce comité examine et recommande au Conseil le cadre régissant le degré d'appétit pour le risque de la Banque, qui comprend l'énoncé d'appétit pour le risque. Ce comité évalue également la structure organisationnelle, les ressources et l'efficacité de la fonction de gestion des risques. En outre, il examine et, s'il y a lieu, approuve nos politiques en matière de gestion des risques, examine et/ou ratifie les opérations qui comportent un risque élevé et recommande au Conseil les pouvoirs en matière de prise de risques devant être délégués au chef de la direction et les limites à cet égard.

Se reporter aux pages 36 et 37 pour obtenir un rapport sur la composition et les activités de ce comité en 2019.

IX. Communications et engagement des actionnaires

Aperçu

- *Le comité de communication de l'information voit à ce que soit publiée à temps l'information importante se rapportant à la Banque.*
- *Les contrôles et procédures d'information assurent une communication efficace de l'information importante à l'interne.*
- *Notre politique d'engagement des actionnaires (affichée sur notre site Web) fait la promotion d'un dialogue ouvert et de l'échange d'idées avec les actionnaires.*

Le comité d'audit et de révision examine et approuve la politique en matière de communication de l'information tous les deux ans. Cette politique porte sur la communication en temps opportun de tous les renseignements non publics importants. Elle établit la marche à suivre pour déterminer l'information importante et assurer une communication appropriée (non sélective) ainsi que la distribution à grande échelle de l'information importante.

Le comité de communication de l'information est composé de membres de la haute direction, dont le chef des finances, à titre de président. Ce comité examine tous les documents intermédiaires et annuels qui doivent être déposés et voit à ce que l'information importante se rapportant à la Banque soit publiée à temps. Le chef des finances ainsi que le conseiller général déterminent l'information qui est importante et doit donc être publiée.

Nous disposons d'un processus d'attestation rigoureux pour appuyer les attestations faites par le chef de la direction et le chef des finances quant au caractère adéquat de notre information financière. Nos plus hauts dirigeants doivent faire des déclarations (trimestrielles et annuelles) à notre chef comptable, y compris déclarer que les questions susceptibles d'être importantes dont ils sont au courant ont été signalées au chef comptable conformément à notre processus de gouvernance financière. Les déclarations se rapportent au domaine de responsabilité du cadre.

Maintenir le dialogue avec nos actionnaires est important pour le Conseil et notre politique d'engagement des actionnaires, qui fait la promotion d'un dialogue ouvert est de l'échange d'idées, indique les façons dont les actionnaires peuvent communiquer avec le Conseil et la direction. Nous communiquons avec nos actionnaires et les autres parties intéressées par divers moyens, dont notre Rapport annuel, la circulaire de sollicitation de procurations de la direction, la notice annuelle, le *Rapport de durabilité et Déclaration annuelle*, les rapports trimestriels, les communiqués, le site Web, les conférences du secteur bancaire et d'autres rencontres. De plus, nos conférences téléphoniques sur le bénéfice trimestriel sont ouvertes à tous et comportent une webdiffusion en direct et une période de questions. Nous tenons également des assemblées annuelles des actionnaires ainsi qu'une webdiffusion en direct de manière que tous nos actionnaires puissent y participer. Par ailleurs, notre site Web contient une information complète au sujet du Conseil, de son mandat, des comités du Conseil et de leurs chartes, ainsi que de nos administrateurs.

Nous recueillons les commentaires des actionnaires institutionnels dans le cadre de rencontres individuelles ou de groupes ainsi que des petits actionnaires par courriel ou par téléphone et dans le cadre d'interactions informelles périodiques sur des questions particulières entre notre groupe Relations avec les investisseurs et les actionnaires. Tous les deux ans, notre président du Conseil organise un lunch avec nos plus importants actionnaires institutionnels en l'absence de la direction de BMO. En janvier 2019, notre président du Conseil a organisé un déjeuner avec les actionnaires institutionnels auquel étaient invités tous les présidents des comités du Conseil et les représentants de neuf entreprises investisseurs ainsi que la Coalition canadienne pour une bonne gouvernance. Par la suite, notre équipe responsable des relations avec les investisseurs et nos cadres supérieurs ont fait un suivi auprès des participants afin de connaître leurs préoccupations au sujet des activités de la direction.

Notre Secrétariat général, notre équipe responsable des relations avec les investisseurs et notre équipe ESG/développement durable maintiennent le dialogue avec une variété de parties prenantes afin de comprendre ce qui importe pour elles et de discuter d'enjeux actuels. De plus, ils répondent rapidement aux commentaires formulés par les actionnaires et prennent les mesures qui s'imposent. Le Conseil estime que ces procédures reflètent les pratiques exemplaires en matière d'engagement des actionnaires.

Pour communiquer directement avec le Conseil, les actionnaires sont priés de se reporter aux coordonnées ci-après, à la rubrique XV, « Communications avec notre Conseil ».

X. Planification de la relève des cadres supérieurs

Le Conseil est chargé de nommer le chef de la direction et les autres membres de l'équipe de direction, de surveiller la performance, les objectifs, les évaluations et les récompenses de l'équipe de direction, d'élaborer, d'examiner et de surveiller le plan de relève du chef de la direction et d'examiner au moins une fois par année la stratégie de relève de tous les autres membres de la direction.

Le comité des ressources humaines examine l'équipe de direction de BMO chaque année et a mis en place des plans de relève pour le chef de la direction et les autres membres de la haute direction. Au cours de l'exercice 2019, le comité a nommé de nouveaux leaders à des fonctions clés dans le cadre de sa planification de la relève, soit le chef, Technologie et opérations; le chef, Gestion globale des risques; le

chef, BMO Marchés des capitaux; le chef de la lutte contre le blanchiment d'argent; la chef des ressources humaines et chef, Talent et culture et la chef, Services bancaires aux particuliers Amérique du Nord et Services bancaires aux entreprises aux États-Unis.

XI. Diversité des genres au sein de la haute direction

Aperçu :

- Une proportion de 40 % de nos membres de la haute direction et plus du tiers de nos administrateurs indépendants sont des femmes.
- Nous sommes la seule banque faisant partie des 25 sociétés incluses dans l'indice mondial portant sur la diversité et l'inclusion de Thomson Reuters.
- BMO a fait partie de l'indice de Bloomberg sur l'égalité des genres en 2020 pour la cinquième année consécutive.
- En 2019, BMO a reçu un Visionary Award de l'organisme Women Corporate Directors Foundation pour son engagement envers l'avancement des femmes dans les postes de direction qui remonte à des décennies.

L'engagement de BMO envers la diversité des genres est manifeste à tous les échelons de l'organisation. La représentation des femmes demeure élevée à tous les niveaux chez BMO, avec un taux de représentation global important de 54,6 %. Aujourd'hui, 40 % de nos hauts dirigeants (y compris les cadres et les directeurs généraux) et plus du tiers de nos administrateurs indépendants sont des femmes. En 2019, BMO a été la première banque canadienne à signer les Principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies. Nous avons également fait partie de l'indice de Bloomberg sur l'égalité des genres pour la cinquième année consécutive. Notre engagement envers la diversité des genres cadre également avec nos efforts pour saisir des occasions de développement durable, comme notre engagement de mettre 3 milliards de dollars à la disposition de femmes entrepreneures au Canada sur une période de trois ans.

Dans le cadre des principales pratiques de gestion des compétences de la Banque, nous travaillons à assurer la diversité des genres au sein de la relève (qui comprend trois successeurs potentiels pour chaque poste de cadre) ainsi que parmi les candidats aux postes de membre de la haute direction à pourvoir. Afin d'évaluer nos progrès au chapitre de l'avancement des femmes et de la mise en place d'un bassin solide de candidates talentueuses, nous :

- repérons les candidates les plus talentueuses et mettons en œuvre des plans de perfectionnement destinés aux femmes qui possèdent un potentiel élevé;
- évaluons le nombre de femmes au sein de la haute direction et parmi les dirigeants potentiels lors de tables rondes mensuelles avec des hauts dirigeants;
- repérons et éliminons les barrières auxquelles se butent couramment les femmes dans leur carrière afin de leur permettre d'accéder à des postes de leadership et à de la formation;
- exigeons que les profils de diverses dirigeantes soient examinés et envisagés en cas d'ouvertures au sein des conseils des filiales.

En atteignant ces objectifs en matière de diversité des genres et en mettant en place un lieu de travail fondé sur l'équité et le soutien, la Banque maximise le potentiel de sa main-d'œuvre, élargit ses perspectives dans la prise de décisions et améliore le service à la clientèle dans tous ses secteurs d'activité.

En 2020, nous visons une représentation équitable, soit au moins 40 % d'hommes ou de femmes au sein de la haute direction. Nous avons déjà atteint un taux de 40,6 % en date du 31 octobre 2019. En 2020, nous établissons de nouveaux objectifs de représentation et de nouvelles priorités en matière de diversité et d'inclusion qui s'appliqueront jusqu'en 2025. Nos objectifs en matière de diversité des genres ne sont pas explicitement axés sur nos postes de membre de la haute direction. Toutefois, notre objectif global pour la société nous permet de créer un bassin solide à l'appui de nos stratégies de planification et de relève pour les échelons les plus élevés au sein de la Banque. Cela nous permet d'assurer la croissance continue des femmes au sein de la haute direction. En date du 31 octobre 2019, quatre postes de membre de la haute direction sur 12 (ou 33 %), y compris le poste d'auditeur en chef, étaient occupés par des femmes.

XII. Développement durable

Aperçu :

- *Nous avons publié notre Rapport de durabilité simultanément à notre Rapport annuel afin d'harmoniser notre information sur le développement durable avec notre information financière.*
- *Nous avons mis sur pied des formations sur le Groupe de travail sur la communication de l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC) et les changements climatiques à l'intention de notre Conseil d'administration et plus particulièrement sur les risques émergents et occasions associés aux changements climatiques.*
- *Nous avons harmonisé notre information sur les changements climatiques avec les recommandations du GIFCC.*
- *Nous avons élaboré un index novateur indiquant l'information conforme aux recommandations du GIFCC que nous avons publiée.*

Dans le cadre de sa raison d'être « Avoir le cran de faire une différence dans la vie, comme en affaires », BMO s'est engagée à mobiliser 400 milliards de dollars pour le financement durable d'ici 2025, notamment en mettant 150 milliards de dollars de capitaux à disposition pour soutenir les entreprises en quête de résultats durables. Cela comprend 250 milliards de dollars d'investissements dans nos clients que, en tant de conseillers de confiance, nous aiderons à faire cadrer avec des objectifs de durabilité. La Banque dote également le fonds d'investissement d'impact de 250 millions de dollars provenant de son propre capital et invite ses clients à y investir également.

La surveillance, par le Conseil, de l'information sur le développement durable et de la gouvernance est prévue dans la charte du comité d'audit et de révision du Conseil. Ce comité se réunit avec le chef, Développement durable et le conseiller général pour examiner des questions liées à la durabilité comme les changements climatiques et les questions soumises au Conseil de la durabilité de BMO. Tous les membres du Conseil d'administration passent également en revue le Rapport de durabilité, y compris l'information liée aux changements climatiques. Les administrateurs de BMO sont évalués en fonction d'une grille de compétences qui tient expressément compte de l'expérience en matière de développement durable. Le Conseil reçoit également une formation sur des sujets liés au développement durable. Par exemple, une formation sur le risque et la publication d'information liés aux changements climatiques a été élaborée et offerte à tous les administrateurs de BMO dans le cadre de la mise en œuvre, par BMO, des recommandations du Groupe de travail sur la communication de l'information financière relative aux changements climatiques.

XIII. Respect des normes boursières

Nos actions sont inscrites à la cote de la TSX et de la NYSE. Nous sommes considérés comme un « foreign private issuer » (émetteur privé étranger) selon le manuel des sociétés ouvertes de la New York Stock Exchange (les « règles de la NYSE ») et, étant donné que certains de nos autres titres sont inscrits à la cote du NASDAQ, selon les règles du Nasdaq Stock Market (les « règles du Nasdaq »).

Nous sommes donc autorisés à suivre les pratiques en usage dans notre pays d'origine plutôt que certaines exigences en matière de gouvernance énoncées dans les règles de la NYSE ou les règles du Nasdaq, respectivement, pourvu que nous indiquions les différences importantes entre nos pratiques en matière de gouvernance et celles devant être suivies par les sociétés nationales américaines en vertu des règles de la NYSE ou des règles du Nasdaq. De plus amples renseignements au sujet de ces différences figurent sur notre site Web, à www.bmo.com/accueil/a-propos-de-bmo/services-bancaires/gouvernance/selectionner-les-documents.

XIV. Information supplémentaire concernant la gouvernance

Le présent énoncé renvoie à des documents qui sont affichés sur notre site Web, à www.bmo.com/gouvernance. De plus, les actionnaires peuvent obtenir sans frais une copie imprimée de ces documents en en faisant la demande auprès du Secrétariat général, à l'adresse fournie ci-après :

Banque de Montréal
21st Floor, 1 First Canadian Place
Toronto (Ontario) M5X 1A1
Tél. : 416 867-6785; téléc. : 416 867-6793
Courriel : corp.secretary@bmo.com

Notre information financière figure dans nos états financiers consolidés et notre rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 octobre 2019, dont on peut obtenir un exemplaire auprès du Secrétariat général de la Banque, à l'adresse indiquée ci-dessus. Cette information et d'autres renseignements au sujet de la Banque sont affichés sur notre site Web, sur SEDAR (Système électronique de données, d'analyse et de recherche), à www.sedar.com, et sur le site Web de la SEC, à www.sec.gov/info/edgar.shtml.

Les documents suivants sont affichés sur notre site Web ou disponibles auprès du Secrétariat général de la Banque :

- notre Code de conduite;
- nos règlements administratifs;
- le mandat du Conseil et les chartes de chacun des comités du Conseil;
- les descriptions des fonctions du président du Conseil, des présidents des comités et des administrateurs;
- les normes sur l'indépendance des administrateurs;
- l'énoncé des pratiques en matière de gouvernance;
- la politique sur les conflits d'intérêts des administrateurs;
- la politique en matière de diversité du Conseil;
- la politique d'engagement des actionnaires;
- la politique d'accès aux procurations;
- la politique concernant le vote majoritaire;
- le Rapport de durabilité et Déclaration annuelle.

XV. Communications avec notre Conseil

Les actionnaires, employés et autres parties intéressées peuvent communiquer directement par écrit avec le Conseil, par l'intermédiaire de son président, à l'adresse suivante :

Président du Conseil d'administration
BMO Groupe financier
P.O. Box 1, First Canadian Place
100 King Street West
Toronto (Ontario) M5X 1A1
Courriel : board.directors@bmo.com

Mandat du Conseil

Le Conseil de la Banque est chargé de superviser la gestion des activités et des affaires de la Banque. Afin de s'acquitter de ses responsabilités et obligations, que ce soit directement ou par l'intermédiaire de ses comités, le Conseil exerce les fonctions énoncées dans le présent document ainsi que les autres fonctions nécessaires ou appropriées. Il doit notamment :

1. Culture d'intégrité

- 1.1 approuver et surveiller la conformité au Code de conduite de BMO; et
- 1.2 s'assurer, dans la mesure du possible, que le chef de la direction et les autres membres de la haute direction sont intègres et créent une culture d'intégrité dans l'ensemble de l'organisation.

2. Gouvernance

- 2.1 prendre la responsabilité de gérance et faire appel à son expertise, ses aptitudes, ses expériences et ses compétences collectives pour sonder les membres de la direction, les superviser et leur fournir des conseils proactifs, opportuns, objectifs et judicieux;
- 2.2 élaborer l'approche de la Banque en matière de gouvernance d'entreprise, notamment par l'établissement et le maintien d'un ensemble de principes et de lignes directrices de gouvernance;
- 2.3 établir des structures et des procédures adéquates permettant au Conseil de fonctionner indépendamment de la direction;
- 2.4 mettre sur pied des comités du Conseil, nommer le président et approuver la charte de chaque comité afin d'aider le Conseil à s'acquitter de ses fonctions et responsabilités;
- 2.5 évaluer régulièrement le Conseil, ses comités et chaque administrateur et examiner la taille, la composition et les politiques du Conseil et de ses comités en vue d'apprécier l'efficacité, la contribution, les compétences et l'indépendance du Conseil et de ses membres;
- 2.6 approuver et respecter les lignes directrices d'approbation et de surveillance du Conseil de la Banque, qui définissent les rôles et les responsabilités du Conseil et de la direction; et
- 2.7 superviser le processus selon lequel le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) doit être rapidement informé de tout changement pouvant être apporté relativement aux membres du Conseil et aux cadres supérieurs.

3. Processus de planification stratégique

- 3.1 superviser le processus de planification stratégique de la Banque et approuver, tous les ans, une stratégie de développement qui tient compte, entre autres, des occasions et des risques liés aux activités de la Banque, de son appétit pour le risque, des niveaux de capitaux et de liquidités, des tendances émergentes et de l'environnement concurrentiel au sein du secteur d'activité;
- 3.2 superviser la mise en œuvre et l'efficacité des plans stratégiques et d'exploitation approuvés par la Banque en tenant compte de son cadre d'appétit pour le risque;
- 3.3 examiner, approuver et surveiller le rendement de la Banque par rapport à ses objectifs financiers, ses plans et les mesures prises, y compris la répartition du capital, les dépenses importantes et la déclaration de dividende; et
- 3.4 examiner et approuver toutes les initiatives, les décisions et les opérations importantes, de même que les opérations de financement applicables.

4. Gestion des risques, contrôles internes et structure organisationnelle

- 4.1 s'assurer que des processus sont en place pour repérer les principaux risques des secteurs d'activité de la Banque et exiger la mise en œuvre de systèmes appropriés pour en faire l'évaluation et la gestion;
- 4.2 examiner et approuver, au moins une fois par année, le cadre d'appétit pour le risque (tel qu'il est défini dans la charte du Comité d'évaluation des risques);
- 4.3 surveiller les activités de gestion des risques pour s'assurer que leur indépendance, leur situation et leur visibilité sont adéquates;
- 4.4 au moins chaque année, examiner et approuver les politiques et les pratiques importantes qui doivent respecter les exigences juridiques, réglementaires et internes applicables et obtenir l'assurance raisonnable que la Banque s'y conforme;
- 4.5 superviser les contrôles internes de la Banque et les systèmes d'information de gestion et surveiller leur intégrité et leur efficacité;

- 4.6 examiner les rapports fournis par la direction sur l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière;
- 4.7 au moins une fois l'an, passer en revue et approuver la structure organisationnelle de la Banque; et
- 4.8 s'assurer, dans la mesure du possible, que le chef de la direction et les autres membres de la haute direction promeuvent une culture de gestion des risques solide et appropriée dans l'ensemble de l'organisation.

5. Communication et divulgation publique

- 5.1 passer en revue et approuver les documents d'information importants de la Banque, notamment les états financiers;
- 5.2 approuver la politique de communication de l'information de la Banque, qui prévoit la diffusion en temps opportun de renseignements exacts aux analystes, aux actionnaires, aux employés et au public, de manière à satisfaire toutes les lignes directrices et les exigences juridiques et réglementaires applicables;
- 5.3 évaluer périodiquement la politique d'engagement des actionnaires de la Banque et surveiller la rétroaction des parties prenantes de la Banque; et
- 5.4 superviser un processus permettant aux actionnaires et aux autres parties prenantes de communiquer directement avec les administrateurs indépendants de la Banque par l'intermédiaire du président du Conseil en fournissant des renseignements accessibles au public dans la circulaire de sollicitation de procurations de la Banque ou sur son site Web.

6. Évaluation et planification de la relève

- 6.1 superviser les processus de planification de la relève de la Banque, notamment la nomination, la formation, la rémunération et l'évaluation du rendement du président du Conseil, des présidents des comités du Conseil, des administrateurs indépendants, du chef de la direction, des autres hauts dirigeants et des responsables des fonctions de surveillance;
- 6.2 sur une base annuelle, établir les attentes en matière de rendement et les objectifs de l'organisation pour le chef de la direction, suivre les progrès réalisés pour satisfaire ces attentes et, au besoin, congédier ou remplacer le chef de la direction;
- 6.3 approuver les critères de sélection des nouveaux administrateurs, soumettre les candidatures en vue de l'élection des administrateurs, nommer les membres des comités du Conseil et contrôler l'indépendance des administrateurs; et
- 6.4 définir les attentes et les responsabilités du président du Conseil, du chef de la direction, du président de chaque comité du Conseil et des autres administrateurs, ce qui comprend l'approbation de la description de chacun des postes susmentionnés.

7. Définitions

- « Banque » s'entend de la Banque de Montréal et, selon le contexte, de ses filiales.
- « Conseil » s'entend du Conseil d'administration de la Banque de Montréal.

Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction

À la connaissance de la Banque, au 31 janvier 2020 et sauf les « prêts de caractère courant » (terme défini dans la législation en valeurs mobilières) et comme il est indiqué ci-après, les administrateurs, candidats aux postes d'administrateur, membres de la haute direction et employés actuels et anciens de la Banque ou de ses filiales ainsi que les personnes avec lesquelles ils ont respectivement des liens ne devaient aucune somme à la Banque ou à ses filiales et ne devaient à aucune autre entité une somme faisant l'objet d'une garantie, d'une convention de soutien, d'une lettre de crédit ou d'une autre convention ou d'un autre engagement similaire fourni par la Banque ou ses filiales.

Nous ne consentons pas de prêts personnels à nos administrateurs et membres de la haute direction (au sens donné aux termes « directors » et « executive officers » dans la loi américaine intitulée *Sarbanes-Oxley Act of 2002*), sauf si les prêts satisfont aux exigences de cette loi. Nous ne sommes pas tenus de divulguer les prêts de caractère courant (terme défini dans la législation en valeurs mobilières canadienne).

Aucun prêt n'avait été contracté par une personne qui est ou était, durant le plus récent exercice clos, un administrateur ou un membre de la haute direction de la Banque, les candidats à l'élection aux postes d'administrateur de la Banque et les personnes avec lesquelles ces derniers ont des liens, sauf des prêts de caractère courant (terme défini dans la législation en valeurs mobilières) et des prêts qui ont été entièrement remboursés à la date de la présente circulaire.

Encours total des prêts

Le tableau suivant présente, au 31 janvier 2020, l'encours total des prêts que la Banque ou ses filiales ont consentis aux employés de la Banque et de ses filiales. Cette somme ne tient pas compte des « prêts de caractère courant » (terme défini dans la législation en valeurs mobilières).

Finalité	Consentis par nous ou nos filiales
Autre	23 741 297 \$

Assurance des administrateurs et des dirigeants

La Banque maintient, à ses frais, une assurance-responsabilité des administrateurs et des dirigeants à l'échelle mondiale. Cette assurance peut offrir une protection dans des circonstances où la Banque n'indemnise pas ou n'est pas autorisée à indemniser ses administrateurs et dirigeants pour leurs actes et omissions. Ce programme d'assurance prévoit une limite de 300 000 000 \$, n'est assujéti à aucune franchise et est renouvelé chaque année. Lors du renouvellement le plus récent, la Banque a payé une prime nette de 1,5 million de dollars pour maintenir cette assurance.

Offre publique de rachat dans le cours normal des activités

Le 30 mai 2019, nous avons annoncé une nouvelle offre publique de rachat dans le cours normal des activités (une « offre publique de rachat »), commençant le 3 juin 2019 et se terminant le 2 juin 2020, aux termes de laquelle nous pouvons racheter aux fins d'annulation jusqu'à 15 millions d'actions, soit environ 2,3 % du « flottant public » (terme défini par la TSX) de nos actions à la date précisée dans l'avis déposé auprès de la TSX au sujet de l'offre publique de rachat.

Les actionnaires peuvent obtenir un exemplaire des avis déposés auprès de la TSX, sans frais, en communiquant avec nous à l'adresse suivante :

Banque de Montréal
Secrétariat général
100 King Street West
1 First Canadian Place, 21st Floor
Toronto (Ontario)
Canada M5X 1A1
Téléphone : 416 867-6785
Télécopieur : 416 867-6793 /
Courriel : corp.secretary@bmo.com

Propositions d'actionnaire

Le Mouvement d'éducation et de défense des actionnaires (« MÉDAC »), 82, rue Sherbrooke Ouest, Montréal (Québec) H2X 1X3 a soumis les propositions suivantes à votre vote. Ces propositions et l'argumentaire du MÉDAC, en italique, sont reproduits intégralement ci-après.

Proposition n° 1

Compétitivité et protection des renseignements personnels

Il est proposé que le conseil d'administration informe les actionnaires des investissements que la banque entend faire au cours des cinq prochaines années afin de mettre à jour ses systèmes informatiques pour accroître sa compétitivité tout en assurant une meilleure protection des renseignements personnels

Argumentaire

Dans un récent rapport de PWC sur les banques, le président et chef de la direction de l'Association des banquiers canadiens mentionne que la plupart des banques sont équipées d'anciens systèmes. Exploiter le potentiel de l'intelligence artificielle et en ajouter les possibilités aux anciens systèmes est évidemment très complexe, autant pour concevoir les solutions que pour les proposer sur le marché. Un tel constat est préoccupant puisque la vétusté des systèmes rend la banque davantage vulnérable aux cyberattaques et diminue son agilité pour explorer tout le potentiel de l'intelligence artificielle.

Conscient de la sensibilité d'une telle information, nous demandons à titre d'actionnaires et de consommateurs de produits financiers, que les informations suivantes soient divulguées :

- les montants qui seront investis dans les prochaines années afin de moderniser les systèmes;*
- l'investissement en perfectionnement du capital humain qui sera déployé afin d'assurer l'adaptation des ressources humaines à ces nouvelles technologies;*
- les moyens retenus par la banque pour accompagner les clients dans l'éventualité de vol de renseignements personnels notamment :*
 - Surveillance du dossier de crédit d'Equifax et d'alerte dès que des modifications importantes sont observées à son score de crédit, indiquant des transactions inhabituelles.*
 - Balayage Internet pour détecter la présence de certains des renseignements personnels du membre sur des sites Internet suspects.*
 - Restauration de l'identité : prise en charge des démarches pour rétablir l'identité si un membre est victime de vol d'identité.*

Nous sommes d'avis que la divulgation de telles informations conforterait tant les actionnaires que les clients dans leurs relations avec la Banque.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE AUX ACTIONNAIRES DE VOTER CONTRE CETTE PROPOSITION ÉTANT DONNÉ QUE LA BANQUE PUBLIE DÉJÀ CES RENSEIGNEMENTS.

La Banque fournit de l'information très étoffée au sujet des investissements stratégiques et importants que nous effectuons pour demeurer concurrentiels, protéger les renseignements personnels et atténuer les risques liés à la cybersécurité.

Nous sommes conscients de l'importance d'assurer la protection des renseignements personnels et de protéger nos clients, nos employés, notre information et nos actifs de l'exposition au risque criminel. Tous les membres du Conseil sont responsables de la planification stratégique liée à l'innovation technologique, aux données d'entreprise, à l'analyse, aux stratégies et à la gouvernance en matière d'intelligence artificielle et à la gouvernance, à la cybersécurité et au partenariat numérique. Le comité d'évaluation des risques du Conseil examine régulièrement tous les éléments de notre cadre de gestion des risques afin de fournir des indications efficaces pour la gouvernance de nos activités de prise de risque. En outre, le Comité d'audit et de révision examine les principaux risques auxquels la Banque est exposée ainsi que les mesures de protection opérationnelles mises en œuvre pour surveiller et contrôler ces risques.

En tant que banque canadienne de l'Annexe I de premier plan et institution financière réglementée par le gouvernement fédéral, BMO est régie par les normes les plus strictes qui soient, dont les indications sur la technologie et la cybersécurité publiées par le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) ainsi que les indications sur les pratiques en matière de cybersécurité des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (ACVM). Comme les autres organisations du secteur, nous sommes exposés aux risques

courants liés à la sécurité des renseignements bancaires, y compris la menace de piratage, la perte ou l'exposition des renseignements de ses clients ou de ses employés, le vol d'identité et l'espionnage d'entreprise ainsi que la possibilité de refus de service résultant de tentatives visant à causer des défaillances de systèmes et des interruptions de services.

Nous continuons d'investir davantage dans les technologies, les talents et les processus afin de prévenir, de déceler et de gérer les menaces en matière de cybersécurité au sein tant de BMO que de nos fournisseurs de services. Les services bancaires changent et nous sommes les premiers à initier ces changements. Nous avons notamment effectué des investissements importants afin de moderniser notre infrastructure technologique et de remplacer nos systèmes.

Dans notre rapport de gestion de 2019, nous faisons l'énumération de domaines dans lesquels nous avons investi, notamment :

- la comparaison des meilleures pratiques dans les secteurs bancaire et de la cybersécurité, l'examen externe des incidents liés à la cybersécurité, l'évaluation de l'efficacité de nos contrôles clés et l'élaboration de nouveaux contrôles, au besoin, ainsi que l'investissement continu dans la technologie et les ressources humaines. Nous participons activement à des forums de leadership éclairé pour en apprendre davantage sur les menaces émergentes;
- l'évaluation de nos fournisseurs de services indépendants afin de vérifier s'ils se conforment aux normes de la Banque;
- la collaboration avec des groupes de notre secteur d'activité et des groupes liés aux technologies de l'information dans le but de rehausser nos ressources internes et nos capacités technologiques et ainsi améliorer notre capacité à demeurer à l'abri des cyberattaques dans un contexte où les menaces évoluent rapidement.

Nous avons considérablement investi dans la recherche et l'application de nouvelles technologies afin de nous protéger contre ces menaces ainsi que de les surveiller et de les atténuer. Le 7 janvier 2019, nous avons annoncé la mise sur pied d'une nouvelle Unité Crime financier qui regroupe des compétences en matière de cybersécurité, de fraude et de sécurité physique provenant de l'ensemble de l'entreprise au sein d'une fonction centrale intégrée et elle a investi dans de nouveaux talents et de nouvelles technologies afin d'accroître davantage ces compétences.

Nous mettons à la disposition de nos clients plusieurs ressources leur permettant de signaler des activités douteuses et de recevoir de l'aide pour résoudre leurs préoccupations en matière de sécurité et de fraude. Nous leur recommandons également des façons de protéger leurs renseignements personnels, ainsi que des logiciels et services fournis par des partenaires technologiques de confiance afin de les aider à se protéger de façon proactive en ligne.

En plus de moderniser continuellement nos technologies, nous investissons dans les talents et le développement des compétences des employés. L'émergence des mégadonnées et de l'intelligence artificielle, par exemple, requiert que les personnes et les machines travaillent en collaboration pour apprendre, s'adapter et agir afin de satisfaire aux attentes de nos clients et de nos employés qui évoluent rapidement. La planification stratégique de la main-d'œuvre aide à assurer que BMO dispose des bonnes compétences au bon moment pour soutenir les résultats. Nous continuons de bâtir la main-d'œuvre de demain en investissant dans le recrutement universitaire, les programmes de perfectionnement et un programme stratégique d'avant-garde afin de doter nos employés de compétences dans des domaines tels que la science des données et la cybersécurité.

La Banque a investi des sommes considérables dans ses technologies et ses effectifs et nous continuerons d'effectuer les investissements nécessaires pour demeurer concurrentiels, servir nos clients et protéger leurs renseignements personnels.

Pour ces raisons, le Conseil recommande de voter « CONTRE » cette proposition.

Cible pour la diversité

Il est proposé que la Banque se dote d'une cible supérieure à 40 % pour la composition de son conseil d'administration pour les cinq prochaines années.

Argumentaire

Depuis plusieurs années, les banques canadiennes ont tracé la voie à une plus grande représentativité des femmes au sein de leurs conseils d'administration et de leurs hautes instances. Elles se sont dotées de politiques et ont mis en place des moyens pour assurer une plus grande mixité. Toutefois, aucune des grandes banques canadiennes n'ont revu leurs objectifs de représentation féminine au sein de leurs conseils d'administration depuis l'adoption en 2014 de la Norme canadienne 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance. Rappelons que cette norme invite la majorité des émetteurs canadiens inscrits à la cote de la Bourse de Toronto à divulguer s'ils ont fixé ou non un nombre ou un pourcentage cible de femmes devant composer leurs conseils d'administration. Le tableau suivant résume bien la situation :

Banque	% de représentation féminine parmi les indépendants	Cible
BMO	36 %	Au moins 33 % des deux sexes
BNC	38 %	Au moins 33 % de femmes
CIBC	50 %	Au moins 30 % des deux sexes
Scotia	46 %	Au moins 30 % des deux sexes
Royale	42 %	Au moins 30 % de chaque sexe
TD	38 %	Au moins 30 % des deux sexes

Les banques servant souvent de phare de saine gouvernance pour les petites et moyennes entreprises, le fait de ne pas actualiser la cible peut laisser croire que cet objectif est l'idéal à atteindre. Or, il est reconnu qu'il existe davantage de femmes compétentes que de postes à combler et que différents stéréotypes et biais ont freiné leur accession à de telles fonctions. Dans cette perspective, il est donc proposé que la Banque revise sa politique de diversité afin de porter à 40 % la représentation minimale des deux sexes au sein de leurs conseils d'administration.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE AUX ACTIONNAIRES DE VOTER CONTRE CETTE PROPOSITION ÉTANT DONNÉ QUE 1) BMO EST UN LEADER RECONNU SUR LE PLAN DE LA DIVERSITÉ DES GENRES; 2) 45 % DE NOS ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS QUI SE PRÉSENTENT À L'ÉLECTION QUI AURA LIEU À L'ASSEMBLÉE ANNUELLE SONT DES FEMMES ET 3) LE CONSEIL SOUHAITE CONSERVER UNE CERTAINE SOUPLASSE POUR ATTEINDRE UNE PLUS GRANDE DIVERSITÉ DANS D'AUTRES DOMAINES QUE LA DIVERSITÉ DES GENRES.

L'engagement de BMO envers la diversité des genres est manifeste à tous les échelons de son organisation. BMO place la diversité et l'inclusion au centre de chaque discussion de leadership et est heureuse de demeurer un leader dans le domaine de la diversité des genres tant au sein de la direction que du conseil.

Nous avons signé l'Accord Catalyst 2022 et sommes membres du Club 30 %. Nous sommes la première banque canadienne à avoir signé les Principes d'autonomisation des femmes des Nations Unies. En reconnaissance de nos efforts, nous avons reçu un *Visionary Award* de l'organisme Women Corporate Directors Foundation en 2019 pour notre engagement profond envers l'avancement des femmes dans les postes de direction qui remonte à des décennies. Nous avons été inclus dans l'indice de Bloomberg sur l'égalité des genres en 2020 pour la cinquième année consécutive.

Fondamentalement, nous croyons qu'un conseil diversifié nous aide à prendre de meilleures décisions. Aux termes de notre politique en matière de diversité du Conseil écrite, nous avons pour objectif de faire en sorte que chaque genre constitue au moins le tiers des administrateurs indépendants, et le comité de gouvernance et de mise en candidature en tient compte lorsqu'il entreprend le processus de recrutement

de nouveaux membres pour le Conseil. Cet objectif dépasse la moyenne nord-américaine et en fixant un plancher pour chaque genre, le Conseil s'assure d'une juste représentation de chaque genre au fil du temps. À l'assemblée générale annuelle de 2020, 45 % (5 sur 11) de nos administrateurs indépendants qui présenteront leur candidature à l'élection seront des femmes.

Bien que le niveau actuel de diversité des genres au sein de notre Conseil excède l'objectif que nous sommes fixé, ce niveau pourrait fluctuer étant donné que le Conseil vise à s'entourer d'administrateurs hautement qualifiés qui possèdent un bagage diversifié reflétant la démographie changeante des marchés dans lesquels la Banque exerce des activités, les talents disponibles compte tenu des compétences recherchées ainsi que la clientèle et la main-d'œuvre en évolution de la Banque. De plus, des limites s'appliquent quant à la durée du mandat des administrateurs et ceux-ci doivent satisfaire à certaines exigences en matière de compétences qui pourraient avoir une incidence sur le pourcentage de représentation. Par conséquent, le Conseil doit avoir la souplesse nécessaire pour permettre ces fluctuations et se conformer aux exigences réglementaires, particulièrement compte tenu du fait qu'il réduit sa taille.

En raison de sa nature trop contraignante, cette proposition d'actionnaire pourrait priver la Banque de la souplesse dont elle a besoin pour atteindre une plus grande diversité dans d'autres domaines que la diversité des genres. L'objectif de diversité que nous avons atteint à l'heure actuelle démontre clairement, par des résultats concrets, que la diversité des genres fait partie des priorités du Conseil de BMO et assure au Conseil de demeurer un leader dans le domaine de la diversité des genres.

Pour ces raisons, le Conseil recommande de voter « CONTRE » cette proposition.

Proposition n° 3

Harrington Investments Inc. (« Harrington »), 1001 2nd Street, Suite 325, NAPA, Californie 94559, a soumis la proposition suivante à votre vote. L'argumentaire de Harrington, en italique, est reproduit intégralement ci-après.

Attendu que le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, organisme scientifique des Nations Unies, a émis en octobre 2018 une mise en garde alarmante selon laquelle les émissions responsables du réchauffement de la planète s'accroissent et une série de phénomènes climatiques de plus en plus intenses, mettant en péril la vie sur la planète, sont sur le point de survenir;

Attendu que le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat a conclu que, pour éviter l'écueil environnemental, nous devons réduire l'émission des gaz responsables du réchauffement de la planète de 45 % par rapport aux niveaux de 2010, et qu'il nous reste seulement 12 ans pour atteindre cet objectif;

Attendu que notre banque s'est publiquement engagée depuis 2010 à devenir carboneutre;

Attendu que notre banque s'est engagée à soutenir l'énergie renouvelable et à acheter des compensations carbone pour neutraliser les émissions restantes, qu'elle fait partie des répondants du Carbon Disclosure Project, de l'indice Dow Jones de développement durable et qu'elle participe à d'autres initiatives en matière de communication de l'information sur la durabilité;

Attendu que notre banque prétend appuyer les Objectifs de développement durable des Nations Unies qui visent à rendre plus durables l'économie mondiale et la société d'ici 2030;

Attendu que la Banque de Montréal est signataire, depuis 2014, des Principes pour l'investissement responsable des Nations Unies, un autre code de conduite d'entreprise volontaire;

*Attendu que le document intitulé *Banking on Climate Change: Fossil Fuel Finance Report Card 2019* mentionne que la Banque de Montréal finance le secteur des combustibles fossiles;*

Attendu que notre banque, de 2016 à 2018, a accordé des financements de combustibles fossiles totalisant plus de 56 milliards de dollars, bien que notre chef de la direction ait déclaré : « pour nous, la durabilité n'est pas un accessoire, elle fait partie intégrante de la façon dont nous travaillons, gérons les risques et stimulons la croissance à long terme » et « ... pour faciliter la transition vers une économie à faibles émissions de carbone, nous évaluons non seulement le risque social et environnemental dans le cadre de notre approche bancaire responsable, mais nous figurons aussi parmi les premières banques à l'échelle mondiale à soutenir publiquement les recommandations du Groupe de travail sur la communication de l'information financière relative aux changements climatiques »;

Résolution : Les actionnaires demandent que notre conseil d'administration dresse un bilan des incongruités que présentent l'historique de crédit de notre banque et ses critères de financement concernant les prêts liés aux combustibles fossiles, ainsi que les déclarations publiques de la banque sur la durabilité et les changements climatiques, et qu'il fasse des recommandations aux actionnaires sur la façon d'harmoniser davantage les politiques, les pratiques et les déclarations de la banque.

Argumentaire

De nombreux organismes publics et gouvernements locaux du Canada et des États-Unis ont pris des mesures législatives pour restreindre l'extraction et le transport de combustibles fossiles afin de prévenir les phénomènes climatiques potentiellement catastrophiques et la hausse des dangers pour la santé et la sécurité du public.

*Le document *Banking on Climate Change* mentionne que notre banque accorde des prêts liés aux combustibles fossiles à des sociétés actives dans les secteurs du pétrole, du gaz et du charbon et qu'elle n'a adopté aucune exclusion concernant l'expansion des combustibles fossiles ni pris d'engagement pour éliminer progressivement ces financements.*

Même si notre banque a formulé des commentaires publics et appuyé volontairement des accords sur la durabilité, les documents de la banque en matière de gouvernance ne comprennent aucune disposition sur ses politiques concernant le prêt de capitaux aux entreprises qui produisent ou transportent des combustibles fossiles.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION RECOMMANDE AUX ACTIONNAIRES DE VOTER CONTRE CETTE PROPOSITION PARCE QUE NOTRE APPROCHE NE COMPORTE AUCUNE INCONGRUITÉ.

Notre approche en matière de changements climatiques et de questions de durabilité ne comporte aucune incongruité. Nous estimons que la transition vers un futur plus durable doit reconnaître les objectifs concomitants qui visent à répondre aux besoins énergétiques actuels et à protéger notre environnement pour les générations futures. En effet, l'Accord de Paris adopte le même objectif en cherchant à combattre les changements climatiques tout en reconnaissant que le pétrole et le gaz continueront de faire partie de l'éventail des énergies mondiales pour les décennies à venir. Satisfaire aux besoins énergétiques tout en soutenant une transition vers une économie à faibles émissions de carbone sera d'une importance capitale dans la poursuite des objectifs climatiques.

Nous sommes bien placés pour exercer une influence sur nos clients du secteur de l'énergie à l'échelle mondiale pour qu'ils continuent de répondre aux besoins énergétiques de façon responsable. Dans ce contexte, les entreprises nord-américaines peuvent offrir une source d'énergie mondiale qui respecte des normes de performance environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) plus élevées que bien d'autres sources.

Nous mettons au point avec nos clients de nouvelles façons de trouver et de mettre en œuvre des solutions durables à faibles émissions de carbone. En 2019, nous nous sommes engagés à mobiliser 400 milliards de dollars pour la finance durable d'ici 2025, dont 150 milliards de dollars pour le financement de clients en quête de résultats durables. Ces 150 milliards de dollars serviront notamment à la mise en marché de produits financiers de transition et à faciliter le financement des investissements que nos clients doivent effectuer dans leurs activités pour assurer la transition vers un futur à faibles émissions de carbone. Nous avons confié cette mission à une équipe dévouée et développons des actifs pondérés en fonction du risque et élargissons notre gamme de produits pour atteindre ces objectifs. Grâce à notre fonds d'investissement d'impact de 250 millions de dollars, récemment annoncé, nous ferons équipe avec des entreprises en vue de mettre de l'avant des solutions novatrices qui permettent d'atténuer les changements climatiques, de gérer les risques et de saisir des occasions de croissance. Nous sommes fermement résolus à financer des occasions d'énergie renouvelable et à investir pour augmenter la part de l'énergie renouvelable pendant la durée de la transition mondiale.

Nous adoptons et mettons de l'avant des pratiques exemplaires dans l'analyse du risque climatique pour le secteur financier et figurons parmi les premiers à appuyer les recommandations du GIFCC à l'échelle mondiale et à participer activement aux groupes de travail chargés de l'analyse des risques liés au climat dans le cadre du Programme environnemental des Nations Unies à l'intention des institutions financières (PNUE-IF). Nous tentons de trouver de nouvelles façons de gérer le risque financier lié au climat et prenons des mesures concrètes pour mettre en application les recommandations du GIFCC dans l'ensemble de nos

secteurs, notamment par une analyse de scénarios liés au climat. L'information publiée dans notre Rapport climatique se veut conforme aux recommandations du GIFCC. Ainsi, notre Rapport climatique 2019 de BMO indique que le crédit octroyé à des éléments d'actifs liés au carbone représente environ 3,3 % de notre portefeuille de crédit total. Environ 55 % de notre crédit destiné à des sociétés de production d'électricité vise de l'énergie à faibles émissions de carbone.

Il n'y a aucune incongruité dans notre approche. Au cours de son histoire, BMO a toujours maintenu son engagement envers nos parties prenantes et les collectivités et elle continuera de les soutenir lorsqu'elles réagiront par l'innovation à des périodes de transformation.

Pour ces raisons, le Conseil recommande de voter « CONTRE » cette proposition.

Proposition d'actionnaire retirée

Le B.C. Government and Service Employees' Union General Fund et le B.C. Government and Service Employees' Union Defence Fund, 4911 Canada Way, Burnaby, C.-B. V5G 3W3, a soumis une proposition qui a été retirée après que la Banque a confirmé l'information fournie ci-après. Les actionnaires qui ont soumis cette proposition demandaient à la Banque de fixer des cibles relatives aux émissions financées et de publier de l'information chaque année à ce sujet.

Bien que la Banque estime que pour des raisons d'uniformité et de comparabilité, les normes de publication d'information sur des questions telles que les émissions financées devraient être établies par les autorités en valeurs mobilières et d'autres autorités de réglementation, et dictées par les bonnes pratiques qui ont cours dans le secteur à l'échelle internationale, dans le cadre de ses travaux en cours sur les émissions financées visant la publication des émissions du champ d'application 3 (définies par le Protocole des gaz à effet de serre (GES)) des portefeuilles pertinents, la Banque s'est engagée à fournir des renseignements à jour sur son évaluation des différentes méthodologies et différents mécanismes de quantification et de publication des émissions financées. Dans le cadre de cette évaluation, la Banque suivra les développements et les rapports publiés par le Partnership for Carbon Accounting Financials (PCAF) et le groupe d'experts-conseils de Science Based Targets Initiative for Financial Institutions, qui travaillent tous deux à l'élaboration de méthodologies de quantification et d'analyse des émissions financées. De plus, la Banque s'est engagée à informer périodiquement le BCGEU des progrès effectués dans son évaluation de telles méthodologies et à maintenir un dialogue de bonne foi sur les risques liés aux changements climatiques.

[PAGE LAISSÉE INTENTIONNELLEMENT EN BLANC]

Message du président du comité des ressources humaines

Notre principale responsabilité en tant que comité des ressources humaines de BMO est de surveiller la stratégie en matière de ressources humaines. Nous nous concentrons sur deux aspects clés, soit la gestion des talents et la rémunération, et je suis heureux de vous faire part des progrès que nous avons effectués en 2019, ma dernière année en tant que président de ce comité.

Cette année, nous avons redéfini les fonctions de plusieurs hauts dirigeants afin de rendre la structure de BMO plus efficace et efficiente, et nous avons nommé des dirigeants clés, notamment Mona Malone en tant que chef des ressources humaines et chef, Talent et culture ainsi qu'Ernie (Erminia) Johansson en tant que chef, Services bancaires aux particuliers Amérique du Nord et Services bancaires aux entreprises aux États-Unis, et élargi les mandats d'autres dirigeants comme Joanna Rotenberg, chef, Gestion de patrimoine qui surveille maintenant nos activités combinées de gestion de patrimoine et d'actifs. Nous avons supervisé l'élaboration de la liste de candidats pressentis aux postes de haut dirigeant, y compris les plans de planification de la relève et les engagements en matière de formation, afin de nous assurer que des processus et stratégies efficaces sont en place pour repérer et évaluer les candidats pour nos postes de hauts dirigeants et nos postes les plus critiques. Nous avons examiné l'approche adoptée par BMO pour bâtir le milieu de travail de demain et conçu un plan pluriannuel afin de développer les compétences numériques et techniques des employés de la Banque. Par ailleurs, nous avons effectué des progrès à l'égard de nos objectifs de représentation en milieu de travail, et nous nous sommes notamment engagés à faire tomber toutes les barrières à l'inclusion. La Banque continue d'être reconnue pour ses efforts déployés sur les plans de la diversité et de l'inclusion; elle a notamment été nommée l'un des meilleurs employeurs pour les femmes en Amérique par Forbes en 2019 et fait partie de l'indice de Bloomberg sur l'égalité des genres pour la cinquième année consécutive. De plus, nous sommes heureux d'avoir lancé la raison d'être de BMO : Avoir le cran de faire une différence *dans la vie, comme en affaires*, dans le cadre de laquelle nous nous engageons à assurer un avenir durable, une économie florissante et une société inclusive.

Le comité a pour objectif principal de s'assurer que la rémunération des cadres est harmonisée avec la performance de BMO compte tenu de ses objectifs et de son appétit pour le risque. BMO a apporté d'importants changements au programme de rémunération des cadres, que nous avons approuvés l'an dernier. Ces changements lient les attributions au titre de la rémunération variable de tous les cadres plus étroitement avec la performance de l'ensemble de la Banque, mettent davantage l'accent sur notre performance par rapport à celle de nos groupes de référence et simplifient le programme. Nous avons approuvé des améliorations à nos politiques en matière de récupération, y compris l'allongement de la période de récupération, qui passe de 12 à 36 mois. Pour soutenir les efforts consacrés par la Banque à sa raison d'être, nous avons également vérifié de quelle façon il est tenu compte des questions liées à la responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) dans les processus de prise de décisions en matière de rémunération annuelle de BMO, et l'avons décrit dans l'information que nous avons publiée cette année. Les objectifs des groupes d'exploitation et individuels pour les membres de la haute direction sont harmonisés avec les objectifs ESG globaux de la Banque (se reporter à notre Rapport de durabilité et Déclaration annuelle de 2019 pour plus de renseignements).

Sous la gouverne de Darryl White, BMO a réalisé une bonne croissance des revenus ajustée, déduction faite des sinistres, commissions et variations des passifs au titre des indemnités (SCVPI) ainsi qu'une bonne croissance du bénéfice net en 2019¹⁾, qui reflètent la vigueur et la qualité des activités diversifiées de la Banque. Les revenus ajustés, déduction faite des SCVPI, ont atteint un niveau record de presque 23 milliards de dollars, ce qui a donné lieu à un ratio d'efficacité ajusté, déduction faite des SCVPI, de 61,4 %, soit une amélioration de 50 points de base par rapport à 2018. Le bénéfice net ajusté a atteint 6,2 milliards de dollars, soit 4 % de plus qu'en 2018. Le bénéfice par action ajusté a augmenté de 5 %, et nous avons haussé le dividende déclaré de 7 %. Notre RTCP sur trois ans²⁾ s'est établi à 7,85 % et, compte tenu d'un ratio des fonds propres de catégorie 1 sous forme d'actions ordinaires de 11,4 %, BMO est bien placée pour soutenir une performance à long terme dans un environnement économique changeant. Elle a également livré une bonne performance financière par rapport à celle de notre groupe de référence bancaire canadien en 2019. L'amélioration de 50 points de base de notre ratio d'efficacité ajusté nous a placés en tête de notre groupe de référence canadien. La croissance des revenus ajustés, déduction faite des SCVPI de 6 %, et la croissance du bénéfice par action ajusté de 5 % figuraient au deuxième rang de celles de notre groupe de référence canadien.

La Banque a également fait des progrès manifestes dans le cadre de sa stratégie, investissant dans des domaines à haut potentiel qui permettent de procurer la meilleure expérience client sur le marché, de faire une cueillette plus approfondie de commentaires des clients et de nous doter d'un système de sécurité des données de catégorie mondiale. Elle a concentré ses efforts sur le développement de l'excellence opérationnelle afin de procurer une plus grande valeur à ses clients. Par exemple, une nouvelle plateforme permettant de recueillir les commentaires des clients nous permet de nous concentrer sur l'excellence des services et de renforcer la loyauté à long terme. Les résultats obtenus à la fin de 2019 sont impressionnants, la loyauté des clients et l'engagement des employés ayant atteint des niveaux jusqu'alors inégalés.

La rémunération des cadres est conçue pour refléter la performance de BMO, et les mesures d'évaluation de la performance utilisées pour évaluer la rémunération variable sont liées aux trois éléments clés des priorités stratégiques de la Banque, soit la croissance, la productivité et la clientèle. BMO dispose d'un processus de planification des activités rigoureux qui comporte l'établissement d'objectifs de performance annuels tenant compte des objectifs financiers à moyen terme de BMO ainsi que de la durabilité environnementale et sociale et de facteurs liés à la Banque. Les objectifs annuels sont difficiles à atteindre, conformément à notre philosophie qui consiste à placer la barre haute, et les attributions au titre de la rémunération variable sont calculées en fonction d'une fourchette de résultats en matière de performance qui sont supérieurs et inférieurs aux objectifs annuels.

La rémunération de M. White reflète la performance de BMO cette année, ainsi que la valeur que la Banque a continué de livrer à ses actionnaires par rapport à ses groupes de référence. Sa rémunération directe totale a atteint 9,46 millions de dollars, dont la plus grande partie est attribuée sous forme de rémunération variable. Le facteur d'évaluation de la performance des secteurs pour sa rémunération variable a été établi à 94 % de la cible, compte tenu de la performance par rapport aux objectifs d'exploitation annuels de la Banque. Après l'examen, par le comité, du risque, de facteurs secondaires et de la performance individuelle, nous n'avons apporté aucun ajustement discrétionnaire à son attribution calculée. Se reporter à la page 92 pour obtenir des renseignements supplémentaires au sujet de la performance de cette année et à la page 96 pour obtenir des renseignements supplémentaires au sujet de la rémunération de M. White.

Comme toujours, le comité invite ses actionnaires, les groupes sectoriels et les autres parties prenantes à lui faire part de leurs commentaires. Cette année, nous avons rencontré des conseillers des actionnaires et des investisseurs institutionnels pour discuter du programme et des pratiques de rémunération de BMO. Je suis heureux de vous annoncer que le vote des actionnaires à l'égard de notre démarche en matière de rémunération des cadres l'an dernier a dépassé les 94 %.

Comme je signe mon dernier message en tant que président du comité des ressources humaines, je souhaite remercier nos actionnaires de la confiance qu'ils nous ont accordée ainsi que mes collègues membres du comité de leur travail acharné durant mon mandat en tant que président du comité.

Je vous prie d'agréer mes sincères salutations.



Ron Farmer

- 1) Les résultats et mesures ajustés excluent l'incidence de certains éléments et ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 67 de la présente circulaire et à la page 17 du Rapport annuel 2019 de BMO. Se reporter à la rubrique « Analyse de la rémunération : Aperçu de 2019 » qui se trouve à la page 66 de la présente circulaire pour connaître les résultats comptables.
- 2) Le RTPC sur trois ans est calculé à l'aide du cours moyen des actions pour la période de 90 jours se terminant le 31 octobre (plutôt que le cours de clôture des actions le 31 octobre), ce qui, à notre avis, reflète plus fidèlement la performance soutenue.

Analyse de la rémunération

APERÇU DE 2019

BMO est une banque de premier plan animée par une seule raison d'être : Avoir le cran de faire une différence *dans la vie, comme en affaires*. Nous sommes inspirés par notre raison d'être et motivés par la possibilité de créer des changements positifs pour nos clients et les collectivités que nous servons.

Le Conseil d'administration (Conseil) estime que le succès de BMO dans l'atteinte de ses objectifs dépend de la vigueur et de la performance de sa main d'œuvre. Il est également d'avis que la rémunération des cadres constitue un outil important pour atteindre le succès et faire croître la valeur pour les actionnaires. Le programme de rémunération des cadres a été conçu pour soutenir la vision et les priorités stratégiques de BMO et pour donner aux cadres une participation personnelle importante dans la croissance à long terme ainsi que la santé de l'organisation. Les résultats de la Banque, la rémunération des cadres, les rendements financiers pour les actionnaires et l'engagement de BMO à maintenir la croissance de façon responsable et durable sont tous étroitement liés d'une façon qui n'encourage pas ni ne récompense une prise de risques inappropriés.

Le tableau ci-après illustre la façon dont les mesures d'évaluation de la performance utilisées dans les régimes de rémunération variable de BMO sont harmonisées avec les priorités stratégiques de la Banque, et la performance de la Banque à l'égard de ces mesures en 2019. Pour plus d'information sur la façon dont la Banque évalue l'harmonisation des mesures d'évaluation de la performance et les résultats avec l'appétit de BMO pour le risque, se reporter aux pages 87 et 88.

Nos priorités stratégiques pour 2019	Mesures d'évaluation de la performance utilisées dans les régimes de rémunération incitative variable ¹⁾	Résultats de 2019 ¹⁾
Clientèle 1 Assurer une croissance de premier plan dans nos activités prioritaires en fidélisant la clientèle	<ul style="list-style-type: none"> Fidélisation de la clientèle/expérience client (<i>net promoter score</i>) 	Fidélisation de la clientèle/expérience client : Amélioration des scores pour PE Canada, BMO Gestion de patrimoine et BMO Marchés des capitaux, et maintien de notre score pour PE États-Unis
Productivité 2 Simplifier, gagner en vitesse et améliorer la productivité	<ul style="list-style-type: none"> Ratio d'efficacité 	Ratio d'efficacité comptable, déduction faite des SCVPI ²⁾ : 64,2 % (en hausse de 170 points base) Ratio d'efficacité ajusté, déduction faite des SCVPI ²⁾ : 61,4 % (en baisse de 50 points de base)
Croissance 3 Exploiter le pouvoir du numérique et des données pour avancer 4 Être des leaders dans la prise et la gestion de risques , conformément à notre appétit global pour le risque 5 Activer une culture de haute performance	<ul style="list-style-type: none"> Croissance du bénéfice net Croissance du bénéfice par action Croissance des revenus, déduction faite des SCVPI Rendement des capitaux propres (RCP) Rendement total des capitaux propres (RTCP) 	Bénéfice net comptable : 5,8 G\$ (en hausse de 6 %) Bénéfice net ajusté : 6,2 G\$ (en hausse de 4 %) Bénéfice par action comptable : 8,66 \$ (en hausse de 6 %) Bénéfice par action ajusté : 9,43 \$ (en hausse de 5 %) Revenus comptables et ajustés, déduction faite des SCVPI ²⁾ : 22,8 G\$ (en hausse de 6 %) Rendement des capitaux propres comptable ³⁾ : 12,6 % (en baisse de 70 points de base) Rendement des capitaux propres ajusté ³⁾ : 13,7 % (en baisse de 90 points de base) RTCP ⁴⁾ 1 an : 3,2 % 3 ans : 8,6 % annualisé 5 ans : 7,8 % annualisé

BMO a terminé l'année avec une solide performance et a fait clairement des progrès dans la réalisation de sa stratégie.

Le bénéfice net comptable a augmenté de 6 % pour atteindre 5 758 millions de dollars en 2019, tandis que le bénéfice net ajusté a augmenté de 4 % pour atteindre 6 249 millions de dollars et reflète une bonne performance des activités de PE ainsi qu'une augmentation pour Gestion de patrimoine et Services d'entreprise, qui a été partiellement annulée par une diminution pour BMO Marchés des capitaux. La croissance des revenus ajustés, déduction faite des SCVPI, et la croissance du BPA figuraient au deuxième rang de celles de notre groupe de référence bancaire canadien.

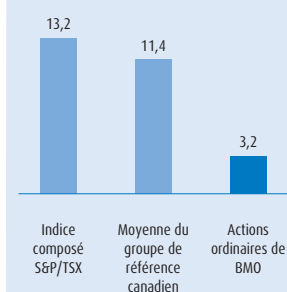
Le BPA comptable a atteint 8,66 \$, en hausse de 0,49 \$ ou 6 % par rapport à celui de 2018. Le BPA ajusté s'est établi à 9,43 \$, en hausse de 0,44 \$ ou 5 % par rapport à celui de 2018.

Le RCP comptable était de 12,6 % comparativement à 13,3 % en 2018, tandis que le RCP ajusté s'est établi à 13,7 % contre 14,6 % en 2018.

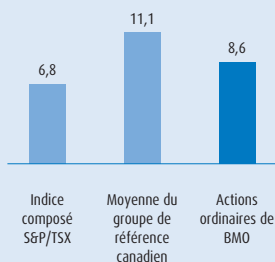
Nous avons livré une bonne performance en 2019 et poursuivrons sur notre lancée en 2020. La croissance de notre segment américain est demeurée solide avec un bénéfice net ajusté en hausse de 23 % en 2019. Nous avons obtenu un levier d'exploitation pour l'ensemble de la Banque positif pour la quatrième année consécutive, soit 0,8 %, et amélioré notre ratio d'efficacité ajusté, déduction faite des SCVPI, de 0,5 %, notre performance ayant surpassé celle de notre groupe de référence bancaire canadien à l'égard de ces deux mesures. Nous sommes bien capitalisés avec un ratio des fonds propres de catégorie 1 sous forme d'actions ordinaires de 11,4 %. Nous avons investi et fait croître nos activités ainsi qu'amélioré l'efficacité et le capital remboursé à nos actionnaires grâce à une majoration des dividendes.

Nous avons également continué de fournir une valeur à nos actionnaires. Notre RTCP sur un an a atteint 3,2 %, tandis que nos RTCP annuels moyens sur trois ans et cinq ans ont atteint 8,6 % et 7,8 % respectivement, et ont surpassé les RTPC obtenus sur le marché en général au Canada.

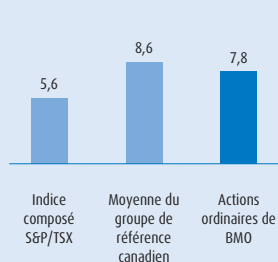
Rendement total des capitaux propres sur un an* (%)



Rendement total des capitaux propres annuel moyen sur trois ans* (%)



Rendement total des capitaux propres annuel moyen sur cinq ans* (%)



*Tous les rendements représentent des rendements totaux.

- 1) Les résultats et mesures sont tels que publiés dans le Rapport annuel 2019 de BMO. Les résultats et les mesures ajustés ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 17 du Rapport annuel 2019 de BMO. Le bénéfice net ajusté, le bénéfice par action ajusté et le rendement des capitaux propres ajusté ne tiennent pas compte de l'incidence après impôts des coûts de restructuration, de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions, des coûts d'intégration des acquisitions, d'un ajustement lié à la réassurance attribuable à l'incidence nette d'importants sinistres liés à la réassurance causés par les typhons japonais qui sont survenus après l'annonce de notre décision de ralentir progressivement nos activités dans le secteur de la réassurance en 2019 ni d'une charge ponctuelle hors trésorerie découlant de la réévaluation de nos actifs d'impôt différé nets aux États-Unis du fait de la réforme fiscale américaine, et d'un avantage découlant de la réévaluation d'une obligation au titre des prestations en 2018. Les coûts de restructuration ont atteint 357 millions de dollars et 192 millions de dollars après impôts en 2019 et en 2018, respectivement. L'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions était de 99 millions de dollars et de 90 millions de dollars après impôts en 2019 et en 2018, respectivement. Les coûts d'intégration des acquisitions se sont établis à 10 millions de dollars et à 25 millions de dollars après impôts en 2019 et en 2018, respectivement. L'ajustement lié à la réassurance s'est établi à 25 millions de dollars après impôts en 2019. La charge ponctuelle hors trésorerie découlant de la réévaluation de nos actifs d'impôt différé nets aux États-Unis du fait de la réforme fiscale américaine représentait 425 millions de dollars en 2018. L'avantage découlant de la réévaluation d'une obligation au titre des prestations a atteint 203 millions de dollars après impôts en 2018.
- 2) Correspondent aux revenus, déduction faite des sinistres, commissions et variations des passifs au titre des indemnités (SCVPI).
- 3) Le rendement des capitaux propres (RCP) attribuable aux actionnaires ordinaires équivaut au bénéfice net moins la participation ne donnant pas le contrôle dans des filiales et les dividendes sur actions privilégiées, exprimé en pourcentage des capitaux propres moyens attribuables aux actionnaires ordinaires. Les capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires comprennent le capital social ordinaire, le surplus d'apport, le cumul des autres éléments du résultat global (de la perte globale) et les résultats non distribués. Le RCP ajusté est calculé à partir du bénéfice net ajusté plutôt qu'à partir du bénéfice net.
- 4) Le rendement total des capitaux propres (RTCP) annuel moyen est calculé à l'aide du cours de clôture des actions le 31 octobre 2019 et dans l'hypothèse du réinvestissement des dividendes versés durant cette période. Le groupe de référence canadien est constitué des cinq autres plus grandes banques canadiennes, à l'exclusion de BMO.

Autres réalisations en 2019 :

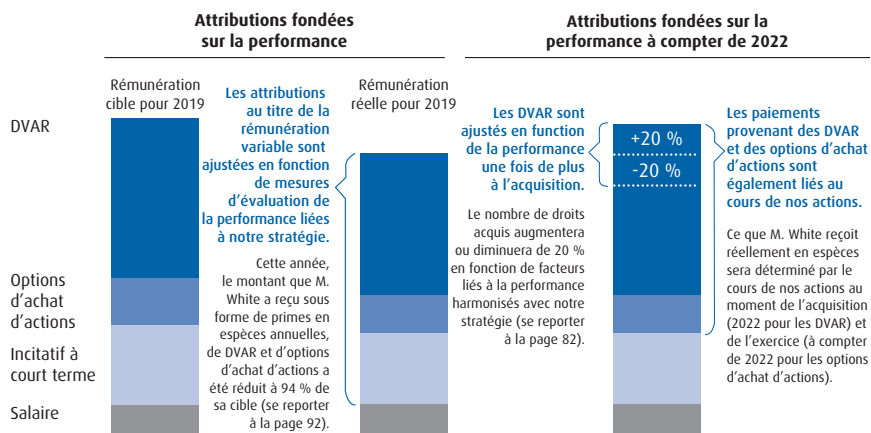
- nous avons amélioré nos scores en matière d'expérience client pour PE Canada. BMO Gestion de patrimoine, BMO Marchés des capitaux et Services bancaires aux particuliers États-Unis et continué d'obtenir les meilleurs scores de notre catégorie dans le secteur bancaire commercial américain;
- nous avons continué de faire croître nos activités américaines, qui représentent maintenant 34 % du bénéfice net ajusté de la Banque, ce qui représente une hausse de 28 % par rapport à l'exercice précédent. PE États-Unis a affiché une solide croissance avec une hausse du bénéfice net ajusté de 11 %;
- nous avons investi dans le leadership et le perfectionnement des employés, et formé plus de 500 leaders avec le programme *Leadership Edge* offert dans l'ensemble de l'organisation et lancé notre programme *Learn from Difference* auprès des employés afin de les aider à développer notre culture d'inclusion et à nous aider à respecter notre engagement envers la diversité;
- nous avons déployé de nouvelles compétences et de nouveaux produits numériques dans l'ensemble de nos secteurs afin d'améliorer l'expérience client, et notamment lancé notre application mobile Online Banking for Business aux États-Unis ainsi que le programme d'innovation BMO Innov8 au Canada et nous sommes devenus la première institution financière au Canada à lancer une gamme complète de méthodes d'authentification biométrique par le biais de notre application mobile pour les services bancaires aux entreprises;
- nous avons augmenté le taux d'acquisition de clients numériques, les fonctions d'ouverture de compte couvrant maintenant plus de 50 États et la majorité des dépôts numériques provenant de l'extérieur de notre empreinte physique;
- nous avons lancé l'Unité Crime financier afin d'améliorer les fonctions de sécurité dans l'ensemble de la Banque en activant les fonctions de détection, de prévention, de réaction et de reprise après sinistre accélérées afin de protéger les données des clients, des employés et de la Banque. L'Unité Crime financier représente une pratique exemplaire en évolution au Canada et regroupe les fonctions liées à la cybersécurité, à la détection des fraudes et à la sécurité physique;
- nous avons mis à niveau 50 succursales au Canada et ouvert trois succursales, y compris une succursale phare intelligente et concept; nous avons ouvert notre deuxième bureau dans le nord du Texas et poursuivi l'expansion de notre équipe à Atlanta;
- nous avons conçu *BMO Forward*, un plan d'apprentissage ciblé visant à mettre sur pied la main-d'œuvre de demain en perfectionnant nos employés et en développant leurs compétences numériques et techniques.

Vous trouverez de plus amples détails au sujet de la performance de la Banque à la page 92 et dans le Rapport annuel 2019 de BMO.

Rémunération à la performance

La rémunération des cadres pour 2019 reflète la performance affichée par BMO cette année, ainsi que la valeur que la Banque a continué de livrer à ses actionnaires par rapport à ses groupes de référence. Chaque année, la Banque se fixe des objectifs ambitieux. Les résultats obtenus au cours de l'exercice ont atteint, voire surpassé, ces objectifs sur les plans de la fidélisation de la clientèle dans l'ensemble de la Banque. Nous avons obtenu une performance financière favorable comparativement à celle de nos groupes de référence. En effet, nous sommes arrivés deuxièmes comparativement à nos groupes de référence pour ce qui est de la croissance des revenus ajustés, déduction faite des SCVPI, et de la croissance du BPA, et premiers pour ce qui est de l'amélioration de l'efficacité, et nous avons réalisé des progrès importants à l'égard des priorités stratégiques de la Banque. Cependant, les résultats financiers étaient inférieurs aux objectifs que nous nous étions fixés.

La rémunération directe totale de M. White pour 2019 a atteint 9,46 millions de dollars. Son salaire de base était de 1,0 million de dollars et son attribution au titre de la rémunération variable a été établie à 8,46 millions de dollars, soit 94 % de la cible, compte tenu de la performance globale de la Banque. Après avoir examiné les risques, les facteurs secondaires et la performance individuelle de M. White, le Conseil n'a pas exercé son pouvoir discrétionnaire en vue d'ajuster l'attribution calculée. Se reporter à la page 92 pour une analyse détaillée des résultats comparés aux cibles et de leur effet sur la rémunération variable de 2019. Pour connaître les décisions en matière de rémunération qui ont été prises à l'égard de chacun des membres de la haute direction visés, y compris M. White, se reporter aux pages 96 et suivantes.



Une tranche de 90 % de la rémunération de M. White est variable, et la totalité de celle-ci est ajustée en fonction de la performance avant d'être attribuée. Sa rémunération incitative à court terme, ou sa prime en espèces annuelle, représente uniquement 28 % de son attribution au titre de la rémunération variable. La tranche restante de 72 % de sa rémunération a été reportée et attribuée sous forme d'options d'achat d'actions et de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), qui sont ajustés en fonction de la performance une fois de plus avant d'être versés. Les options d'achat d'actions et les DVAR sont ajustés en fonction de la performance compte tenu des hausses ou des baisses du cours des actions de BMO. Les DVAR sont également ajustés en fonction de la performance compte tenu du rendement des capitaux propres (RCP) ajusté moyen sur trois ans de BMO comparativement aux objectifs.

Le graphique ci-dessus illustre la façon dont la rémunération variable de M. White est harmonisée avec la performance tant au moment où elle est attribuée qu'au moment où les droits y afférents sont acquis et où elle est versée. Se reporter à la page 81 pour obtenir des renseignements sur le fonctionnement des attributions au titre de la rémunération variable.

Renforcement du programme de rémunération des cadres

Le comité surveille l'harmonisation de la rémunération des cadres avec les objectifs de la Banque. Une tâche importante cette année consistait à mettre en œuvre la nouvelle structure du programme de rémunération incitative des cadres. Le comité a approuvé les modifications pour 2019 qui lient les attributions des cadres de différentes unités au sein de la Banque plus étroitement avec la performance globale, mettent davantage l'accent sur notre performance par rapport à celle de nos groupes de référence et simplifient le programme.

2018	Nouveautés en 2019	
Des mesures d'évaluation de la performance différentes ont permis d'établir le montant global des incitatifs à court, à moyen et à long terme.	> Un montant global	Toute la rémunération variable (incitatifs à court, à moyen et à long terme) est maintenant établie à l'aide des mêmes mesures d'évaluation de la performance, ce qui simplifie la structure et établit des liens plus directs avec la performance. La pondération la plus importante est accordée à la croissance des revenus, déduction faite des SCVPI.
Les mesures pour l'ensemble de la Banque constituaient 25 % du montant global des incitatifs à court terme pour les groupes d'exploitation.	> Une banque	Le montant global de la rémunération variable pour le chef de la direction et tous les cadres des unités est maintenant fondé entièrement sur les mesures d'évaluation de la performance absolue de l'ensemble de la Banque. Pour que la rémunération variable des cadres des groupes d'exploitation demeure harmonisée avec la performance de l'ensemble de la Banque, le montant global de la rémunération variable est maintenant fondé à 50 % sur la performance de l'ensemble de la Banque et à 50 % sur les mesures d'évaluation de la performance absolue des groupes d'exploitation.
Le RTPC relatif était utilisé pour établir uniquement une partie du montant global des incitatifs à moyen et à long terme.	> Performance relative	Le RTPC relatif sur trois ans est maintenant un modificateur pour l'ensemble du montant global de la rémunération variable des cadres, pour qu'il soit tenu compte de la performance par rapport à celle de nos groupes de référence.

Le comité a également approuvé trois modifications apportées à la politique en matière de recouvrement :

- il a élargi la portée de cette politique pour qu'elle s'applique à toutes les personnes occupant un poste pouvant avoir une incidence importante sur l'exposition au risque de la Banque;
- il a augmenté les déclencheurs de recouvrement afin de mieux se conformer aux lignes directrices du Conseil de stabilité financière (CSF);
- il a allongé la période durant laquelle des sommes peuvent être récupérées pour permettre de comprendre l'incidence des mesures prises par les cadres – les dispositions en matière de récupération s'appliquent maintenant à toute la rémunération variable reçue au cours des 36 derniers mois (plutôt qu'au cours des 12 derniers mois comme auparavant).

Structure et démarche solides

Le comité estime que le programme de rémunération des cadres de BMO repose sur une structure et une démarche solides.

Notre programme est conforme aux principes du CSF en matière de saines pratiques de rémunération, aux exigences du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF), aux principes des lignes directrices de la Réserve fédérale américaine intitulées *Guidance on Sound Incentive Compensation Policies* ainsi qu'aux exigences des autorités de réglementation de chacun des territoires dans lesquels nous exerçons des activités.

Se reporter à la page 72 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet du comité, de son expérience et de sa démarche en matière de gestion des risques. Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet de la démarche de la Banque en matière de rémunération des cadres aux pages 76 et suivantes.

GUIDE AU SUJET DE L'ANALYSE DE LA RÉMUNÉRATION DE CETTE ANNÉE

Utilisez ce guide pour en apprendre davantage sur la rémunération des cadres chez BMO et sur les principales pratiques de rémunération et de gouvernance que celle-ci utilise pour harmoniser efficacement les résultats de la Banque, la rémunération des cadres, les rendements financiers pour les actionnaires et l'engagement de BMO à maintenir la croissance de manière responsable et durable, sans encourager une prise des risques excessifs ou inappropriés.

Gouvernance et surveillance de la rémunération	72 ◀	Une structure et une surveillance efficaces ainsi qu'un processus discipliné assurent une gouvernance et une prise de décisions appropriées
Administrateurs compétents	72	
Promotion d'une culture durable favorisant la prudence dans la prise de risques	72	
Surveillance efficace	73	
Conseils indépendants	74	
Politiques et pratiques rigoureuses	75	
Démarche de BMO en matière de rémunération des cadres	76 ◀	La rémunération des cadres est harmonisée avec la stratégie de la Banque et les quatre principes de base
Quatre principes de rémunération	76	
Processus de prise de décisions annuel	77	
PRINCIPE : Attirer et garder à notre service des cadres talentueux	78 ◀	La rémunération nous aide à attirer et à garder à notre service des gens talentueux et à les encourager à exceller pour atteindre les objectifs
Caractère concurrentiel par rapport à nos groupes de référence	80	
PRINCIPE : Harmoniser la rémunération avec la performance de la Banque	81 ◀	La structure et la mise en œuvre des régimes de rémunération variable doivent être harmonisées avec la stratégie de BMO ainsi que la performance de la Banque et des groupes d'exploitation
Mode de calcul du montant global de la rémunération variable	83	
Façon dont le comité utilise son pouvoir discrétionnaire	85	
PRINCIPE : Encourager une vision à long terme afin d'accroître la valeur pour les actionnaires	86 ◀	Une tranche importante de la rémunération variable de chaque cadre est fondée sur des titres de capitaux propres
Accent sur la rémunération reportée	86	
Les cadres sont tenus de détenir des titres de capitaux propres	87	
		Chaque cadre doit satisfaire à des exigences en matière de propriété d'actions
PRINCIPE : Favoriser la prudence dans la prise de risques	87 ◀	La structure de la rémunération n'encourage pas une prise de risques excessifs et récompense l'utilisation appropriée du capital
Établissement de la structure des régimes	88	
Montant global de la rémunération variable	89	
Attributions individuelles	89	
Récupération et déchéance	90	
		Une tranche importante de la rémunération de chaque cadre est reportée et est susceptible d'être récupérée ou frappée de déchéance
Performance et rémunération en 2019	92 ◀	Renseignements au sujet de la façon dont BMO rémunère la performance et le rendement de ses actions au fil du temps
Rémunération variable en 2019	92	
Création d'une valeur pour les actionnaires	94	
Rémunération des membres de la haute direction visés pour 2019	96	
Tableaux de la rémunération des cadres	109 ◀	Détails supplémentaires au sujet de la rémunération des cadres de BMO
Autres renseignements	120 ◀	Renseignements au sujet de la rémunération des employés pouvant avoir une incidence importante sur l'information relative au risque de la Banque

GOVERNANCE ET SURVEILLANCE DE LA RÉMUNÉRATION

Le comité des ressources humaines établit et surveille les stratégies de la Banque en matière de ressources humaines, y compris la rémunération et la gestion des compétences. Se reporter aux pages 35 et 36 pour obtenir de l'information au sujet du comité et de ses activités cette année.

Sept administrateurs indépendants siègent à ce comité et la durée moyenne d'occupation des postes au sein de ce comité est de 7,5 ans.

Tous les membres du comité satisfont aux exigences de la Bourse de New York en ce qui concerne l'indépendance du comité de rémunération, qui ont été établies en 2013.

Comité des ressources humaines (se reporter aux pages 14 à 20 pour consulter les biographies)	Membre du comité depuis
Ronald H. Farmer (président du comité depuis 2014)	2003
George A. Cope	2010
Christine Edwards (également membre de 2011 à 2014)	2015
Eric R. La Flèche	2019
Lorraine Mitchelmore	2016
J. Robert S. Prichard (président du Conseil) (également membre de 2000 à 2010)	2012
Don M. Wilson III	2009

Administrateurs compétents

Pour s'assurer que le comité possède les compétences nécessaires pour s'acquitter de son mandat, les membres du comité doivent avoir une compréhension approfondie des questions liées aux ressources humaines et à la rémunération (ou acquérir une telle compréhension dans un délai raisonnable après leur nomination).

Le comité de gouvernance et de mise en candidature examine la composition des compétences et de l'expérience des administrateurs du comité chaque année pour s'assurer qu'elles demeurent appropriées.

Le tableau ci-après fait état de l'expérience des membres actuels. Tous les membres ont de l'expérience dans la gestion des risques. Quatre ont acquis de l'expérience dans les ressources humaines et la rémunération à titre de chefs de la direction (ou l'équivalent) d'une organisation importante, et quatre ont siégé au comité de rémunération d'autres sociétés ouvertes. Eric La Flèche a été nommé membre du comité des ressources humaines le 2 avril 2019. M. La Flèche est le chef de la direction de Metro Inc., société cotée en bourse.

	Nombre de membres du comité ayant une expérience précise
Expérience en ressources humaines Expérience dans les programmes de rémunération, de retraite et d'avantages sociaux (en particulier, la rémunération de cadres)	7 sur 7
Expérience dans la gestion des risques Connaissances et expérience dans les contrôles de risque internes ainsi que l'évaluation et la communication des risques	7 sur 7
Expérience en leadership Expérience en tant que membre de la haute direction/dirigeant d'une société ouverte ou d'une importante entreprise	7 sur 7

Promotion d'une culture durable favorisant la prudence dans la prise de risques

L'une des priorités stratégiques de BMO consiste à être un leader dans la prise et la gestion de risques, et cette stratégie s'applique également au programme de rémunération des cadres de la Banque.

Les membres du comité des ressources humaines sont choisis en partie pour leurs connaissances de la gestion des risques, et cinq des membres actuels siègent également au comité d'évaluation des risques, dont M. Wilson, qui préside le comité d'évaluation des risques et jouit d'une vaste expérience dans la gestion des risques d'institutions financières.

Les pratiques phares de BMO renforcent l'harmonisation de la rémunération avec nos priorités stratégiques, nos objectifs en matière de durabilité et la performance, tout en maintenant une culture qui fait la promotion de la prudence dans la prise de risques. Ces principes sont intégrés à tous les aspects du programme de rémunération, soit la structure du régime, l'examen et l'approbation du montant global de la rémunération variable, l'établissement des attributions individuelles ainsi que les politiques en matière de récupération et de déchéance. Vous trouverez des renseignements supplémentaires à ce sujet à la page 87.

Les membres du comité sont également des actionnaires de BMO

Tous les membres du comité détiennent un nombre d'actions supérieur à celui qui est prévu par les exigences en matière de propriété d'actions de la Banque qui s'appliquent aux administrateurs (se reporter à la page 26).

Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet des administrateurs ainsi que du comité et de ses activités en 2019 dans les profils qui figurent aux pages 14 et suivantes ainsi qu'aux pages 35 et 36, respectivement.

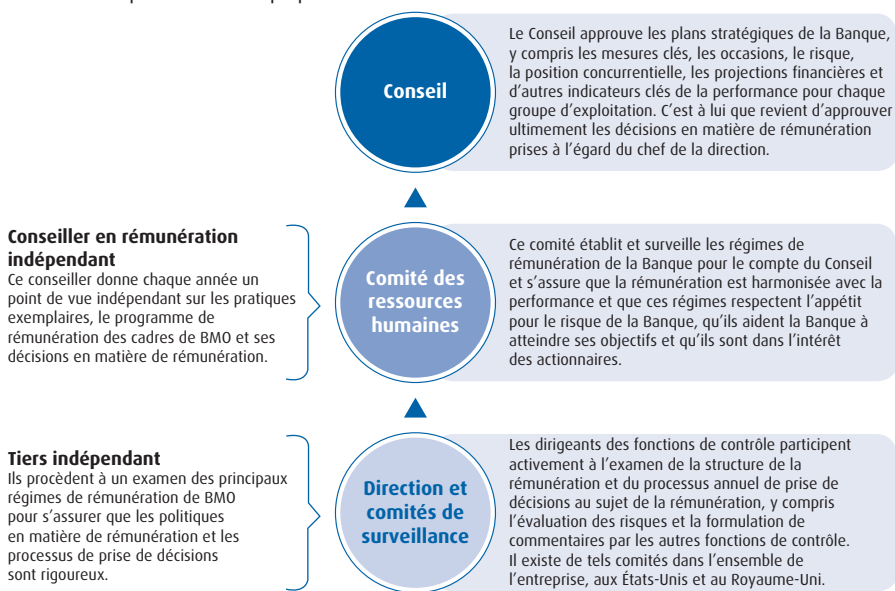
Des renseignements supplémentaires au sujet de la façon dont les politiques et pratiques en matière de rémunération de la Banque favorisent la prudence dans la prise de risques se trouvent aux pages 87 et suivantes.

Surveillance efficace

Le Conseil comprend le rôle qu'il a à jouer dans la solidité et la stabilité des marchés financiers dans lesquels BMO œuvre et dans la nécessité d'établir un équilibre entre le succès financier de BMO et ses engagements envers les collectivités, les employés, les clients, l'environnement et les autres parties prenantes.

Le comité a un processus formel de surveillance des politiques et pratiques en matière de rémunération de BMO afin de s'assurer qu'elles soutiennent la vision et les priorités stratégiques de la Banque tout en gérant le risque de rémunération actuel et futur (se reporter à la page 77).

Le comité travaille en collaboration avec la direction et les comités de surveillance de la Banque (se reporter ci-après). En outre, il travaille avec un conseiller en rémunération externe chaque année afin d'obtenir un point de vue indépendant sur les pratiques exemplaires, le programme de rémunération des cadres de BMO et les décisions de celle-ci en matière de rémunération. Le comité tient compte de l'information et des recommandations fournies par le conseiller, mais également d'autres facteurs, et il est ultimement responsable de ses propres décisions.



Gouvernance des filiales

BMO établit un lien étroit entre la gouvernance globale de l'entreprise et la gouvernance des filiales. Par exemple, le président du comité des ressources humaines tient des réunions conjointes avec le président du comité des ressources humaines de BMO Financial Corp. (U.S.), ce qui aide les deux organisations à mieux performer.

À propos des comités de surveillance de la direction

Les comités de surveillance de la direction participent activement à l'examen de la structure de la rémunération variable et du processus annuel de prise de décisions au sujet de la rémunération. Ils soutiennent le comité des ressources humaines comme suit :

- en déterminant les fonctions qui ont une incidence importante sur le profil de risque de la Banque;
- en surveillant et en examinant de plus près la structure et le financement des régimes de rémunération importants de BMO;
- en évaluant les risques et les autres commentaires formulés par les fonctions de contrôle au moment de recommander le montant global de la rémunération variable;
- en recommandant l'apport d'ajustements discrétionnaires aux attributions au titre de la rémunération variable au besoin;
- en prenant connaissance des exigences en matière de réglementation à l'échelle internationale.

Se reporter à la page 77 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet du rôle joué par les comités de surveillance de la direction dans le processus de prise de décisions annuel.

Comité de surveillance de la rémunération globale

- a été fondé en 2011;
- est constitué du chef de la gestion globale des risques, du chef des finances, du chef de la conformité, du conseiller général et des hauts dirigeants des ressources humaines ainsi que de l'auditeur en chef, à titre d'observateur;
- s'est réuni à six reprises en 2019.

Il existe également aux États-Unis et au Royaume-Uni des comités de surveillance de la direction qui régissent la structure de la rémunération variable et le processus de prise de décisions en matière de rémunération dans ces territoires.

Conseils indépendants

Le comité retient les services de Pay Governance LLC à titre de conseiller exclusif chargé d'examiner les questions de rémunération depuis 2008. Pay Governance est une entreprise de consultation en rémunération de cadres indépendante et non-membre du même groupe que la Banque et elle n'effectue aucun travail pour la direction.

Le comité évalue chaque année la performance de Pay Governance. En 2019, il s'est montré satisfait des travaux liés aux comités suivants, pour lesquels Pay Governance a reçu 140 791 \$ US :

- l'analyse du niveau de difficulté relatif à l'atteinte des objectifs annuels utilisés aux termes des régimes pour établir le montant global de la rémunération variable d'un point de vue interne et externe;
- un examen indépendant et des conseils sur les principaux régimes de rémunération importants de la Banque, y compris les régimes des cadres et de BMO Marchés des capitaux, la rémunération du chef de la direction et des recommandations sur la rémunération du chef de la direction à l'intention des membres de la haute direction;
- un examen de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction;
- la participation périodique aux réunions du comité des ressources humaines, y compris des rencontres avec des membres.

	Facturés en 2019	Facturés en 2018
Honoraires liés à l'établissement de la rémunération des cadres	140 791 \$ US	194 569 \$ US
Autres honoraires	0 \$	0 \$

Pour s'assurer que son conseiller en rémunération est indépendant de la Banque, le comité prend les mesures suivantes :

- il examine l'indépendance du conseiller chaque année;
- il établit le mandat et les honoraires du conseiller;

- il exige que le conseiller obtienne l’approbation écrite du président du comité s’il est appelé à l’occasion à fournir des services à la direction;
- il n’approuve pas les travaux qui, à son avis, pourraient compromettre l’indépendance du conseiller;
- il indique dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction tous les travaux que le conseiller a effectués et les honoraires qui lui ont été versés pour ceux-ci.

Le comité vérifie également l’indépendance du conseiller en fonction des six exigences en matière d’indépendance de la Securities and Exchange Commission des États-Unis. En 2019, il a confirmé que le conseiller :

- ne fournit pas d’autres services à BMO;
- a mis en place des politiques et procédures efficaces afin de prévenir les conflits d’intérêts;
- n’entretient aucune relation professionnelle ou personnelle avec un membre du comité;
- n’entretient aucune relation professionnelle ou personnelle avec un membre de la haute direction de BMO;
- ne détient pas d’actions de BMO;
- facture à BMO des honoraires qui se situent à l’intérieur d’une fourchette acceptable et ne constituent qu’un faible pourcentage de ses revenus totaux.

Examens supplémentaires par des tiers

Un tiers indépendant effectue des examens périodiques des régimes de rémunération importants de la Banque pour confirmer que BMO applique des politiques en matière de rémunération solides et que les régimes sont conformes aux exigences et aux lignes directrices réglementaires.

En 2019, Global Governance Advisors (GGA) a effectué un examen périodique de l’un des régimes de rémunération canadiens importants de BMO et indiqué que BMO continue de se conformer aux principes du CSF et aux exigences du BSIF. Dans le cadre de son examen, GGA a :

- évalué la structure de la rémunération variable;
- évalué les modifications apportées au régime compte tenu des exigences des autorités de réglementation compétentes;
- procédé à des simulations de crise et à des essais à rebours, à une analyse de la courbe de paiement, à une analyse approfondie de scénarios ainsi qu’à une analyse de la volatilité des résultats de la Banque et de ses unités d’affaires.

Le processus de surveillance du comité, qui fait appel à la direction et à deux comités de surveillance ainsi qu’aux conseils indépendants de tiers, contribue à assurer une surveillance appropriée et efficace.

Politiques et pratiques rigoureuses

Le comité estime que :

- les politiques et pratiques en matière de rémunération de BMO harmonisent efficacement la rémunération des cadres avec nos priorités stratégiques et notre performance;
- les politiques et pratiques en matière de rémunération de BMO n’encouragent pas les cadres ou les employés à prendre des risques inappropriés ou excessifs;
- les politiques et pratiques en matière de rémunération de la Banque n’ont décelé aucun risque qui pourrait raisonnablement avoir une incidence défavorable importante sur la Banque.

De plus, les politiques et pratiques en matière de rémunération de BMO sont pleinement harmonisées avec les pratiques, normes et lignes directrices requises par les autorités de réglementation et les pratiques exemplaires dans le secteur :

- les principes publiés par le Conseil de stabilité financière en matière de saines pratiques de rémunération (les principes du CSF);
- les pratiques, normes et lignes directrices du BSIF;
- les politiques intitulées Guidance on Sound Incentive Compensation Policies publiées par la Federal Reserve des États-Unis en collaboration avec d’autres agences bancaires;
- la réglementation et les lignes directrices internationales applicables aux politiques et pratiques en matière de rémunération des institutions financières dans les territoires où nous exerçons des activités, notamment la Chine, Hong Kong, l’Irlande, les Pays-Bas, Singapour et le Royaume-Uni.

DÉMARCHE DE BMO EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION DES CADRES

Le Conseil estime que le succès de la Banque dans l'atteinte de ses objectifs dépend de la vigueur et de la performance de son équipe et que la rémunération des cadres est un outil qui joue un rôle important dans le succès de la Banque et l'augmentation de la valeur pour les actionnaires.

Le programme de rémunération des cadres de BMO repose sur quatre principes clés

Le comité a structuré le programme et les politiques de rémunération des cadres de BMO en vue de soutenir la vision et les priorités stratégiques de la Banque et de donner aux cadres une participation personnelle importante dans la croissance à long terme et la santé de l'organisation. Les résultats de la Banque, la rémunération des cadres, les rendements financiers pour les actionnaires et l'engagement de la Banque à maintenir la croissance de façon responsable et durable sont tous étroitement liés d'une manière qui n'encourage pas ni ne récompense une prise de risques inappropriés.

Les cadres touchent une rémunération plus élevée lorsque les résultats dépassent nos objectifs de performance et moins élevée lorsqu'ils sont inférieurs à ceux-ci. En effet, les attributions au titre de la rémunération variable et leurs paiements sont harmonisés avec les objectifs en matière de performance de la Banque et des groupes et de performance individuelle qui soutiennent la concrétisation de notre vision, de nos priorités stratégiques et de nos objectifs en matière de durabilité.

Le comité tient également compte d'autres facteurs financiers, dont la performance par rapport à celle des groupes de référence de la Banque, la qualité de son bénéfice et d'autres facteurs liés à durabilité, dont le leadership et l'engagement des employés ainsi que les questions environnementales et sociales (se reporter à la page 84), afin d'évaluer la performance et de valider que les attributions et les paiements sont conformes aux principes de saine gouvernance et de gestion prudente des risques.

Attirer et garder à notre service des cadres talentueux
(se reporter à la page 78)

La rémunération nous aide à attirer et à garder à notre service des gens talentueux et à les encourager à exceller et à atteindre les objectifs.

Harmoniser la rémunération avec la performance de la Banque
(se reporter à la page 81)

La structure et la mise en œuvre de la rémunération des cadres doivent être harmonisées avec la stratégie de BMO ainsi que la performance de la Banque et des groupes d'exploitation.

Encourager une vision à long terme afin d'accroître la valeur pour les actionnaires
(se reporter à la page 86)

Une tranche importante de la rémunération variable de chaque cadre est fondée sur des titres de capitaux propres. Chaque cadre doit satisfaire à des exigences en matière de propriété d'actions particulières.

Favoriser la prudence dans la prise de risques
(se reporter à la page 87)

La structure de rémunération n'encourage pas une prise de risques excessifs et récompense l'utilisation appropriée du capital. Une tranche importante de la rémunération de chaque cadre est reportée et peut être récupérée ou frappée de déchéance.

Processus de prise de décisions annuel

Chaque année, le comité a recours à un processus formel en six étapes pour s'assurer que ses politiques en matière de rémunération et ses processus de prise de décisions sont rigoureux.

Au début de l'exercice	<p>1. Examen de la stratégie d'entreprise Le Conseil examine et approuve les plans stratégiques de la Banque, y compris les mesures clés, les occasions, les risques, la situation concurrentielle, les projections financières et les autres indicateurs de performance clés pour chaque groupe d'exploitation. Le Conseil travaille en collaboration avec la direction afin de mieux comprendre les priorités de l'exercice et leurs liens avec le plan stratégique global et discute avec la direction de l'harmonisation des priorités.</p> <p>2. Établissement des objectifs de performance pour les régimes de rémunération variable afin d'assurer l'harmonisation avec la stratégie Le chef de la direction et la direction recommandent les mesures d'évaluation de la performance des secteurs, les objectifs de performance pour chacun et les pondérations pour chaque groupe d'exploitation. Ces éléments appuient les priorités globales de la Banque et son engagement de maintenir la croissance de façon responsable et durable, sont harmonisés avec l'appétit pour le risque de la Banque et permettent d'établir le montant global de la rémunération variable. Les objectifs de performance sont examinés par les comités de surveillance de la direction et les fonctions de contrôle avant d'être recommandés au comité aux fins d'approbation.</p> <p>3. Examen des modifications apportées aux régimes de rémunération variable et établissement de la rémunération variable cible des cadres Le comité examine les modifications apportées à la structure des régimes de rémunération variable et approuve la rémunération variable cible des membres de la haute direction. Il approuve également les objectifs de performance individuels du chef de la direction et recommande la rémunération variable cible de ce dernier au Conseil.</p>
A la fin de l'exercice	<p>4. Examen et approbation des facteurs d'évaluation de la performance des secteurs utilisés pour ajuster la rémunération variable Les Finances déterminent les résultats d'entreprise et calculent le facteur d'évaluation de la performance et le modificateur de RTPC utilisés pour déterminer la rémunération variable, ainsi que le coefficient de performance qui ajuste le paiement de DVAR lorsqu'ils sont acquis.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La direction et les comités de surveillance de la direction travaillent conjointement pour : <ul style="list-style-type: none"> • tenir compte des implications liées au risque au moment d'évaluer le coefficient d'évaluation de la performance des secteurs et le modificateur de RTPC utilisés pour calculer la rémunération variable; • recommander des ajustements ou des retenues en vue de refléter le risque, la conformité, la conduite ou d'autres facteurs au besoin, y compris les comportements à adopter pour respecter notre engagement envers nos collectivités, nos employés, nos clients, l'environnement et nos autres parties prenantes; • effectuer un examen annuel des événements qui ont excédé un niveau de risque et des seuils de conformité prédéfinis tant aux États-Unis qu'à l'échelle de l'entreprise et, au besoin, recommander au comité des modifications au montant global de la rémunération variable ou aux attributions au titre de la rémunération variable individuelles. <p>La direction et les comités de surveillance de la direction examinent le montant global de la rémunération variable des cadres et ils font des recommandations à ce sujet au chef de la direction. Le chef de la direction présente ensuite ses recommandations au comité aux fins d'approbation.</p> <p>Le comité a également le pouvoir discrétionnaire de modifier le montant global de la rémunération variable, les attributions ou les paiements calculés en fonction de cet examen ainsi que de l'évaluation faite par les comités de surveillance de la direction d'autres facteurs financiers et non financiers qui ne sont pas explicitement inclus dans le facteur d'évaluation de la performance des secteurs (se reporter à la page 84).</p> <p>5. Évaluation de la performance individuelle et de la rémunération variable attribuée aux membres de la haute direction Le comité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • détermine le facteur d'évaluation de la performance des secteurs et examine les résultats calculés à la fin de l'année; • examine les facteurs secondaires pour la Banque et les groupes d'exploitation, notamment les déficiences du contrôle interne à l'égard des risques, de la conformité, de la conduite ou de l'audit afin de déterminer s'il y aurait lieu d'user de son pouvoir discrétionnaire dans le calcul du montant global de la rémunération variable ou des attributions au titre de la rémunération variable pour les cadres; • évalue la performance individuelle eu égard aux objectifs personnels fixés pour le chef de la direction et les membres de la haute direction au début de l'année; • recommande au Conseil l'attribution au titre de la rémunération variable finale du chef de la direction; • approuve et les attributions au titre de la rémunération variable octroyées aux membres de la haute direction, aux leaders des fonctions de contrôle et aux autres dirigeants les mieux rémunérés à la Banque.
Tout au long de l'exercice	<p>6. Examen continu des risques (se reporter à la page 87) Diverses activités permettent de s'assurer qu'il est tenu compte des risques dans le processus d'établissement de la rémunération et soutiennent les travaux du comité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le comité d'évaluation des risques : <ul style="list-style-type: none"> • évalue régulièrement les risques de crédit, de marché, de liquidité et de financement de la Banque eu égard à l'énoncé d'appétit pour le risque et aux limites d'exposition approuvées; • assiste à des présentations trimestrielles sur les processus de gestion des risques de la Banque; • cinq des membres du comité d'évaluation des risques sont membres du comité des ressources humaines et se servent des connaissances acquises auprès de ce comité pour éclairer les décisions en matière de rémunération; • les comités de surveillance de la direction examinent les événements qui représentent des risques importants au sein de l'entreprise et des groupes d'exploitation et par secteur d'activité. Les événements qui représentent des risques importants, comme les pertes financières et la violation de lois, de normes de conduite ou de contrôles de gestion des risques, peuvent avoir une incidence sur les attributions ou les paiements au titre de la rémunération variable. Ces examens tiennent compte des effets sur le montant global de la rémunération variable ou les attributions au titre de la rémunération variable individuelles et permettent de déterminer si des ajustements supplémentaires sont requis.

PRINCIPE : Attirer et garder à notre service des cadres talentueux

La rémunération nous aide à attirer et à garder à notre service des gens talentueux et à les encourager à exceller et à atteindre les objectifs

Le programme de rémunération des cadres de BMO est conçu pour être concurrentiel avec le marché de façon à attirer et à garder à notre service les cadres les plus talentueux dont nous avons besoin afin de réaliser la stratégie de la Banque. Il comprend une rémunération directe totale et des avantages.

RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE				AVANTAGES
RÉMUNÉRATION FIXE	RÉMUNÉRATION VARIABLE			
Salaire	Incitatif à court terme	Incitatif à moyen terme	Incitatif à long terme	

Rémunération fixe : salaire

Salaire de base versé à un cadre chaque année pour qu'il s'acquitte de ses responsabilités quotidiennes. Montant fixe versé en espèces.

Rémunération variable : incitatifs à court, à moyen et à long terme

Toutes les attributions au titre de la rémunération variable sont ajustées à la hausse ou à la baisse compte tenu de l'atteinte d'objectifs liés à notre stratégie. Le tableau ci-après décrit chaque élément du programme de rémunération variable de BMO. La somme affectée aux incitatifs à court, à moyen et à long terme pour chaque cadre est établie en tant que pourcentage fixe de la rémunération variable totale compte tenu du niveau du poste occupé. Pour plus d'information au sujet de la composition de la rémunération du chef de la direction et des autres membres de la haute direction, se reporter à la page 86. Le Comité ne tient pas compte des incitatifs à moyen et à long terme que le cadre détient au moment d'établir de nouvelles attributions.

Incitatif à court terme	
Objet	<ul style="list-style-type: none">Incitatif fondé sur la performance qui incite à atteindre les objectifs annuels liés à la stratégie de BMO
Qui participe	<ul style="list-style-type: none">Tous les cadres
Type d'attribution	<ul style="list-style-type: none">Prime en espèces versée après que les résultats ont été établis à la fin de l'exercice, habituellement en décembre. Les attributions cibles sont ajustées à la hausse ou à la baisse en fonction de la performance de la Banque et des groupes d'exploitation pour l'exercice (se reporter à la page 83).
Paiement	<ul style="list-style-type: none">peut être frappé de déchéance ou récupéré (se reporter à la page 90 pour plus de détails);avant le début de l'exercice, les participants peuvent choisir de reporter le paiement de leurs primes et de toucher des droits différés à la valeur d'actions (se reporter à la page 79). Ce choix est irréversible.

Incitatif à moyen terme		
	Droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	Droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions (DVAAR)
Objet	<ul style="list-style-type: none"> incitatifs fondés sur la performance qui sont reportés, fondés sur des titres de capitaux propres et conçus pour motiver la création d'une valeur durable pour les actionnaires sur une période de trois ans 	
Qui participe	<ul style="list-style-type: none"> membres de la haute direction 	<ul style="list-style-type: none"> cadres de la Banque occupant un poste inférieur à celui de haut dirigeant
Type d'attribution	<ul style="list-style-type: none"> unités d'actions fictives directement liées au cours des actions ordinaires de BMO; les attributions cibles sont ajustées à la hausse ou à la baisse en fonction de la performance de la Banque et des groupes d'exploitation au cours de l'exercice durant lequel elles sont octroyées (se reporter à la page 83). 	<ul style="list-style-type: none"> unités d'actions fictives directement liées au cours des actions ordinaires de BMO; les attributions cibles sont ajustées à la hausse ou à la baisse en fonction de la performance de la Banque et des groupes d'exploitation au cours de l'exercice durant lequel elles sont octroyées (se reporter à la page 83).
Acquisition et paiement	<ul style="list-style-type: none"> l'acquisition a lieu à la fin d'une période de trois ans. Les droits sont assortis d'équivalents de dividendes qui sont réinvestis dans des droits supplémentaires; le paiement final dépend de notre performance : il est ajusté à la hausse ou à la baisse (de 80 % à 120 %) en fonction du rendement des capitaux propres (RCP)¹⁾ ajusté moyen de la Banque sur la période de trois ans (se reporter à la page 82); le paiement est calculé par la multiplication des droits acquis par le cours de clôture moyen pondéré en fonction du volume sur 20 jours des actions de BMO à la TSX au moment de l'acquisition; tous les droits peuvent être frappés de déchéance ou récupérés (se reporter à la page 90 pour plus de détails). 	<ul style="list-style-type: none"> l'acquisition a lieu à la fin d'une période de trois ans. Les droits sont assortis d'équivalents de dividendes qui sont réinvestis dans des droits supplémentaires; le paiement est calculé par la multiplication des droits acquis par le cours de clôture moyen pondéré en fonction du volume sur 20 jours des actions de BMO à la TSX au moment de l'acquisition; tous les droits peuvent être frappés de déchéance ou récupérés (se reporter à la page 90 pour plus de détails).

Incitatif à long terme		
	Options d'achat d'actions	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA)
Objet	<ul style="list-style-type: none"> incitatifs fondés sur la performance qui sont reportés, fondés sur des titres de capitaux propres et conçus pour inciter à créer une valeur durable pour les actionnaires sur une période de 10 ans ou plus 	
Qui participe	<ul style="list-style-type: none"> premiers vice-présidents et dirigeants qui occupent un poste supérieur 	<ul style="list-style-type: none"> tous les cadres de la Banque
Type d'attribution	<ul style="list-style-type: none"> les options confèrent aux cadres le droit d'acheter des actions ordinaires de BMO à une date future à un prix établi d'avance (le <i>prix d'exercice</i>); les attributions cibles sont ajustées à la hausse ou à la baisse en fonction de la performance de la Banque et des groupes d'exploitation au cours de l'exercice durant lequel elles sont octroyées (se reporter à la page 83). 	<ul style="list-style-type: none"> les cadres peuvent volontairement choisir de reporter la totalité ou une partie de leur rémunération incitative à court terme et de recevoir des unités d'actions fictives directement liées au cours des actions ordinaires de BMO; les droits sont assortis d'équivalents de dividendes qui sont crédités en tant que droits supplémentaires.
Acquisition et paiement	<ul style="list-style-type: none"> les droits afférents aux options s'acquiert en tranche égale de 50 % aux troisième et quatrième anniversaires de l'attribution et expirent à la fin d'une période de 10 ans; le paiement d'une option est fondé sur la différence entre son prix d'exercice et le cours des actions de BMO le jour où l'option est exercée; toutes les options peuvent être frappées de déchéance ou récupérées (se reporter à la page 90 pour plus de détails). 	<ul style="list-style-type: none"> les droits s'acquiert immédiatement, mais sont payés uniquement lorsque l'emploi du cadre auprès de BMO prend fin; le paiement est calculé par la multiplication du nombre de droits attribués, majoré des équivalents de dividendes gagnés, par le cours des actions de BMO à la TSX au moment du rachat; tous les droits peuvent être frappés de déchéance ou récupérés (se reporter à la page 90 pour plus de détails).

1) Le RCP ajusté équivaut au bénéfice net ajusté moins la participation ne donnant pas le contrôle dans des filiales et les dividendes sur actions privilégiées, exprimé en pourcentage des capitaux propres moyens attribuables aux actionnaires ordinaires. Les résultats et mesures ajustés ne tiennent pas compte de l'incidence de certains éléments et ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 67 de la présente circulaire et à la page 17 du Rapport annuel 2019 de BMO. Les résultats ajustés aux fins de la rémunération excluent également la dotation à la provision pour pertes sur créances liée aux prêts productifs, conformément à notre pratique passée qui avait cours avant l'adoption de l'IFRS 9 au cours de l'exercice 2018 et qui consistait à exclure les pertes sur créances de la provision générale. Se reporter à la rubrique « Analyse de la rémunération : Aperçu de 2019 » qui figure à la page 66 de la présente circulaire pour les résultats comptables de l'exercice le plus récent.

Avantages

BMO offre également à ses employés admissibles des avantages et un régime d'épargne-retraite concurrentiels par rapport au marché, notamment des programmes d'actionariat à l'intention des employés canadiens ou des régimes d'achat d'actions à l'intention des employés américains et, à l'intention des cadres, une allocation en espèces imposable annuelle afin de les soutenir dans leurs activités d'expansion des affaires en tant qu'ambassadeurs de la Banque.

Caractère concurrentiel par rapport à nos groupes de référence

Le comité évalue le caractère concurrentiel du programme de rémunération de BMO en le comparant au programme de rémunération d'un groupe de référence canadien composé des grandes banques canadiennes et sociétés d'assurance pour les cadres affectés au Canada et d'un groupe de référence américain composé de banques régionales de taille moyenne pour les cadres affectés aux États-Unis. Il utilise également des sondages sur la rémunération effectués dans le secteur pour des postes occupés auprès de sociétés d'autres secteurs afin d'obtenir une analyse comparative plus globale de la rémunération versée par la concurrence.

Pour le chef de la direction, le comité examine les grandes banques canadiennes en tant que groupe de référence principal. À titre d'information secondaire, il examine également les pratiques en matière de rémunération de sociétés d'assurance canadiennes, de sociétés inscrites à la cote du TSX 60 dont la capitalisation boursière est similaire et du groupe de référence principal que nous utilisons pour les cadres américains et le ratio de la rémunération du chef de la direction par rapport à la rémunération d'autres employés de la Banque et au revenu familial médian canadien, ainsi que d'autres facteurs. Le groupe de référence principal que nous utilisons pour les cadres canadiens est également utilisé pour évaluer la performance relative de BMO aux fins de la rémunération variable.

Au moment d'établir le niveau et la composition de la rémunération des cadres, le comité examine les données publiées sur le marché pour des emplois comparables au sein du groupe visé par l'examen principal, compte tenu de la performance et de la taille relatives de chaque institution, ainsi que de l'importance stratégique du poste examiné. Le niveau de la rémunération cible pour chaque cadre reflète également l'expérience du cadre, sa performance soutenue dans son rôle et son potentiel. Le pourcentage de la rémunération variable attribué à la rémunération différée est déterminé en fonction du niveau du poste occupé par le cadre.

Le comité et son conseiller indépendant ont procédé à une analyse comparative de la rémunération versée par des sociétés comparables pour des fonctions comparables afin d'évaluer la rémunération cible et la composition de la rémunération du chef de la direction et des membres de la haute direction, et ils ont conclu qu'elles étaient appropriées.

	Cadres canadiens	Cadres américains	
Groupe de référence principal	La Banque de Nouvelle-Écosse Banque Canadienne Impériale de Commerce Banque Royale du Canada La Banque Toronto-Dominion Banque Nationale du Canada	BB&T Corporation Bank of New York Mellon Fifth Third Bancorp KeyCorp The PNC Financial Services Group Inc.	Regions Financial SunTrust Banks, Inc. U.S. Bancorp Huntington Bancshares Inc. M&T Financial
Groupe de référence secondaire	La Great-West, compagnie d'assurance-vie Financière Manuvie Financière Sun Life		

PRINCIPE : Harmoniser la rémunération avec la performance de la Banque

La structure et la mise en œuvre de la rémunération des cadres doivent être harmonisées avec la raison d'être et la stratégie de BMO ainsi que la performance de la Banque et des groupes d'exploitation

Une tranche importante de la rémunération des cadres est variable et attribuée sous forme d'incitatifs à court, à moyen et à long terme. Toute la rémunération variable est attribuée en fonction de l'atteinte des objectifs de performance de la Banque et des groupes d'exploitation et des objectifs de performance individuels, qui sont liés à nos priorités stratégiques et à nos objectifs de durabilité. L'acquisition des droits afférents aux incitatifs à moyen et à long terme et le paiement des incitatifs sont également fonction de la performance. Vous trouverez de plus amples renseignements au sujet de nos priorités stratégiques à la page 6 du Rapport annuel 2019 de BMO.

Toutes les attributions au titre de la rémunération variable sont ajustées afin de refléter la performance eu égard aux objectifs et aux mesures liés à notre stratégie

Les attributions au titre de la rémunération variable sont ajustées à la hausse ou à la baisse en fonction de mesures d'évaluation de la performance absolues et relatives qui renforcent les priorités stratégiques de la Banque et soutiennent nos engagements envers nos clients et nos employés.

Nos priorités stratégiques pour 2019	Mesures d'évaluation de la performance utilisées dans les régimes incitatifs variables ¹⁾
Clientèle 1 Assurer une croissance de premier plan dans nos activités prioritaires en fidélisant la clientèle	<ul style="list-style-type: none">• Fidélisation de la clientèle/expérience client (<i>net promoter score</i>)
Productivité 2 Simplifier, gagner en vitesse et améliorer la productivité	<ul style="list-style-type: none">• Ratio d'efficacité
Croissance 3 Exploiter le pouvoir du numérique et des données pour avancer 4 Être des leaders dans la prise et la gestion de risques , conformément à notre appétit global pour le risque 5 Activer une culture de haute performance	<ul style="list-style-type: none">• Croissance des revenus, déduction faite des SCVPI• Croissance du bénéfice net• Croissance du bénéfice par action• Rendement des capitaux propres (RCP)• Rendement total des capitaux propres (RTCP)

1) Les mesures ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 67 de la présente circulaire et à la page 17 du Rapport annuel 2019 de BMO.

La performance de la Banque et la performance des groupes d'exploitation sont mesurées en fonction d'objectifs de performance ambitieux, mais atteignables qui peuvent être atteints dans le respect de l'appétit pour le risque de la Banque ainsi que de ses exigences en matière de conformité et d'éthique. Les objectifs financiers à moyen terme de BMO reposent sur l'atteinte de certains seuils de performance prévus au fil du temps. La Banque établit son plan d'affaires annuel en tenant compte de ces objectifs ainsi que de la durabilité environnementale et sociale et de facteurs propres à la Banque pertinents pour un exercice en particulier. Ses objectifs de performance annuels sont ensuite fixés et la rémunération variable est établie en fonction de l'atteinte ou non de ces objectifs. Les objectifs annuels sont ambitieux, conformément à notre philosophie qui consiste à placer la barre haute.

Les ajustements de la performance sont calculés en fonction du niveau d'atteinte des objectifs annuels et sont exprimés en pourcentage de la cible. Le comité peut modifier la rémunération variable calculée en fonction de son examen du risque et de l'examen, par les comités de surveillance de la direction, d'autres facteurs financiers et liés à la durabilité qui contribuent à l'atteinte des objectifs prioritaires stratégiques de la Banque. Le montant de la rémunération variable attribué aux incitatifs à court, à moyen et à long terme pour les cadres est établi en tant que pourcentage fixe de la rémunération variable totale en fonction du niveau du poste occupé.

La *performance individuelle* est évaluée en fonction d'objectifs individuels établis en tenant compte des priorités stratégiques et des objectifs de la Banque, ainsi que des objectifs qui soutiennent notre engagement à maintenir la croissance de façon responsable et durable :

- des objectifs quantitatifs comme la croissance des revenus, déduction faite des SCVPI, l'efficacité, le rendement du capital, la croissance du bénéfice net et les résultats en matière de fidélisation de la clientèle/d'expérience client;
- des objectifs qualitatifs comme l'apport du cadre à l'organisation par son leadership, son engagement démontré envers l'équipe, l'innovation, les pratiques de saine gouvernance et les comportements à adopter afin de respecter l'engagement de BMO envers notre collectivité, nos employés, nos clients, l'environnement et les autres parties prenantes.

Les cadres dirigeants peuvent user de leur pouvoir discrétionnaire pour augmenter, diminuer ou éliminer la rémunération variable attribuée aux personnes qui relèvent d'eux dans la mesure où elle n'excède pas le montant global de la rémunération variable totale calculée pour le groupe. Le comité peut faire de même pour les hauts dirigeants, et seul le Conseil a le pouvoir discrétionnaire de modifier ou d'éliminer la rémunération variable du chef de la direction.

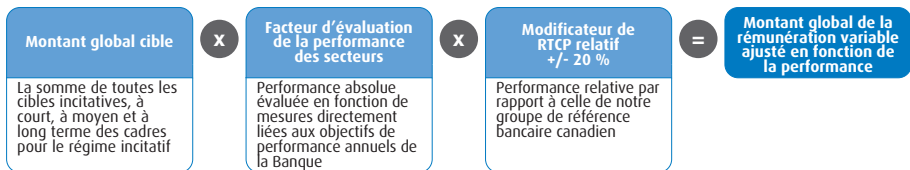
Les paiements incitatifs à moyen et à long terme sont également ajustés en fonction de la performance au moment du paiement et où les droits y afférents sont acquis

Le paiement final des incitatifs à moyen ou à long terme est lié à la performance du cours des actions ordinaires de BMO au moment du paiement. Les DVAR sont ajustés de nouveau en fonction de la performance avant le paiement; à l'acquisition, le paiement est ajusté à la hausse ou à la baisse (de 80 % à 120 %) en fonction du rendement des capitaux propres (RCP)¹⁾ ajusté moyen de la Banque au cours de la période de trois ans.

1) Le RCP ajusté équivalait au bénéfice net ajusté moins la participation ne donnant pas le contrôle dans des filiales et les dividendes sur actions privilégiées, exprimé en pourcentage des capitaux propres moyens attribuables aux actionnaires ordinaires. Les résultats et mesures ajustés ne tiennent pas compte de l'incidence de certains éléments et ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 67 de la présente circulaire et à la page 17 du Rapport annuel 2019 de BMO. Se reporter à la rubrique « Analyse de la rémunération : Aperçu de 2019 » qui se trouve à la page 66 de la présente circulaire pour les résultats comptables de l'exercice le plus récent.

Mode de calcul du montant global de la rémunération variable

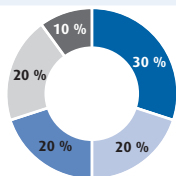
Le montant global de la rémunération variable est ajusté à la hausse ou à la baisse en fonction des mesures d'évaluation de la performance absolue et relative qui renforcent les priorités stratégiques de la Banque et soutiennent nos engagements envers nos clients et nos employés. La rémunération variable attribuée à tous les cadres ne peut excéder le montant global de la rémunération variable approuvé par le comité.



TOTAL - BANQUE

Chef de la direction et cadres des unités : 100 % du montant global de la rémunération variable

Cadres des groupes d'exploitation : 50 % du montant global de la rémunération variable



Mesures (ajustées)¹⁾²⁾

Stratégie: croissance

● Croissance des revenus, déduction faite des SCVPI

● Rendement des capitaux propres³⁾

● Croissance du BPA⁴⁾

Stratégie: productivité

● Ratio d'efficacité

Stratégie: clientèle

● Fidélisation de la clientèle (NPS)⁵⁾

- 1) Les mesures ajustées ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 67 de la présente circulaire et à la page 17 du Rapport annuel 2019 de BMO.
- 2) Les mesures d'évaluation des groupes d'exploitation de BMO Marchés des capitaux sont les mêmes que les mesures d'évaluation pour l'ensemble de la Banque, sauf la croissance du BPA.
- 3) Le rendement des capitaux propres est utilisé uniquement à titre de mesure d'évaluation des groupes d'exploitation pour les cadres de BMO Marchés des capitaux.
- 4) Pour les cadres des groupes d'exploitation, la croissance du bénéfice net est utilisée au lieu de la croissance du BPA. Elle est pondérée à 25 %, sauf dans le cas de BMO Marché des capitaux, pour qui elle est pondérée à 20 %.
- 5) Pondération de 25 % pour les cadres des groupes d'exploitation.

RTPC RELATIF SUR TROIS ANS

Le RTPC sur trois ans de BMO est évalué par rapport à celui de notre groupe de référence bancaire canadien

Le RTPC sur trois ans est calculé à l'aide du cours moyen des actions pour la période de 90 jours se terminant le 31 octobre (plutôt que le cours de clôture des actions le 31 octobre) qui constitue, à notre avis, un meilleur reflet de la performance soutenue.

Groupe de référence

La Banque de Nouvelle-Écosse
Banque Canadienne Impériale de Commerce
Banque Nationale
Banque Royale du Canada
La Banque Toronto-Dominion

Modificateur

Le graphique ci-après indique comment nous calculons le modificateur. Par exemple, si notre RTPC sur trois ans vient au troisième ou au quatrième rang comparativement à celui de notre groupe de référence bancaire canadien (à la cible), le modificateur sera de 100 %. Le modificateur est plafonné à 120 %.

6 ^e	5 ^e	4 ^e	3 ^e	2 ^e	1 ^{er}
80 %	90 %	100 %	100 %	110 %	120 %

NOUVEAUTÉS EN 2019

BMO a apporté plusieurs modifications clés à son programme de rémunération en 2019 en vue de soutenir nos efforts axés sur la croissance.

2018	Nouveautés en 2019
Différentes mesures d'évaluation de la performance permettaient d'établir le montant global des incitatifs à court, à moyen et à long terme.	<p>> Un montant global</p> <p>Un seul montant global est maintenant établi pour l'ensemble de la rémunération variable (incitatifs à court, à moyen et à long terme) à l'aide des mêmes mesures d'évaluation de la performance, ce qui simplifie la structure et permet d'établir des liens plus directs avec la performance. La pondération la plus élevée est accordée à la croissance des revenus, déduction faite des SCVPI.</p>
Les mesures d'évaluation de la performance de l'ensemble de la Banque constituaient 25 % du montant global des incitatifs à court terme des groupes d'exploitation.	<p>> Une banque</p> <p>Le montant global de la rémunération variable du chef de la direction et de tous les cadres des unités est maintenant établi entièrement en fonction des mesures d'évaluation de la performance absolue de l'ensemble de la Banque. Aux fins d'harmonisation de la rémunération des cadres des groupes d'exploitation avec la performance de l'ensemble de la Banque, le montant global de leur rémunération variable est maintenant établi à 50 % en fonction des mesures d'évaluation de la performance de l'ensemble de la Banque et à 50 % en fonction des mesures d'évaluation de la performance absolue des groupes d'exploitation.</p>
Le RTPC relatif a été utilisé aux fins de l'établissement du montant global d'une partie seulement des incitatifs à moyen et à long terme.	<p>> Performance relative</p> <p>Le RTPC relatif sur trois ans modifie maintenant le montant global de l'ensemble de la rémunération variable des cadres afin de tenir compte de la performance par rapport à celle de nos groupes de référence.</p>

<p>+/- Éléments secondaires</p> <p>Les comités de surveillance de la direction peuvent présenter de l'information au comité au sujet d'éléments secondaires non explicitement inclus dans le facteur d'évaluation de la performance des secteurs calculé pour la Banque et chaque groupe d'exploitation. Les éléments secondaires peuvent comprendre notamment les éléments qui figurent dans le tableau ci-après.</p>	<p>+/- Pouvoir discrétionnaire</p> <p>Le comité se réserve le droit d'utiliser son pouvoir discrétionnaire pour modifier le montant global de la rémunération variable calculé à la hausse ou à la baisse en fonction de son évaluation, des renseignements reçus des comités de surveillance de la direction ou pour une autre raison.</p> <p>Le comité peut également user de son pouvoir discrétionnaire pour modifier à la hausse ou à la baisse les attributions au titre de la rémunération variable de cadres.</p>	<p>= Montant global de la rémunération variable final</p> <p>Varie de 0 % à un maximum de 150 % du montant global de la rémunération variable cible.</p>
--	---	--

1. Autres mesures financières

- Éléments non récurrents importants (non identifiés comme étant des éléments d'ajustement)
- Incidence d'acquisitions
- RCP (sur la base du capital économique)
- Profit économique net
- Incidence sur la dotation à la provision pour pertes sur créances par rapport aux pertes prévues
- Niveau de la dotation à la provision pour pertes sur créances liée aux prêts productifs
- Croissance future/qualité du bénéfice

2. Mesures d'évaluation de la performance ajustée¹⁾ par rapport à celles de concurrents canadiens

- Croissance du BPA
- Croissance du bénéfice net
- RCP (sur une base réglementaire)
- Dotations aux provisions pour pertes sur créance exprimées en pourcentage des prêts et acceptations et incidence des provisions ou recouvrements sur les prêts productifs
- Croissance des revenus, déduction faite des SCVPI
- Croissance des charges

3. Autres mesures d'évaluation de la durabilité

- Leadership et engagement des employés
- Résultats d'audit/de conformité de la Banque et des groupes d'exploitation

4. Évaluations des risques

Les comités de surveillance de la direction procèdent à une évaluation des risques à la fin de l'exercice et peuvent recommander la modification à la hausse ou à la baisse du montant global de la rémunération variable calculé compte tenu de la performance de la Banque et des groupes d'exploitation par rapport à l'appétit pour le risque.

La direction tient compte de ce qui suit :

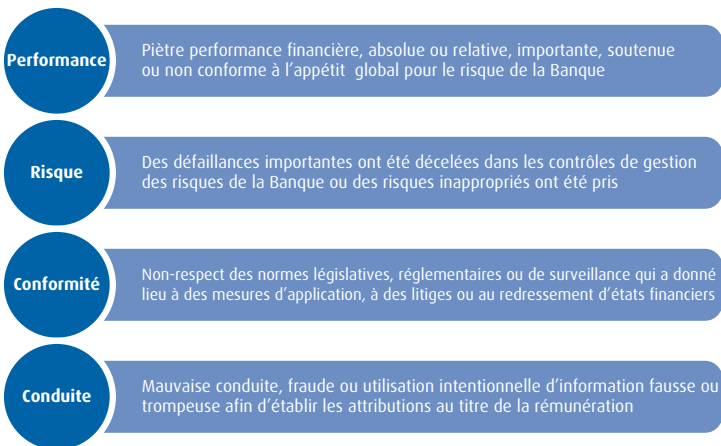
- Les évaluations des événements comportant un risque important tout au long de l'exercice ainsi que du comportement de ceux qui y ont participé, et elle peut recommander l'apport de modifications au montant global de la rémunération variable et/ou aux attributions au titre de la rémunération variable individuelles;
- Les évaluations par le chef, Gestion globale des risques, qui comprennent un examen et une analyse des facteurs de risque (notamment le risque de crédit, le risque de marché, le risque de liquidité, le risque opérationnel, le risque lié à la durabilité environnementale et sociale et d'autres mesures significatives des risques importants) durant l'exercice et à la fin de l'exercice pour s'assurer que le risque est reflété de façon appropriée dans les recommandations au sujet du montant global de la rémunération variable (se reporter à la page 87 pour connaître les 10 principaux types de risque).

1) Les mesures ajustées ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 67 de la présente circulaire et à la page 17 du Rapport annuel 2019 de BMO.

Façon dont le comité utilise son pouvoir discrétionnaire

Dans le cadre du processus de gouvernance annuel de la Banque, le comité examine le montant global de la rémunération variable calculé et peut user de son pouvoir discrétionnaire pour réduire les incitatifs à court, à moyen et à long terme attribués ou le paiement des incitatifs à moyen et à long terme acquis, y compris les DVAR, et les ramener à 0 %.

Les comités de surveillance de la direction soumettent de l'information au sujet de quatre facteurs clés à l'examen du comité au moment d'évaluer la performance et de choisir d'exercer ou non son pouvoir discrétionnaire afin d'ajuster les attributions à la baisse :



PRINCIPE : Encourager une vision à long terme afin d'accroître la valeur pour les actionnaires

Une tranche importante de la rémunération variable de chaque cadre est fondée sur des titres de capitaux propres.

Des exigences en matière de propriété d'actions s'appliquent à chaque cadre.

Une tranche importante de la rémunération variable est attribuée aux incitatifs à moyen et à long terme, qui sont fondés sur des titres de capitaux propres et reportés (se reporter à la page 79). Cette méthode, conjuguée aux exigences en matière de propriété d'actions applicables aux cadres, oblige l'équipe de direction à se concentrer sur l'exécution des stratégies d'entreprise, une performance soutenue et l'accroissement de la valeur pour les actionnaires à long terme.

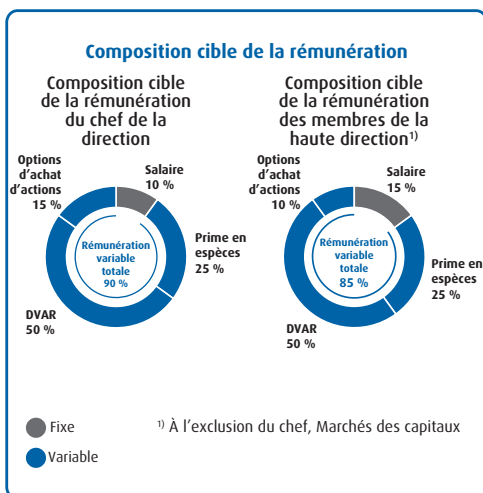
Cela encourage également la prudence dans la prise de risques et la rétention étant donné que les paiements futurs peuvent dépendre des décisions actuelles d'un cadre.

Accent sur la rémunération reportée

Le fait qu'une tranche importante de la rémunération des cadres est variable et reportée harmonise celle-ci avec la performance à long terme.

Le montant de la rémunération variable reportée sous forme d'incitatifs à moyen et à long terme est établi en fonction du niveau du poste occupé par le cadre et reflète la capacité du cadre d'influer sur les résultats d'entreprise à court terme (un an), à moyen terme (trois ans) et à long terme (10 ans).

Le pourcentage de la rémunération variable du chef de la direction, des membres de la haute direction et des vice-présidents à la direction est sensiblement supérieur au pourcentage de la rémunération variable des autres cadres du fait qu'ils participent directement à la prise de décisions stratégiques et à la gérance de la Banque. Un pourcentage plus élevé de la rémunération variable de ces plus hauts dirigeants est également reporté sous forme d'incitatifs à moyen et à long terme.



Les principes du CSF recommandent que la rémunération reportée de la Banque constitue :

- au moins 60 % de la rémunération variable totale des membres de la haute direction;
- de 40 % à 60 % de la rémunération variable totale de chaque employé occupant un poste de premier vice-président ou un poste d'un échelon supérieur et exerçant certaines fonctions au sein de BMO Marchés des capitaux, de la Direction de la trésorerie et de BMO Assurance qui pourraient avoir une incidence importante sur l'exposition au risque de la Banque.

La rémunération reportée constitue 72 % de la rémunération variable totale cible du chef de la direction et 71 % de la rémunération variable totale cible des membres de la haute direction, ce qui est supérieur aux niveaux recommandés par les principes du CSF.

Les incitatifs à moyen terme du chef de la direction et des membres de la haute direction sont attribués à titre de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), qui sont également assortis de paiements fondés sur la performance à l'acquisition. Les DVAR sont liés à la performance du cours des actions ordinaires de BMO ainsi qu'à la performance du rendement des capitaux propres ajusté moyen de BMO (se reporter à la page 82), ce qui renforce le principe de rémunération à la performance de la Banque.

Les cadres sont tenus de détenir des titres de capitaux propres

Les cadres sont tenus de détenir des titres de capitaux propres de la Banque et ils doivent satisfaire à cette exigence au cours de la période de trois ans suivant leur nomination à leur poste (cinq ans pour les vice-présidents). Ils peuvent tenir compte des actions, des droits à la valeur d'actions liés au rendement, des droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions ou des droits différés à la valeur d'actions de la Banque aux fins du respect de cette exigence.

La propriété d'actions pour tous les cadres est évaluée chaque année. Le chef de la direction et les autres membres de la haute direction visés excèdent actuellement les exigences qui s'appliquent à eux (se reporter aux profils des membres de la haute direction visés qui figurent aux pages 96 et suivantes pour obtenir des détails au sujet des actions qu'ils détiennent). Pour promouvoir la prudence dans la prise de risques, tous les membres de la haute direction doivent aussi continuer de satisfaire aux exigences en matière de propriété d'actions après leur départ de la Banque : le chef de la direction pendant deux ans et les membres de la haute direction pendant un an.

PRINCIPE : Favoriser la prudence dans la prise de risques

La structure de la rémunération n'encourage pas une prise de risques excessifs et récompense une utilisation appropriée du capital.

Une tranche importante de la rémunération de chaque cadre est reportée et peut être récupérée ou frappée de déchéance.

En tant que société de services financiers diversifiée, BMO est exposée à divers risques que pose la conduite de ses affaires. Une approche en gestion des risques dûment intégrée et empreinte de rigueur est essentielle au développement d'une solide culture de gestion des risques et au succès des activités de la Banque.

Le cadre de gouvernance des risques de BMO est conçu pour assurer une prise de risques prudente, mesurée et durable dans chaque aspect de son processus de planification et ses activités quotidiennes. La gouvernance des risques englobe un cadre d'appétit pour le risque, les politiques en matière de risques, les comités d'évaluation des risques et la culture de gestion des risques, qui aident tous à gérer les risques et à inciter les employés à prendre de bonnes décisions. Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet de la gestion des risques chez BMO aux pages 68 et suivantes du Rapport annuel.

Le cadre d'appétit pour le risque, qui constitue un élément clé de la gouvernance des risques, est utilisé pour équilibrer la prise de risques au sein de la Banque et l'atteinte des priorités stipulées de celle-ci ainsi que sa responsabilité de contribuer à la solidité et à la stabilité des marchés financiers dans lesquels BMO exerce des activités.

La direction élabore le cadre d'appétit pour le risque en fonction d'une variété de risques au sein de l'entreprise et des groupes d'exploitation, et elle recommande au comité d'évaluation des risques du Conseil de l'approuver. La stratégie, la planification financière et des capitaux, la gestion de la performance et la rémunération de BMO sont toutes harmonisées avec l'appétit pour le risque de la Banque et y sont intégrées.

À sujet du cadre d'appétit pour le risque de la Banque

Le cadre d'appétit pour le risque de la Banque définit le type et le montant des risques que la Banque est disposée à prendre pour atteindre ses priorités et réaliser ses plans d'affaires.

Le cadre couvre 10 types de risque qui pourraient avoir une incidence importante sur les activités :

- le risque de crédit et de contrepartie;
- le risque de marché;
- le risque de liquidité et de financement;
- le risque opérationnel;
- le risque d'assurance;
- le risque juridique et réglementaire;
- le risque d'entreprise;
- le risque de stratégie;
- le risque de réputation;
- le risque environnemental et social.

Le risque est géré dans le respect de ces lignes directrices qui utilisent les seuils de tolérance au risque au sein de l'entreprise et des groupes d'exploitation et par secteur d'activité. Chaque groupe d'exploitation a son propre appétit pour le risque, qui est harmonisé avec l'appétit pour le risque d'entreprise et les occasions qui s'offrent aux groupes. Chaque cadre a des objectifs liés aux risques dans ses objectifs de performance individuelle.

Le comité d'évaluation des risques examine régulièrement les principaux risques de la Banque, les positions exposées aux risques et le cadre de gouvernance des risques dans le cadre de ses responsabilités (se reporter à la page 77).

Le comité des ressources humaines du Conseil établit la philosophie et la stratégie en matière de rémunération de la Banque et s'assure que le programme de rémunération des cadres est harmonisé avec l'énoncé d'appétit pour le risque de la Banque et satisfait aux exigences de celle-ci en matière de conformité et d'éthique.

Le comité gère le risque de rémunération actuel et futur de quatre façons :

Gestion du risque de rémunération

- | | | | |
|---|--|--|---|
| 1 Établissement de la structure des régimes de rémunération variable | 2 Établissement des objectifs aux fins d'établissement du montant global de la rémunération variable et évaluation de la performance en fonction de ces objectifs au sein de l'entreprise et des groupes d'exploitation | 3 Établissement d'attributions individuelles au titre de la rémunération variable | 4 Établissement et utilisation de politiques en matière de récupération et de déchéance de BMO |
|---|--|--|---|

1. Établissement de la structure des régimes

Les comités de surveillance de la direction (se reporter à la page 74) examinent la structure des régimes de rémunération variable pour s'assurer que les éléments liés aux risques, à la conformité, au comportement, à l'audit et aux finances sont dûment intégrés et pour évaluer pleinement les risques avant d'établir le montant global de la rémunération variable et des attributions individuelles au titre de la rémunération variable.

Le programme de rémunération des cadres est assorti de plusieurs caractéristiques qui font la promotion de solides pratiques en matière de prudence dans la prise de risques :

- une tranche importante de la rémunération variable est reportée;
- les options d'achat d'actions doivent représenter au plus 20 % de la rémunération variable totale des membres de la haute direction. Les options d'achat d'actions des membres de la haute direction aux États-Unis ainsi que de tous les premiers vice-présidents sont limitées à au plus 10 % de leur rémunération variable totale;
- le montant global de la rémunération variable est fondé sur des mesures principales et secondaires qui comprennent une évaluation des risques prospectifs;
- la performance absolue et la performance relative sont utilisées pour établir le montant global de la rémunération variable;
- le montant global de la rémunération variable est plafonné;
- les attributions au titre de la rémunération variable octroyées aux cadres sont plafonnées à 150 % du montant cible d'un cadre;
- le rendement des capitaux propres, qui constitue une mesure d'évaluation de la performance principale utilisée pour établir le montant de la rémunération variable, est également utilisé pour déterminer la valeur des paiements au titre des droits à la valeur d'actions liés au rendement pour les membres de la haute direction et le chef de la direction.

Simulation de crise

BMO applique un processus de simulation de crise rigoureux durant la planification des affaires et au moment d'établir les objectifs financiers liés au montant global de la rémunération variable. Elle procède à des simulations de crise à trois étapes pour s'assurer que les décisions concernant la rémunération variable sont harmonisées avec la philosophie et les principes de rémunération de la Banque :

- elle analyse et vérifie l'incidence de la structuration et/ou de la restructuration des régimes de rémunération variable;
- elle examine l'incidence des calculs de la rémunération variable à la fin de l'exercice sur les exigences en matière de capital minimales des autorités de réglementation et/ou des marchés avant d'effectuer un paiement;
- un examen indépendant est effectué périodiquement afin de soumettre à des simulations de crise et à des essais à rebours les régimes de rémunération variable importants de la Banque et de confirmer qu'ils respectent les principes du CSF.

Indépendance des fonctions de contrôle

La rémunération variable des employés affectés aux fonctions de gouvernance et de surveillance de la Gestion des risques, des Finances, de l'Audit, de la Conformité aux exigences juridiques et réglementaires et des Ressources humaines est harmonisée avec la performance globale de la Banque et la performance eu égard aux objectifs individuels.

Ces employés ne relèvent pas des groupes d'exploitation qu'ils soutiennent, et le succès ou la performance financière des secteurs d'activité qu'ils soutiennent ou surveillent n'a pas d'incidence directe sur l'évaluation de leur performance ou de leur rémunération. Cette indépendance atténue le risque et encourage ses employés à veiller au succès global de BMO.

2. Montant global de la rémunération variable

Les mesures d'évaluation de la performance et les objectifs utilisés pour ajuster la rémunération variable sont liés aux priorités stratégiques de la Banque et établis dans le respect de l'appétit pour le risque de celle-ci, selon trois niveaux de seuil de tolérance au risque : entreprise, groupe d'exploitation et secteur d'activité. Ils sont établis en fonction d'une évaluation du capital pondéré en fonction des risques qui mesure le risque que prend la Banque dans le cadre du processus visant l'atteinte de ses objectifs financiers et lui permet d'évaluer les rendements ajustés en fonction des risques. La performance à l'égard de ces objectifs a une incidence directe sur le montant global de la rémunération variable.

Par exemple :

- les résultats d'entreprise sont examinés en fonction de la dotation aux provisions pour risque de crédit, de marché et de liquidité et d'autres mesures importantes d'évaluation du risque;
- le rendement des capitaux propres est une mesure principale et secondaire;
- le rendement du capital économique est une mesure secondaire;
- le profit économique net est une mesure secondaire pour le montant global de la rémunération variable.

À la fin de chaque exercice, le comité des ressources humaines procède à un examen des risques et peut modifier le montant global de la rémunération variable calculé et/ou exiger la déchéance d'attributions incitatives à moyen ou à long terme dont les droits n'ont pas été acquis et/ou la récupération de la totalité ou d'une partie des attributions au titre de la rémunération variable dont les droits sont acquis et qui ont été versées, selon le cas. Il analyse l'information provenant du chef de la gestion globale des risques (une évaluation des facteurs de risque importants durant l'exercice et à la fin de celui-ci) ainsi que des comités de surveillance de la rémunération de la direction (leur examen d'événements qui représentent des risques importants tout au long de l'exercice).

Dans le cadre de cet examen, le comité des ressources humaines tient également compte d'autres mesures financières, environnementales et sociales de la Banque et de chaque groupe d'exploitation afin de déterminer si d'autres modifications devraient être apportées aux résultats calculés.

3. Attributions individuelles

Le comité des ressources humaines procède à un examen à la fin de l'exercice de la performance individuelle des membres de la haute direction, des leaders des fonctions de contrôle et des autres dirigeants les mieux rémunérés de la Banque. Cela comprend une évaluation des risques, de la conformité, de la conduite, de l'audit et de facteurs financiers au moment de déterminer s'il y a lieu d'exercer son pouvoir discrétionnaire afin de modifier des attributions individuelles au titre de la rémunération variable.

Le comité examine également les incitatifs à moyen et à long terme avant qu'ils soient payés et que les droits y afférents soient acquis et vérifie si des attributions doivent être frappées de déchéance.

Finalement, le Conseil procède à un examen des risques à la fin de l'exercice (profils de risque de l'entreprise et des groupes d'exploitation) afin de déterminer si le profil de risque de chaque groupe d'exploitation est conforme à l'énoncé d'appétit pour le risque de la Banque et aux attentes en matière de risques du Conseil avant d'approuver les attributions incitatives finales du chef de la direction.

Nouveautés en 2019

La direction a retenu les services d'une entreprise de consultation indépendante pour qu'elle effectue une étude de marché à l'égard de sa politique de récupération, à laquelle elle a apporté les trois modifications suivantes en 2019 :

- elle a élargi la portée de la politique pour qu'elle s'applique à toutes les personnes qui exercent des fonctions ayant une incidence importante sur l'exposition au risque de la Banque;
- elle a augmenté le nombre de déclencheurs donnant lieu à une récupération afin de mieux se conformer aux principes du CSF - les dispositions en matière de récupération s'appliquent maintenant en cas d'inconduite d'un employé ou d'une prise de risques inappropriés qui donne lieu à un préjudice financier important à la Banque ou nuit de façon importante à sa réputation, ou si la loi l'exige;
- elle donne dorénavant au Conseil plus de temps pour comprendre l'incidence des mesures prises par les cadres - les dispositions en matière de récupération s'appliquent maintenant à toute la rémunération variable reçue au cours des 36 derniers mois (plutôt qu'au cours des 12 derniers mois, comme auparavant).

4. Récupération et déchéance

La politique en matière de récupération de BMO, qui couvre la récupération de la rémunération en espèces, ainsi que les dispositions en matière de déchéance de l'ensemble de nos régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres aident à atténuer les risques actuels et futurs.

	Employés visés	Fonctionnement
Récupération		
Espèces	Cadres et employés de BMO Marchés des capitaux qui occupent un poste de directeur général ou un poste supérieur et tous les employés qui ont une incidence importante sur l'exposition au risque	La totalité ou une partie de la rémunération variable qui a été attribuée ou dont les droits sont acquis et qui a été versée au cours des trois dernières années peut être récupérée advenant ce qui suit : <ul style="list-style-type: none">• le redressement des états financiers de la Banque;• l'inconduite d'un employé ou une prise de risques inappropriés qui donne lieu à un préjudice important pour la Banque ou nuit de façon importante à sa réputation;• si la loi l'exige.
Déchéance		
Titres de capitaux propres	Tous les participants aux régimes incitatifs à moyen et à long terme	Tous les DVAR, DVAAR et DDVA non acquis ainsi que les options d'achat d'actions dont les droits sont acquis et celles dont les droits ne sont pas acquis sont susceptibles d'être frappés de déchéance dans l'une ou l'autre des circonstances suivantes : <ul style="list-style-type: none">• la Banque découvre qu'un participant a pris des risques inappropriés;• un participant démissionne ou il est mis fin à son emploi pour une cause juste et suffisante;• on découvre qu'un participant qui ne travaille plus pour la Banque a posé un geste pendant qu'il était au service de la Banque qui aurait entraîné la cessation de son emploi pour une cause juste et suffisante;• un participant qui ne travaille plus pour la Banque sollicite des employés de la Banque;• un participant à la retraite sollicite des employés ou des clients de la Banque.

	Employés visés	Fonctionnement
Autres politiques et mécanismes		
Anti-couverture	Tous les participants aux régimes incitatifs à moyen et à long terme	Pour maintenir l'harmonisation de la rémunération à la performance, il est interdit aux participants de recourir à toute forme de couverture personnelle (p. ex. des contrats variables prépayés, des swaps de titres de capitaux propres, des tunnels ou des parts de fonds d'échange) afin de réduire les risques et de contourner le principe d'harmonisation des risques intégré aux incitatifs à moyen et à long terme ou à d'autres actions ou titres de BMO qu'ils détiennent.
Considérations relatives à la performance individuelle	Tous les employés	Les directeurs tiennent compte du code de conduite de BMO, des valeurs associées à « Être BMO » et des attentes applicables eu égard aux responsabilités en matière de risque, d'audit et de conformité lorsqu'ils procèdent à des évaluations de performance individuelles et qu'ils prennent des décisions au sujet de la rémunération variable.
Limites sur les garanties	Tous les employés	La rémunération variable des nouveaux employés peut être garantie pendant au plus 12 mois seulement, ce que le comité juge suffisant pour assurer leur transition au sein de la Banque.
Changement de contrôle¹⁾	Tous les participants aux régimes incitatifs à moyen et à long terme	Pour atténuer le risque de rémunération, le régime d'options d'achat d'actions prévoit un double critère de déclenchement aux fins de l'acquisition anticipée des droits afférents aux options d'achat d'actions. Les droits afférents aux options d'achat d'actions s'acquerront immédiatement en cas de changement de contrôle de la Banque et s'il est mis fin à l'emploi d'un participant sans cause juste et suffisante dans les 24 mois suivant un changement de contrôle. L'acquisition des droits afférents aux DVAAR et aux DVAR est maintenue en cas de changement de contrôle ou s'il est mis fin à l'emploi d'un participant sans cause juste et suffisante.

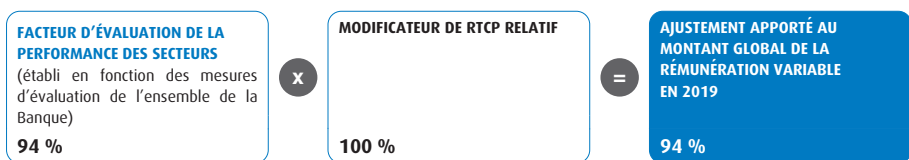
- 1) Un changement de contrôle survient dans les circonstances suivantes : i) au moins 50 % des titres comportant droit de vote en circulation sont acquis; ii) la totalité ou la quasi-totalité des actifs de la Banque est vendue, cédée ou transférée, sauf à une filiale; iii) la Banque est acquise par voie de fusion, de regroupement ou autrement ou de dissolution de la Banque ou iv) un changement survient dans la majorité de nos membres du Conseil.

PERFORMANCE ET RÉMUNÉRATION EN 2019

Rémunération variable en 2019

Le tableau ci-après démontre l'incidence de la performance sur la rémunération variable en 2019, compte tenu des mesures d'évaluation de la performance de l'ensemble de la Banque (utilisées pour déterminer la totalité de la rémunération variable du chef de la direction et des cadres des unités, et la moitié du montant global de la rémunération variable des cadres des groupes d'exploitation). Les résultats des groupes d'exploitation sont analysés dans les profils des cadres qui figurent aux pages 101 et suivantes.

Chaque année, la Banque se fixe des objectifs ambitieux. Les résultats de cette année ont atteint ou surpassé les objectifs au chapitre de la fidélisation de la clientèle pour l'ensemble de la Banque, et nous avons réalisé une performance financière favorable comparativement à celle de nos groupes de comparaison et réalisé des progrès importants sur le plan des priorités stratégiques de la Banque. Cependant, les résultats financiers étaient inférieurs aux objectifs que nous nous étions fixés. La performance combinée pour l'ensemble de ces mesures a donné lieu à un facteur d'évaluation de la performance des secteurs de 94 % (se reporter à l'analyse détaillée de nos résultats ci-après). Notre RTPC sur trois ans s'est hissé au quatrième rang de ceux de notre groupe de référence bancaire canadien. Par conséquent, il n'a eu aucune incidence sur le montant global de la rémunération variable.



Mesures d'évaluation de l'ensemble de la Banque pour 2019

Performance absolue évaluée en fonction de mesures directement liées aux priorités stratégiques de la Banque

Lien avec la stratégie	Mesures (ajustées) ¹⁾ (se reporter ci-après pour une analyse de chaque mesure)	Objectif pour 2019	Résultats aux fins de la rémunération pour 2019
Croissance	Croissance des revenus (30 %)	6,7 %	5,9 %
	Rendement des capitaux propres (20 %)	14,4 %	13,9 %
	Croissance du BPA (20 %)	7,5 %	6,7 %
Productivité	Ratio d'efficacité (20 %)	60,7 %	61,4 %
Clientèle	Fidélisation de la clientèle (NPS) (10 %)	48	51

1) Les mesures ajustées ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 67 de la présente circulaire et à la page 17 du Rapport annuel 2019 de BMO. Les résultats aux fins de la rémunération excluent également la dotation à la provision pour pertes sur créances liée aux prêts productifs, conformément à notre pratique passée qui avait cours avant l'adoption de l'IFRS 9 au cours de l'exercice 2018 et qui consistait à exclure les pertes sur créances de la provision générale. Se reporter à la rubrique « Analyse de la rémunération : Aperçu de 2019 » qui figure à la page 66 de la présente circulaire pour les résultats comptables.

RTPC relatif sur trois ans

Le RTPC sur trois ans de BMO est classé par rapport à celui de notre groupe de référence bancaire canadien

Le RTPC sur trois ans est calculé à l'aide du cours moyen des actions pour la période de 90 jours prenant fin le 31 octobre 2019 (plutôt que le cours de clôture des actions le 31 octobre) qui, à notre avis, reflète mieux la performance.

Lien avec la stratégie

Croissance

Groupe de référence

La Banque de Nouvelle-Écosse
 Banque Canadienne Impériale de Commerce
 Banque Nationale
 Banque Royale du Canada
 La Banque Toronto-Dominion

Modificateur pour 2019

Le RTPC sur trois ans s'établissait à 7,85 \$ et nous a placés quatrième rang des banques de notre groupe de référence canadien

6 ^e	5 ^e	4 ^e	3 ^e	2 ^e	1 ^{er}
80 %	90 %	100 %	110 %	120 %	
100 %					

Après avoir examiné les éléments secondaires (se reporter à la page 84 pour plus d'information au sujet de ce processus), les comités de surveillance de la direction n'ont pas recommandé l'apport de modifications au facteur d'évaluation de la performance des secteurs ni au modificateur de RTPC relatif. Compte tenu de cette recommandation et de son propre examen, le comité n'a pas usé de son pouvoir discrétionnaire pour ajuster les résultats calculés ni le montant global de la rémunération variable.

Mesures d'évaluation de l'ensemble de la Banque pour 2019

La Banque a pour philosophie d'établir des objectifs financiers ambitieux en vue de stimuler la croissance. Nous estimons que le fait de placer la barre haute encourage l'organisation à être performante et cadre avec notre objectif de produire une performance de premier quartile par rapport à celle de notre groupe de référence du Canada.

Croissance des revenus

Les revenus nets comptables, qui retranchent des revenus d'assurance les sinistres, commissions et variations des passifs au titre des indemnités (SCVPI), ont augmenté de 5,7 %. Les revenus aux fins de la rémunération, déduction faite des SCVPI, se sont accrus de 5,9 %¹⁾, en raison de la bonne performance des activités de PE et de BMO Marchés des capitaux, y compris l'incidence de l'acquisition de KGS-Alpha. Les revenus de BMO Gestion de patrimoine et des Services d'entreprise ont également augmenté. La croissance des revenus ajustés, déduction faite des SCVPI aux fins de la rémunération, était inférieure à notre objectif de 6,7 % pour l'exercice, principalement en raison d'une croissance plus faible que prévue de Gestion de patrimoine, dont environ la moitié était attribuable à une diminution des revenus d'assurance nets.

Rendement des capitaux propres

Le RCP équivaut au bénéfice net moins la participation ne donnant pas le contrôle dans des filiales et les dividendes sur les actions privilégiées, exprimé en pourcentage des capitaux propres moyens attribuables aux actionnaires ordinaires. Les capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires comprennent le capital social ordinaire, le surplus d'apport, le cumul des autres éléments du résultat global (de la perte globale) et les résultats non distribués. Le RCP ajusté aux fins de la rémunération est calculé à l'aide du bénéfice net ajusté¹⁾. Le RCP comptable a atteint 12,6 % comparativement à 13,3 % en 2018. Le RCP ajusté aux fins de la rémunération était de 13,9 %¹⁾ comparativement à 14,6 % en 2018. Le RCP ajusté était inférieur à notre objectif de 14,4 % pour 2019 principalement en raison de la hausse des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires, qui était en partie attribuable à l'augmentation du cumul des autres éléments du résultat global.

Croissance du bénéfice par action (BPA)

On calcule le BPA en divisant le bénéfice net attribuable aux actionnaires de la Banque, déduction faite des dividendes sur les actions privilégiées et des distributions sur les autres titres de capitaux propres, par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation. Le BPA ajusté aux fins de la rémunération est calculé à l'aide du bénéfice net ajusté¹⁾. Le BPA comptable a augmenté de 6,0 % pour atteindre 8,66 \$ en 2019. Le BPA ajusté aux fins de la rémunération a augmenté de 6,7 %¹⁾. La croissance du BPA reflétait principalement une hausse du bénéfice grâce à la croissance des activités de PE et de Gestion de patrimoine ainsi qu'une diminution de la perte nette des Services d'entreprise. Les résultats de BMO Marchés des capitaux ont diminué. La croissance du BPA était inférieure à notre objectif de 7,5 % pour 2019 principalement en raison du fait que le bénéfice net était inférieur à l'objectif fixé. La performance inférieure à la cible de BMO Marchés des capitaux, de Gestion de patrimoine et de PE Canada a partiellement été compensée par une meilleure performance de PE États-Unis et une baisse de la perte nette des Services d'entreprise.

Ratio d'efficience

Le ratio d'efficience équivaut aux charges autres que d'intérêts divisées par les revenus totaux, déduction faite des SCVPI, exprimées en pourcentage. Le ratio d'efficience ajusté aux fins de la rémunération est calculé à l'aide des revenus ajustés, déduction faite des SCVPI¹⁾, et des charges ajustées. Notre ratio d'efficience comptable, déduction faite des SCVPI, s'est établi à 64,2 % comparativement à 62,5 % en 2018. Le ratio d'efficience ajusté aux fins de la rémunération s'est amélioré de 50 points de base pour atteindre 61,4 %¹⁾ en 2019, mais dépassait de 70 points de base notre objectif pour 2019 en raison d'une baisse des revenus pour les raisons susmentionnées et d'une hausse des charges, principalement les charges de BMO Marchés des capitaux attribuables à des indemnités de départ, qui ont été partiellement compensées par une baisse des charges des Services d'entreprise.

1) Reflète la performance ajustée. Aux fins du RCP et du DPA, la performance exclut également la dotation à la provision pour les pertes sur créance liée aux prêts productifs, conformément à notre pratique passée qui avait cours avant l'adoption de l'IFRS 9 au cours de l'exercice 2018 qui consistait à exclure les pertes sur créance de la provision générale. Se reporter à la rubrique « Analyse de la rémunération : Aperçu de 2019 » qui figure à la page 66 de la présente circulaire pour les résultats comptables.

Fidélisation de la clientèle (NPS)

Cette année, nous avons amélioré nos scores sur le plan de l'expérience client pour PE Canada, Gestion de patrimoine et Marchés des capitaux et maintenu notre score pour PE États-Unis. Notre score global pour la fidélisation de la clientèle/expérience client de 51 était supérieur à notre objectif de 48 pour 2019 et était l'un des scores les plus élevés obtenus à ce jour. Les Net Promoter Scores (NPS) sont établis en fonction de sondages effectués auprès des clients. Le NPS est une méthode largement reconnue aux fins de l'évaluation de la fidélité des clients et il est utilisé par des sociétés exerçant des activités dans divers secteurs, dont les services financiers. Il est calculé en fonction du pourcentage des répondants au sondage ayant déclaré qu'ils recommanderaient fort probablement la société ou ses produits à d'autres personnes, moins le pourcentage de répondants ayant déclaré qu'ils ne les recommanderaient probablement pas.

RTCP relatif sur trois ans

Notre objectif est d'atteindre ou de surpasser le rendement total des capitaux propres de notre groupe de référence bancaire canadien. Cette année, nous avons réalisé un RTCP sur trois ans annualisé de 7,85 %, qui s'est classé au quatrième rang et a donné lieu à un modificateur de 100 %.

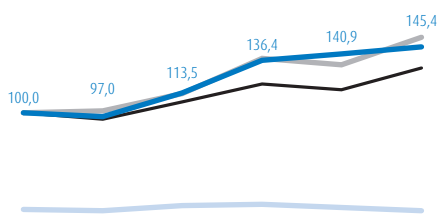
Le RTCP sur trois ans calculé aux fins de la rémunération diffère du RTCP sur trois ans qui figure dans le Rapport annuel 2019 de BMO étant donné qu'il est calculé en fonction du cours moyen des actions pour la période de 90 jours prenant fin le 31 octobre (plutôt que le cours de clôture le 31 octobre) qui, à notre avis, reflète mieux la performance soutenue.

Création d'une valeur pour les actionnaires

Rendements des actionnaires

Le graphique qui figure ci-après compare la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans les actions ordinaires de BMO le 31 octobre 2014 à la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans chacun de deux indices de la TSX pour la même période. Ce graphique compare également la rémunération totale attribuée au chef de la direction, au chef des finances et aux trois membres de la haute direction visés les mieux rémunérés au cours de chaque exercice. La rémunération versée aux membres de la haute direction visés est demeurée relativement stable en dépit de la hausse des rendements pour les actionnaires au cours des cinq derniers exercices. Se reporter à la page 97 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de l'harmonisation de la rémunération de M. White avec les rendements des actionnaires.

Rendement cumulatif (\$)



	2014	2015	2016	2017	2018	2019
— Rendement des actions de BMO ¹⁾	100,0	97,0	113,5	136,4	140,9	145,4
— Indice composé S&P/TSX	100,0	95,4	107,5	119,8	115,8	131,1
— Sous-indice des services financiers de l'indice composé S&P/TSX	100,0	101,2	113,0	137,7	133,3	152,3
— Rémunération totale des membres de la haute direction visés ²⁾³⁾	32,5	31,6	35,5	36,3	33,8	31,7

- 1) Il s'agit de la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ effectué le 31 octobre 2014, qui tient compte de la variation du cours des actions et des dividendes réinvestis.
- 2) Comprend le salaire de base, la rémunération incitative à court terme annuelle, la valeur des attributions à moyen terme au moment de l'octroi, la juste valeur marchande des attributions à long terme au moment de l'octroi, toute autre rémunération et la charge annuelle liée aux prestations de retraite relative au service et à la rémunération pour les membres de la haute direction visés au cours de chaque exercice.
- 3) De 2014 à 2017, les membres de la haute direction visés étaient William A. Downe, Thomas E. Flynn et les trois membres de la haute direction les mieux rémunérés, sauf le chef de la direction et le chef des finances. En 2018 et en 2019, les membres de la haute direction visés étaient Darryl White, Thomas E. Flynn et les trois membres de la direction les mieux rémunérés, sauf le chef de la direction et le chef des finances.

Ratio du coût de la direction

En réponse à une proposition d'actionnaire reçue en 2005, BMO s'est engagée à élaborer, en collaboration avec d'autres institutions financières, un ratio du coût de la direction devant être déclaré chaque année. Cette mesure indique que la rémunération des cadres de BMO est demeurée constamment inférieure à 1 % du bénéfice net après impôts.

	2019	2018	2017
Bénéfice net comptable après impôts (M\$)	5 758	5 453	5 339
Rémunération totale des membres de la haute direction visés (M\$)	31,7	33,8	36,3
Ratio du coût de la direction exprimé en pourcentage du bénéfice net après impôts (%)	0,55	0,62	0,68

La rémunération totale correspond à la somme du salaire de base, de la rémunération variable totale, de toute autre rémunération et de la charge liée aux prestations de retraite relative au service et au coût de la rémunération des membres de la haute direction visés.

Les profils présentés ci-après font état de la rémunération qui a été attribuée à chaque membre de la haute direction visé pour l'exercice 2019, y compris la proportion de la rémunération à risque et la proportion de la rémunération fondée sur la performance reportée. Il y a lieu de préciser que le montant de la rémunération variable que chaque cadre a réellement reçue était fondé sur les facteurs d'évaluation de la performance des secteurs calculés ainsi que sur la performance par rapport aux objectifs individuels.

Rémunération des membres de la haute direction visés pour 2019

Darryl White, chef de la direction



M. White est chargé d'assurer le leadership et de déterminer la vision de BMO Groupe financier. Par l'entremise du Conseil d'administration, il doit rendre compte auprès des actionnaires de la définition, de la communication et de la mise en œuvre des objectifs stratégiques et opérationnels de la Banque et de la performance pour l'ensemble de l'organisation, des résultats financiers, y compris l'état des résultats, le bilan et les paramètres de mesure de la valeur pour les actionnaires, ainsi que de l'établissement et du maintien d'une culture axée sur la responsabilité sociétale.

Il est coprésident de la table ronde sur le développement économique local inclusif, un partenariat entre BMO et Centraide du Grand Toronto. Il est membre du conseil consultatif de Catalyst Canada et a déjà fait partie, à titre de bénévole, du conseil consultatif du réseau Women in Capital Markets. Il siège au conseil d'administration de Unity Health Toronto, qui comprend l'hôpital St. Michael's, le St. Joseph's Health Center et le Providence Healthcare. Il siège au conseil d'administration des Canadiens de Montréal de la Ligue nationale de hockey, et de Canada Alpin.

Performance en 2019

La Banque a connu un exercice solide dans un contexte économique difficile et livré d'excellents résultats sous la gouverne de M. White :

- les revenus ajustés, déduction faite des sinistres, commissions et variations des passifs au titre des indemnités de 23 milliards de dollars, ont atteint un niveau record, ce qui a donné lieu à un ratio d'efficacité ajusté de 61,4 %, soit une amélioration de 50 points de base par rapport à 2018 et à une croissance du bénéfice par action (BPA) ajusté de 5 %, et nous a hissé au deuxième rang des organisations de notre groupe de référence bancaire canadien);
- elle a produit nos meilleurs résultats à ce jour sur le plan de la fidélisation de la clientèle;
- elle a atteint un taux d'engagement des employés de 85 %, soit le plus élevé jamais obtenu par la Banque;
- elle a introduit la raison d'être de BMO, « Avoir le cran de faire une différence *dans la vie, comme en affaires* », nous engageant ainsi envers des solutions financières durables, une économie prospère et une société inclusive.

1) Les résultats et mesures présentés sont ajustés ou ne sont pas conformes aux PCGR et excluent l'incidence de certains éléments, comme il est indiqué à la page 67 de la présente circulaire et à la page 17 du Rapport annuel 2019 de BMO. Se reporter à la rubrique « Analyse de la rémunération : Aperçu de 2019 » qui figure à la page 66 de la présente circulaire pour les résultats comptables.

Rémunération en 2019

Pour 2019, la cible de rémunération totale de M. White a été fixée à 10,0 millions de dollars, soit une rémunération fixe (salaire de base) de 1,0 million de dollars et une cible de rémunération variable de 9,0 millions de dollars.

Pour déterminer l'attribution au titre de la rémunération variable de M. White pour 2019, le Conseil a tenu compte de sa cible de rémunération et des liens avec la performance, dont la performance de l'ensemble de la Banque compte tenu des cinq mesures clés liées à la stratégie de la Banque, et de notre RTCP sur trois ans de 7,85 %. Il a également évalué la performance de M. White en fonction des objectifs individuels qui ont été établis avec celui-ci au début de l'exercice, ainsi que de la performance de la Banque compte tenu d'une gamme d'autres éléments secondaires (se reporter à la page 84).

L'attribution au titre de la rémunération variable calculée pour M. White en 2019 correspondait à 94 % de sa cible de rémunération variable, soit 8,46 millions de dollars. Une tranche de 28 % de sa rémunération variable a été attribuée à titre d'incitatif à court terme ou de prime en espèces annuelle. La tranche restante de 72 % a été reportée et attribuée sous forme d'options d'achat d'actions et de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), qui sont ajustés de nouveau en fonction de la performance avant d'être versés. Les options d'achat d'actions et les DVAR sont ajustés en fonction de la performance compte tenu des hausses ou des diminutions du cours des actions de BMO. Les DVAR sont également ajustés en fonction de la performance compte tenu du rendement des capitaux propres (RCP) ajusté moyen sur trois ans de BMO comparativement au RCP planifié.

Compte tenu de son examen du risque, d'éléments secondaires et de la performance individuelle de M. White, le Conseil n'a pas exercé son pouvoir discrétionnaire de modifier son attribution calculée.

Une tranche de 72 % de la rémunération variable de M. White pour 2019 est reportée.

(\$ CA)	2019	2018	2017
Rémunération fixe			
Salaire ¹⁾	1 000 000	1 000 000	750 000
Rémunération variable	8 460 000	7 645 000	7 500 000
Espèces			
Incitatif à court terme	2 350 000	1 980 000	2 050 000
Titres de capitaux propres (différés)			
Incitatif à moyen terme - droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	4 700 000	4 506 250	3 500 000
Incitatifs à long terme - options d'achat d'actions - droits différés à la valeur d'actions (DDVA)	1 410 000	1 158 750	700 000
	—	—	1 250 000
Rémunération directe totale	9 460 000	8 645 000	8 250 000

1) 750 000 \$ depuis le 1^{er} novembre 2016 et 1 million de dollars depuis le 1^{er} novembre 2017.

Cible pour 2020

En raison de la performance et de l'expérience de M. White et pour rendre sa rémunération plus concurrentielle avec le marché, le Conseil a approuvé une rémunération totale cible de 10,5 millions de dollars pour 2020. Aucune modification n'a été apportée à son salaire.

Harmonisation de la rémunération avec les intérêts des actionnaires

L'un des principes directeurs sous-jacents aux objectifs de rémunération de BMO vise l'harmonisation de la rémunération avec les intérêts des actionnaires. Le report de la rémunération à l'aide de véhicules liés à des titres de capitaux propres est l'une des façons d'y parvenir, et une tranche de 72 % de l'attribution au titre de la rémunération variable de M. White pour 2019 est reportée.

Le tableau ci-après indique la rémunération directe totale de notre chef de la direction au cours des cinq derniers exercices ainsi que sa valeur actuelle comparativement à la valeur pour les actionnaires. M. White a été nommé chef de la direction le 1^{er} novembre 2017.

Exercice	Chef de la direction	Rémunération directe totale attribuée (\$) ¹⁾	Valeur de la rémunération directe totale annuelle en date du 31 déc. 2019 (\$) ²⁾	Valeur de 100 \$		
				Période	Chef de la direction (\$) ²⁾	Actionnaires (\$) ³⁾
2015	William Downe	10 155 000	13 489 837	Du 31 oct. 2014 au 31 déc. 2019	133	150
2016	William Downe	10 623 750	11 424 179	Du 31 oct. 2015 au 31 déc. 2019	108	155
2017	William Downe	10 500 000	10 142 759	Du 31 oct. 2016 au 31 déc. 2019	97	132
2018	Darryl White	8 645 000	8 910 251	Du 31 oct. 2017 au 31 déc. 2019	103	110
2019	Darryl White	9 460 000	8 041 609	Du 31 oct. 2018 au 31 déc. 2019	85	106
Moyenne					105	131

- 1) Comprend le salaire et la rémunération variable attribués à la fin de l'exercice à l'égard de la performance durant l'année.
- 2) Valeur de la rémunération du chef de la direction établie le 31 décembre 2019 pour chaque tranche de 100 \$ attribuée sous forme de rémunération directe totale durant l'exercice indiqué.
- 3) Valeur cumulative de 100 \$ investie dans des actions de BMO le premier jour de bourse de la période indiquée, dans l'hypothèse du réinvestissement des dividendes.

Propriété d'actions

M. White doit détenir un nombre d'actions correspondant à 8,0 fois son salaire de base. Le nombre d'actions qu'il détient est supérieur à celui qui est prévu par les lignes directrices en matière de propriété d'actions.

Propriété d'actions au 31 décembre 2019								
	DVAAR	DVAR		DDVA		Actions détenues de façon privée	Propriété d'actions totale	Total exprimé en un multiple du salaire de base
Acquis	0 0 \$	0 0 \$		40 986 4 124 746 \$		2 099 652 \$	6 224 398 \$	6,22
Non acquis	0 0 \$	132 521	13 345 355 \$	13 461	1 354 667 \$	0 \$	14 700 022 \$	14,70
Total	0 0 \$	132 521	13 345 355 \$	54 447	5 479 413 \$	2 099 652 \$	20 924 420 \$	20,92

Régime de retraite

Conformément au contrat de travail qu'il a conclu avec la Banque à titre de chef de la direction, M. White bénéficie d'un régime de retraite bonifié qui définit son entente de retraite globale et plafonne les prestations maximales payables à l'âge normal de la retraite à 1 250 000 \$.

M. White participe à ce qui suit :

- le régime de retraite de BMO – Canada, qui est un régime de retraite à prestations déterminées agréé par le gouvernement fédéral à l'intention des employés canadiens admissibles;
- un régime de retraite bonifié offert aux termes d'une entente non agréée financée par la Banque qui définit son entente de retraite globale et clarifie ses droits en cas de changement de contrôle.

Les prestations de retraite normales annuelles globales de M. White se décrivent comme suit :

- un montant annuel de 125 000 \$ par année de service, jusqu'à concurrence de prestations de retraite annuelles maximales de 1,25 million de dollars, déduction faite des prestations payables par le régime de retraite de BMO – Canada ou tout autre régime de retraite ou d'épargne-retraite parrainé par la Banque;
- des prestations de retraite payables aux termes du régime de retraite bonifié à l'âge normal de la retraite de 60 ans. Ces prestations sont réduites de 4 % pour chaque année de la retraite qui précède l'âge de 60 ans. Quoi qu'il en soit, la retraite anticipée ne peut être prise avant l'âge de 50 ans.

Les prestations aux termes du régime de retraite bonifié et du régime de retraite de BMO – Canada sont versées sous forme de paiements périodiques.

Les prestations de retraite annuelles totales de M. White cumulées à ce jour s'élèvent à 254 861 \$ et sont payables à l'âge de 60 ans. Cette somme augmentera à mesure que M. White accumulera des années de service décomptées supplémentaires. Se reporter à la page 112 pour de plus amples renseignements à ce sujet.

Thomas E. Flynn, chef des finances



M. Flynn dirige les activités de gestion et de surveillance de la gouvernance et de l'information financières, de gestion de la trésorerie et du capital, de développement de l'organisation, de relations avec les investisseurs, les médias et les administrations publiques et de fiscalité à l'échelle de la Banque.

Il préside le conseil d'administration du Sunnybrook Health Sciences Centre et est actif auprès d'autres conseils de sociétés des secteurs public et privé et il a été membre du cabinet de direction de la campagne de Centraide dans la région du Grand Toronto.

Performance en 2019

Le leadership exercé par M. Flynn auprès de nos groupes des finances et des relations avec les investisseurs, les médias et les administrations publiques joue un rôle essentiel dans la performance de la Banque. Il a obtenu un bon rendement eu égard aux priorités pour 2019, notamment :

- les revenus ajustés, déduction faite des sinistres, commissions et variations des passifs au titre des indemnités de 23 milliards de dollars, ont atteint un niveau record, ce qui a donné lieu à un ratio d'efficacité ajusté de 61,4 %, soit une amélioration de 50 points de base par rapport à 2018, et à une croissance du bénéfice par action (BPA) ajusté de 5 %, nous hissant ainsi au deuxième rang parmi les organisations de notre groupe de référence canadien¹⁾;
- il a participé au maintien d'un engagement solide et actif avec les investisseurs;
- BMO est devenue un bureau de formation préapprouvé de CPA Canada, ce qui permet aux futurs CPA d'obtenir leur titre tout en travaillant chez BMO;
- il a contribué à mettre en place des mesures visant à susciter une forte croissance des dépôts.

1) Les résultats et mesures présentés sont ajustés ou ne sont pas conformes aux PCGR et excluent l'incidence de certains éléments, comme il est indiqué à la page 67 de la présente circulaire et à la page 17 du Rapport annuel 2019 de BMO. Se reporter à la rubrique « Analyse de la rémunération : Aperçu de 2019 » qui figure à la page 66 de la présente circulaire pour les résultats comptables.

Rémunération en 2019

Pour déterminer l'attribution au titre de la rémunération variable de M. Flynn pour 2019, le comité a tenu compte de sa cible de rémunération, de la performance de l'ensemble de la Banque eu égard à cinq mesures clés liées à la stratégie de la Banque et de notre RTCP sur trois ans de 7,85 %. Il a également évalué sa performance en fonction de ses objectifs individuels pour l'exercice ainsi que de la performance de la Banque compte tenu d'une gamme d'autres éléments secondaires (se reporter à la page 84).

L'attribution au titre de la rémunération variable calculée pour M. Flynn en 2019 était de 2,91 millions de dollars. Une tranche de 28 % de sa rémunération variable a été attribuée à titre d'incitatif à court terme ou de prime en espèces annuelle. La tranche restante de 72 % a été reportée et attribuée sous forme d'options d'achat d'actions et de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), qui sont ajustés de nouveau en fonction de la performance avant d'être versés.

Compte tenu de son examen du risque, d'éléments secondaires et de la performance individuelle de M. Flynn, le comité n'a pas exercé son pouvoir discrétionnaire de modifier son attribution calculée.

(\$ CA)	2019	2018	2017
Rémunération fixe			
Salaire ¹⁾	600 000	600 000	583 333
Rémunération variable	2 910 000	2 955 000	2 900 000
Espèces			
Incitatif à court terme	820 000	792 000	800 000
Titres de capitaux propres (différés)			
Incitatif à moyen terme – droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	1 670 000	1 725 250	1 350 000
Incitatifs à long terme – options d'achat d'actions – droits différés à la valeur d'actions (DDVA)	420 000	437 750	300 000
	—	—	450 000
Rémunération directe totale	3 510 000	3 555 000	3 483 333

1) 600 000 \$ depuis le 1^{er} janvier 2017.

Une tranche de 72 % de la rémunération de M. Flynn pour 2019 est reportée.

Cible pour 2020

La rémunération directe totale cible de M. Flynn est concurrentielle par rapport au marché et n'a pas été modifiée pour 2020.

Harmonisation avec les intérêts des actionnaires

L'un des principes directeurs sous-jacents aux objectifs de rémunération de BMO vise l'harmonisation de la rémunération avec les intérêts des actionnaires. Le report de la rémunération à l'aide de véhicules liés à des titres de capitaux propres constitue l'une des façons d'y parvenir, et une tranche de 72 % de l'attribution au titre de la rémunération variable totale de M. Flynn pour 2019 est reportée.

Propriété d'actions

M. Flynn détient un nombre d'actions supérieur à celui qui est prévu par les lignes directrices en matière de propriété d'actions.

Propriété d'actions au 31 décembre 2019						
Multiple requis	Actions	DVAAR	DVAR	DDVA	Propriété totale d'actions	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	1 764 722 \$	0 \$	4 990 939 \$	3 743 486 \$	10 499 147 \$	17,50

Régime de retraite

M. Flynn participe à ce qui suit :

- le régime de retraite de BMO – Canada, qui est un régime de retraite à prestations déterminées agréé par le gouvernement fédéral à l'intention des employés canadiens admissibles;
- le régime de retraite complémentaire à l'intention des membres de la haute direction (le régime complémentaire), qui est une convention non agréée financée par la Banque à l'intention des cadres, des directeurs généraux désignés et des dirigeants désignés.

Les prestations de retraite normales annuelles globales se décrivent comme suit :

- elles correspondent à 1,25 % de son salaire ouvrant droit à pension moyen (sous réserve de certains plafonds), multiplié par ses années de service décomptées, déduction faite d'une somme au titre des droits à pension aux termes du Régime de pensions du Canada (RPC). Il reçoit également un pourcentage supplémentaire correspondant à 1,25 % de la moyenne de ses cinq attributions à court terme consécutives les plus élevées, plafonnées à 45 % de son salaire ouvrant droit à pension moyen (sous réserve de certains plafonds) et multipliées par ses années de service décomptées plus 0,75 % de son salaire ouvrant droit à pension moyen multiplié par ses années de cotisation volontaire;
- elles sont payables à l'âge de 65 ans, mais des prestations réduites peuvent être versées jusqu'à 15 ans auparavant (une réduction de 3 % s'applique pour chaque année de la retraite qui précède l'âge de 60 ans pour la tranche des prestations de retraite fondées sur les années de service cumulées avant le 1^{er} juillet 2007, et une réduction de 4 % s'applique pour chaque année de la retraite qui précède l'âge de 65 ans pour la tranche des prestations de retraite fondées sur les années de service cumulées après le 30 juin 2007), sous réserve de la législation, de la réglementation et des règles du régime;
- elles sont versées sous forme de paiements périodiques par le régime de retraite de BMO – Canada et le régime complémentaire.

Les prestations de retraite annuelles de M. Flynn totalisent à ce jour 261 351 \$ et sont payables, sans réduction, à l'âge de 65 ans. Cette somme augmentera à mesure que M. Flynn accumulera des années de service décomptées et des gains supplémentaires. Se reporter à la page 112 pour obtenir de plus amples renseignements à ce sujet.

Dan Barclay, chef de la direction et chef – BMO Marchés des capitaux



M. Barclay est responsable des relations de BMO Groupe financier avec les grandes entreprises, les institutions et les administrations publiques à l'échelle mondiale. Il est membre du comité de direction de BMO Groupe financier et préside le comité d'exploitation ainsi que le comité de direction de BMO Marchés des capitaux.

Il siège actuellement au conseil d'administration de la Children's Aid Foundation of Canada, a été coprésident de la campagne BMO Générosité de BMO Marchés des capitaux et a également reçu le prix Champion du changement de Women in Capital Markets en 2016.

Performance en 2019

Sous la gouverne de M. Barclay, BMO Marchés des capitaux a affiché un bon rendement eu égard à ses priorités clés pour 2019. Elle a notamment :

- continué d'engendrer des résultats solides sur le plan de la fidélisation de la clientèle et d'améliorer ces résultats;
- établi un groupe Solutions financières durables;
- obtenu des mandats clés et agi en qualité de conseiller financier dans le cadre d'opérations importantes;
- tissé des liens avec PE États-Unis pour des opérations de fusion et acquisition clés sur le marché des entreprises de taille intermédiaire;
- simplifié la structure des segments en mettant sur pied un seul groupe International des Marchés des capitaux;
- réussi l'intégration de KGS-Alpha en obtenant de meilleurs résultats que ceux prévus par l'analyse de rentabilisation initiale.

Les données relatives à la performance de BMO Marchés des capitaux sont indiquées dans le tableau ci-après.

Mesures d'évaluation de la rémunération variable ¹⁾	Performance en 2019 ²⁾	Incidence sur la rémunération variable
Bénéfice net	1 107 M\$ Inférieure à la performance visée principalement en raison d'une hausse des charges attribuables à des indemnités de départ	Groupe d'exploitation (50 %) : 87 % Ensemble de la Banque (50 %) : 94 % – se reporter à la page 92 pour plus d'information.
Croissance des revenus	8,5 % Légèrement inférieure à la performance visée en raison d'une baisse des revenus du secteur Banque d'affaires et services bancaires aux sociétés	
Rendement des capitaux propres	10,0 % Inférieure à la performance visée en raison d'une baisse du bénéfice net	
Ratio d'efficience ³⁾	68,2 % Inférieure à la performance visée principalement en raison d'une hausse des charges	
Fidélisation de la clientèle/ expérience client	104 Supérieure à la performance visée	

1) Les résultats et mesures ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 67 de la présente circulaire ainsi qu'aux pages 17 et 48 du Rapport annuel 2019 de BMO. Les résultats ajustés ne tiennent pas compte de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions (17 millions de dollars après impôts en 2019) et des coûts liés aux acquisitions (10 millions de dollars après impôts en 2019).

2) Aux fins de la rémunération, les résultats de BMO Marchés des capitaux ont été ajustés aux fins d'évaluation de la rémunération en vue d'augmenter la dotation aux provisions pour pertes sur créances afin de refléter les pertes sur créances sur la base des pertes prévues plutôt que des pertes sur créances réelles.

3) Le ratio d'efficience est calculé en tant que charges autres que d'intérêts ajustées, divisées par les revenus totaux ajustés, exprimées en pourcentage.

Rémunération en 2019

Dans le cadre de la nomination de M. Barclay à titre de chef – BMO Marchés des capitaux, la rémunération directe totale cible de ce dernier pour 2019 a été majorée aux fins d'harmonisation avec le marché. Entre autres, son salaire de base a été porté à 600 000 \$.

Afin de déterminer l'attribution au titre de la rémunération variable de M. Barclay pour 2019, le comité a tenu compte de sa cible de rémunération ainsi que de la performance de la Banque (50 %) et de la performance de son groupe d'exploitation (50 %). Il a également tenu compte de notre RTPC sur trois ans de 7,85 %. Finalement, il a évalué sa performance en fonction de ses objectifs individuels pour l'exercice, ainsi que de la performance de la Banque et de la performance de son groupe d'exploitation compte tenu d'une gamme d'autres éléments secondaires (se reporter à la page 84).

L'attribution au titre de la rémunération variable calculée pour M. Barclay en 2019 s'est établie à 5,9 millions de dollars. Compte tenu de la performance du groupe eu égard aux objectifs annuels, M. Barclay a offert de toucher, et le comité a accepté de lui verser, la totalité de sa rémunération sous forme de DVAR et d'options d'achat d'actions, qui sont ajustés de nouveau en fonction de la performance au moment où ils sont versés; aucune tranche de sa rémunération n'a été attribuée sous forme de prime en espèces.

Compte tenu de son examen du risque, d'éléments secondaires et de la performance individuelle de M. Barclay, le comité n'a pas apporté d'autres ajustements discrétionnaires à l'attribution calculée de M. Barclay.

Une tranche de 100 % de la rémunération variable de M. Barclay pour 2019 est reportée

(\$ CA)	2019	2018	2017
Rémunération fixe			
Salaire ¹⁾	600 000	250 000	250 000
Rémunération variable	5 900 000	4 375 000	4 150 000
Espèces			
Incitatif à court terme	—	1 531 250	1 660 000
Titres de capitaux propres (différés)			
Incitatif à moyen terme - droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	4 725 000	2 593 750	2 215 000
Incitatifs à long terme - options d'achat d'actions - droits différés à la valeur d'actions (DDVA)	1 175 000	250 000	275 000
	—	—	—
Rémunération directe totale	6 500 000	4 625 000	4 400 000

1) 600 000 \$ depuis le 1^{er} novembre 2018.

Cible pour 2020

La rémunération directe totale cible de M. Barclay pour 2020 a été majorée pour rendre sa rémunération variable plus concurrentielle avec le marché. Aucune modification n'a été apportée à son salaire de base.

Harmonisation avec les intérêts des actionnaires

L'un des principes directeurs sous-jacents aux objectifs de rémunération de BMO vise l'harmonisation de la rémunération avec les intérêts des actionnaires. Le report de la rémunération à l'aide de véhicules liés à des titres de capitaux propres est l'une des façons d'y parvenir, et la totalité de l'attribution au titre de la rémunération variable de M. Barclay pour 2019 est reportée.

Propriété d'actions

M. Barclay détient un nombre d'actions supérieur à celui qui est prévu par les lignes directrices en matière de propriété d'actions.

Propriété d'actions au 31 décembre 2019

Multiple requis	Actions	DVAAR	DVAR	DDVA	Propriété totale d'actions	Nombre total d'actions exprimé en un multiple de la rémunération directe totale cible
1,0 de la rémunération directe totale cible	345 900 \$	5 196 704 \$	4 725 000 \$	0 \$	10 267 604 \$	Supérieur aux exigences

Régime de retraite

M. Barclay participe au régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns selon les mêmes conditions que les autres employés de BMO Nesbitt Burns. En tant que participant, il est tenu de verser à ce régime 2 % de ses gains, jusqu'à concurrence d'un maximum annuel de 2 000 \$ et la Banque y verse 3 % de ses gains, jusqu'à concurrence d'un maximum annuel de 3 500 \$. La Banque y versera une cotisation équivalant aux cotisations volontaires supplémentaires correspondant à 2 % de ses gains, jusqu'à concurrence d'un maximum de 2 000 \$ par année. Se reporter à la page 113 pour plus d'information à ce sujet.

Cameron Fowler, président, Services bancaires Particuliers et entreprises Amérique du Nord



M. Fowler a pour responsabilités d'établir l'orientation stratégique et de diriger les groupes des Services bancaires aux particuliers et aux entreprises au Canada et aux États-Unis. Il est aussi responsable des paiements de particuliers, de l'accélération numérique, des stratégies des circuits de distribution et des centres contact clientèle à l'échelle de l'organisation. M. Fowler préside le comité d'exploitation de la Banque.

Il est membre du conseil d'administration de BMO Financial Corp., de CivicAction et du Centre de toxicomanie et de santé mentale (CAMH). Il est coprésident du comité Grandes banques de la campagne de Centraide du Grand Toronto et a été président du Conseil exécutif de l'Association des banquiers canadiens, de Solutions Moneris et du Cyclo-défi Enbridge contre le cancer.

Performance en 2019

M. Fowler a livré de solides résultats eu égard aux priorités pour 2019. Il a notamment :

- livré une solide performance financière;
- atteint des résultats sur le plan de la fidélisation de la clientèle supérieurs à ce qui avait été planifié dans tous les secteurs;
- lancé BMO Digital Banking aux États-Unis et amélioré les expériences numériques canadiennes comme BMO QuickPay, récipiendaire du prix Gartner Eye on Innovation;
- réalisé la réorganisation intégrale de la structure des segments et établi des fondations pour accélérer la croissance, transformer les fonctions de soutien et réduire les coûts de façon importante.

Les données relatives à la performance de PE Canada sont indiquées dans le tableau ci-après.

Mesures d'évaluation de la rémunération variable ¹⁾	Performance en 2019 ²⁾	Incidence sur la rémunération variable
Bénéfice net	2 595 M\$ Inférieure à la performance visée principalement en raison d'une baisse des revenus	Groupe d'exploitation (50 %) : 101 % Ensemble de la Banque (50 %) : 94 % - se reporter à la page 92 pour plus d'information.
Croissance des revenus	5,2 % Légèrement inférieure à la performance visée en raison d'une baisse des marges et des revenus tirés des commissions, qui a été partiellement compensée par l'incidence de soldes plus élevés	
Ratio d'efficience ³⁾	48,1 % Légèrement inférieure à la performance visée en raison d'une baisse des revenus et d'une hausse des charges	
Fidélisation de la clientèle/ expérience client	46 Supérieure à la performance visée	

- 1) Les résultats et mesures ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 67 de la présente circulaire ainsi qu'aux pages 17 et 36 du Rapport annuel 2019 de BMO. Les résultats ajustés ne tiennent pas compte de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions (2 millions de dollars après impôts en 2019).
- 2) Aux fins de la rémunération, les résultats de PE Canada ont été ajustés aux fins d'évaluation de la rémunération en vue d'augmenter la dotation aux provisions pour pertes sur créances afin de refléter les pertes sur créances sur la base des pertes prévues plutôt que des pertes sur créances réelles.
- 3) Le ratio d'efficience est calculé en tant que charges autres que d'intérêts ajustées, divisées par les revenus totaux ajustés, exprimées en pourcentage.

Rémunération en 2019

Pour déterminer l'attribution au titre de la rémunération variable de M. Fowler pour 2019, le comité a tenu compte de sa cible de rémunération ainsi que de la performance de la Banque (50 %) et de la performance de son groupe d'exploitation (50 %). Il a également tenu compte de notre RTCP sur trois ans de 7,85 %. Finalement, il a évalué sa performance en fonction de ses objectifs individuels pour l'exercice, ainsi que de la performance de la Banque et de celle de son groupe d'exploitation compte tenu d'une gamme d'autres éléments secondaires (se reporter à la page 84).

L'attribution au titre de la rémunération variable calculée pour M. Fowler en 2019 était de 4,31 millions de dollars. Une tranche de 32 % de sa rémunération variable a été attribuée à titre d'incitatif à court terme ou de prime en espèces annuelle. La tranche restante de 68 % a été reportée et attribuée sous forme d'options d'achat d'actions et de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), qui sont ajustés de nouveau en fonction de la performance avant d'être versés.

Compte tenu de son examen du risque, d'éléments secondaires et de la performance individuelle de M. Fowler, le comité n'a pas exercé son pouvoir discrétionnaire de modifier son attribution calculée.

Une tranche de 68 % de la rémunération variable de M. Fowler pour 2019 est reportée

(\$ CA)	2019	2018	2017
Rémunération fixe			
Salaire ¹⁾	600 000	600 000	600 000
Rémunération variable	4 310 000	4 400 000	3 900 000
Espèces			
Incitatif à court terme	1 370 000	1 400 000	1 200 000
Titres de capitaux propres (différés)			
Incitatif à moyen terme - droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	2 350 000	2 400 000	1 800 000
Incitatifs à long terme - options d'achat d'actions - droits différés à la valeur d'actions (DDVA)	590 000	600 000	375 000
	—	—	525 000
Rémunération directe totale	4 910 000	5 000 000	4 500 000

Cible pour 2020

La rémunération directe totale cible de M. Fowler est concurrentielle par rapport au marché et n'a pas été modifiée pour 2020.

Harmonisation avec les intérêts des actionnaires

L'un des principes directeurs sous-jacents aux objectifs de rémunération de BMO vise l'harmonisation de la rémunération avec les intérêts des actionnaires. Le report de la rémunération au moyen de véhicules liés à des titres de capitaux propres est l'une des façons d'y parvenir, et une tranche de 68 % de l'attribution au titre de la rémunération variable de M. Fowler pour 2019 est reportée.

Propriété d'actions

M. Fowler détient un nombre d'actions supérieur à celui qui est prévu par les lignes directrices en matière de propriété d'actions.

Propriété d'actions au 31 décembre 2019						
Multiple requis	Actions	DVAAR	DVAR	DDVA	Propriété totale d'actions	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	10 567 \$	0 \$	6 883 961 \$	2 078 094 \$	8 972 622 \$	14,95

Régime de retraite

M. Fowler participe à ce qui suit :

- le régime de retraite de BMO - Canada, qui est un régime de retraite à prestations déterminées agréé par le gouvernement fédéral à l'intention des employés canadiens admissibles;
- le régime de retraite complémentaire à l'intention des membres de la haute direction (le régime complémentaire), qui est une convention non agréée financée par la Banque à l'intention des cadres, des directeurs généraux désignés et des dirigeants désignés.

Les prestations de retraite normales annuelles globales de M. Fowler se décrivent comme suit :

- elles correspondent à 1,25 % de son salaire ouvrant droit à pension moyen (sous réserve de certains plafonds), multiplié par ses années de service décomptées, déduction faite d'une somme au titre du Régime de pensions du Canada (RCP). Il reçoit également un pourcentage supplémentaire correspondant à 1,25 % de la moyenne de ses cinq attributions incitatives à court terme consécutives les plus élevées, plafonnées à 45 % de son salaire ouvrant droit à pension moyen (sous réserve de certains plafonds) et multipliées par ses années de service décomptées;

- les prestations de retraite attribuées au régime de retraite de BMO – Canada et aux régimes complémentaires sont payables à l'âge de 65 ans, mais peuvent être versées au cours de la période de 10 ans antérieure moyennant une réduction (une réduction de 4 % par année s'applique pour chaque année de la retraite qui précède l'âge de 65 ans), sous réserve de la législation, de la réglementation et des règles du régime;
- la portion versée par le régime de retraite de BMO – Canada et le régime complémentaire sous forme de paiements périodiques.

Les prestations de retraite annuelles de M. Fowler totalisent à ce jour 65 511 \$ et sont payables sans réduction à l'âge de 65 ans. Cette somme augmentera à mesure que M. Fowler accumulera des années de service décomptées et des gains supplémentaires. Se reporter à la page 112 pour de plus amples renseignements à ce sujet.

David R. Casper, chef de la direction États-Unis, BMO Groupe financier, président et chef de la direction, BMO Harris Bank N.A. et chef, Services bancaires aux entreprises Amérique du Nord



M. Casper est chargé de veiller au rendement général de BMO Financial Corp., de BMO Harris Bank N.A. et de leurs filiales. De plus, il est responsable des Services bancaires aux entreprises Amérique du Nord de BMO Groupe financier, qui comprennent le groupe Solutions de trésorerie et de paiement de la Banque. Il est également chargé d'assurer la gouvernance efficace de toutes les opérations de BMO aux États-Unis.

Il siège aux conseils d'administration de la Chicago Public Library Foundation, du Ounce of Prevention Fund, de Centraide du Grand Chicago, du Northwestern Medical Group, du Milwaukee's Summerfest, de la Civic Federation, de World Business Chicago et de Sentry Insurance Company. Il est également membre du comité de direction de l'organisme Junior Achievement of Chicago, membre du comité civique du Commercial Club of Chicago et du comité des fiduciaires du Chicago Community Trust.

Performance en 2019

M. Casper a livré de solides résultats eu égard aux priorités pour 2019. Il a notamment :

- livré une performance financière solide et constante;
- transformé intégralement les processus principalement en vue de moderniser Solutions de trésorerie et de paiement et de prendre des mesures visant à faire croître les dépôts;
- mis en œuvre notre stratégie de croissance dans certaines régions et certains secteurs spécialisés et élargi notre base de talents grâce à des mesures d'embauche stratégiques;
- continué de se concentrer sur l'amélioration de la diversité au sein de la haute direction.

Les données relatives à la performance de PE États-Unis sont indiquées dans le tableau ci-après.

Mesures d'évaluation de la rémunération variable ¹⁾	Performance en 2019 (\$US) ²⁾		Incidence sur la rémunération variable
Bénéfice net	1 148 M\$	Supérieure à la performance visée	Groupe d'exploitation (50 %) : 103 % Ensemble de la Banque (50 %) : 94 % – se reporter à la page 92 pour plus d'information.
Croissance des revenus	5,6 %	Légèrement supérieure à la performance visée	
Ratio d'efficacité ³⁾	57,3 %	Conforme à la performance visée	
Fidélisation de la clientèle/ expérience client	57	Conforme à la performance visée	

1) Les résultats et mesures ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué à la page 67 de la présente circulaire ainsi qu'à la page 17 du Rapport annuel 2019 de BMO. Les résultats ajustés ne tiennent pas compte de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions (32 millions de dollars américains après impôts en 2019).

2) Aux fins de la rémunération, les résultats de PE États-Unis ont été ajustés aux fins d'évaluation de la rémunération en vue d'augmenter la dotation aux provisions pour pertes sur créances afin de refléter les pertes sur créances sur la base des pertes prévues plutôt que des pertes sur créances réelles.

3) Le ratio d'efficacité est calculé en tant que charges autres que d'intérêts ajustées, divisées par les revenus totaux ajustés, exprimées en pourcentage.

Rémunération en 2019

Du fait qu'il cumule les fonctions de chef de notre plateforme Services bancaires aux entreprises Amérique du Nord et de chef de la direction de nos activités américaines, la rémunération directe totale cible de M. Casper a été majorée aux fins d'harmonisation avec le marché. Entre autres, son salaire de base a été porté à 600 000 \$.

Pour déterminer l'attribution au titre de la rémunération variable de M. Casper pour 2019, le comité a tenu compte de sa cible de rémunération ainsi que de la performance de la Banque (50 %) et de la performance de son groupe d'exploitation (50 %). Il a également tenu compte de notre RTCP sur trois ans de 7,85 %. Finalement, il a évalué sa performance en fonction de ses objectifs individuels pour l'exercice, ainsi que de la performance de la Banque et de celle de son groupe d'exploitation eu égard à une gamme d'autres éléments secondaires (se reporter à la page 84).

L'attribution au titre de la rémunération variable calculée de M. Casper en 2019 s'établissait à 3,67 millions de dollars américains. Une tranche de 27 % de sa rémunération variable a été attribuée à titre d'incitatif à court terme ou de prime en espèces annuelle. La tranche restante de 73 % a été reportée et versée sous forme d'options d'achat d'actions et de droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR), qui sont ajustés de nouveau en fonction de la performance avant d'être versés.

Compte tenu de son examen du risque, d'éléments secondaires et de la performance individuelle de M. Casper, le comité n'a pas exercé son pouvoir discrétionnaire de modifier son attribution calculée.

Une tranche de 73 % de la rémunération variable de M. Casper pour 2019 est reportée

(\$ CA)	2019	2018	2017
Rémunération fixe			
Salaire ¹⁾	600 000	550 000	533 333
Rémunération variable	3 670 000	2 950 000	2 450 000
Espèces			
Incitatif à court terme	990 000	815 000	650 000
Titres de capitaux propres (différés)			
Incitatif à moyen terme - droits à la valeur d'actions liés au rendement (DVAR)	2 310 000	1 840 000	1 200 000
Incitatifs à long terme - options d'achat d'actions - droits différés à la valeur d'actions (DDVA)	370 000	295 000	250 000
	—	—	350 000
Rémunération directe totale	4 270 000	3 500 000	2 983 333

1) 550 000 \$ depuis le 1^{er} janvier 2017 et 600 000 \$ depuis le 1^{er} novembre 2018.

Cible pour 2020

La rémunération directe totale cible de M. Casper est concurrentielle par rapport au marché et n'a pas été modifiée pour 2020.

Harmonisation avec les intérêts des actionnaires

L'un des principes directeurs sous-jacents aux objectifs de rémunération de BMO vise l'harmonisation de la rémunération avec les intérêts des actionnaires. Le report de la rémunération au moyen de véhicules liés à des titres de capitaux propres est l'une des façons d'y parvenir, et une tranche de 73 % de l'attribution au titre de la rémunération variable de M. Casper pour 2019 est reportée.

Propriété d'actions

M. Casper détient un nombre d'actions supérieur à celui qui est prévu par les lignes directrices en matière de propriété d'actions.

Propriété d'actions au 31 décembre 2019						
Multiple requis	Actions	DVAAR	DVAR	DDVA	Propriété totale d'actions	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	399 038 \$	0 \$	7 371 489 \$	3 009 427 \$	10 779 954 \$	13,52

Régime de retraite

M. Casper participe aux régimes d'épargne à cotisations déterminées suivants :

- le régime d'épargne 401(k) des employés de la Banque de Montréal/Harris (le régime d'épargne 401(k));
- le régime d'épargne non admissible de BMO Financial Corp. (le régime d'épargne non admissible).

La Banque verse annuellement 2 % de ses gains (sous réserve des plafonds annuels relatifs aux gains établis par l'IRS). Il peut choisir de faire des cotisations volontaires correspondant à au plus 25 % de ses gains et la Banque versera l'équivalent des cotisations volontaires correspondant à 5 % de ses gains (sous réserve des plafonds annuels relatifs aux cotisations et aux gains établis par l'IRS). Le régime d'épargne non admissible de BMO Financial Corp. prévoit des avantages similaires sur les gains se situant entre les gains maximums prévus par la loi et 500 000 \$ US.

M. Casper détient également des prestations de retraite constituées dans les régimes à prestations déterminées suivants :

- le régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris (le régime admissible de Harris), qui est un régime d'entreprise en vertu duquel ses gains moyens de fin de carrière sont protégés par des droits acquis et qui a été gelé en date du 28 février 2017 pour les prestations futures;
- le Retirement Benefit Replacement Plan de Harris (le régime non admissible de Harris), qui a également été gelé en date du 28 février 2017.

Les prestations de retraite normales annuelles globales de M. Casper se décrivent comme suit :

- elles correspondent à 2 % de ses gains moyens de fin de carrière (sous réserve de certains plafonds), multipliés par ses années de service décomptées avant le 1^{er} juillet 1995, plus 1,7 % de ses gains moyens de fin de carrière (sous réserve de certains plafonds), multipliés par ses années de service décomptées après le 30 juin 1995, moins une compensation pour ses droits en matière de sécurité sociale;
- aucune prestation future ne pourra être gagnée aux termes des régimes qui ont été gelés après le 28 février 2017. Les hausses salariales futures seront reflétées dans les gains moyens de fin de carrière après cette date. M. Casper a atteint le plafond de 35 années de service applicable au régime admissible de Harris le 31 juillet 2013;
- le régime non admissible de Harris prévoit des prestations en sus des plafonds de rémunération prévus par la loi pour le régime admissible de Harris;
- la tranche versée par le régime admissible de Harris est versée sous forme de paiements périodiques ou de somme forfaitaire; la tranche provenant du régime non admissible de Harris est versée sous forme de somme forfaitaire.

Les prestations de retraite annuelles de M. Casper totalisent à ce jour 547 782 \$ et sont payables sans réduction à l'âge de 62 ans. Cette somme augmentera en fonction des gains supplémentaires. Se reporter aux pages 112 et 113 pour plus de renseignements à ce sujet.

TABLEAUX DE LA RÉMUNÉRATION DES CADRES

Tableau sommaire de la rémunération

Le tableau suivant présente la rémunération octroyée aux membres de la haute direction visés au cours de chacun des trois derniers exercices.

Nom et poste principal	Exercice	Salaire (\$)	Attributions fondées sur des actions (\$) ⁽¹⁾	Attributions fondées sur des options (\$) ⁽²⁾	Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres (\$)		Autre rémunération (\$) ⁽³⁾	Rémunération totale (\$)
					Régimes incitatifs annuels ⁽³⁾	Valeur du régime de retraite ⁽⁴⁾		
Darryl White Chef de la direction	2019	1 000 000	4 700 000	1 410 000	2 350 000	1 386 790	3 000	10 849 790
	2018	1 000 000	4 506 250	1 158 750	1 980 000	1 476 234	3 000	10 124 234
	2017	750 000	4 750 000	700 000	2 050 000	55 009	5 242	8 310 251
Thomas E. Flynn Chef des finances	2019	600 000	1 670 000	420 000	820 000	127 314	0	3 637 314
	2018	600 000	1 725 250	437 750	792 000	132 423	0	3 687 423
	2017	583 333	1 800 000	300 000	800 000	126 905	4 377	3 614 615
Dan Barclay Chef de la direction et chef - BMO Marchés des capitaux	2019	600 000	4 725 000	1 175 000	0	5 500	3 000	6 508 500
	2018	250 000	2 593 750	250 000	1 531 250	6 356	3 000	4 634 356
	2017	250 000	2 215 000	275 000	1 660 000	4 653	2 998	4 407 651
Cameron Fowler Président, Services bancaires Particuliers et entreprises Amérique du Nord	2019	600 000	2 350 000	590 000	1 370 000	51 291	3 000	4 964 291
	2018	600 000	2 400 000	600 000	1 400 000	55 405	3 000	5 058 405
	2017	600 000	2 325 000	375 000	1 200 000	53 270	3 804	4 557 074
David R. Casper Chef de la direction États-Unis, BMO Groupe financier, président et chef de la direction, BMO Harris Bank N.A. et chef, Services bancaires aux entreprises Amérique du Nord	2019	797 400	3 066 525	491 175	1 315 710	50 262	0	5 721 072
	2018	708 290	2 445 176	392 026	1 049 557	269 278	0	4 864 327
	2017	697 120	1 999 810	322 550	849 615	(34 093)	0	3 835 002

La rémunération en espèces versée en dollars américains a été convertie en dollars canadiens selon les taux de change moyens indiqués ci-après pour chaque exercice : 1,00 \$ US = 1,3290 \$ CA en 2019; 1,00 \$ US = 1,2878 \$ CA en 2018 et 1,00 \$ US = 1,3071 \$ CA en 2017.

Les attributions de titres de capitaux propres en dollars américains ont été converties en dollars canadiens selon les taux de change au comptant à la fin de novembre indiqués ci-après pour chaque exercice : 1,00 \$ US = 1,3275 \$ CA en 2019; 1,00 \$ US = 1,3289 \$ CA en 2018 et 1,00 \$ US = 1,2902 \$ CA en 2017.

1) Les attributions fondées sur des options et attributions fondées sur des actions indiquées sont les plus récentes qui ont été approuvées et non celles attribuées il y a 12 mois. Les montants indiqués représentent les valeurs à la date d'octroi au cours de chacune des années civiles 2019, 2018 et 2017. Le tableau ne présente pas la valeur des attributions fondées sur des options et des attributions fondées sur des actions octroyées à chaque membre de la haute direction visé au cours de l'exercice 2017, entre le 1^{er} novembre et le 31 décembre 2016. Les attributions de titres de capitaux propres octroyées en dollars américains ont été converties en dollars canadiens selon le taux de change au comptant à la fin de novembre indiqué ci-après pour 2016 : 1,00 \$ US = 1,3429 \$ CA.

- La valeur des options octroyées au cours de cette période s'établissait comme suit : M. White : 765 000 \$; M. Flynn : 300 000 \$; M. Barclay : 275 000 \$; M. Fowler : 330 000 \$ et M. Casper : 369 298 \$.
- La valeur des attributions fondées sur des actions octroyées au cours de cette période s'établissait comme suit : M. White : 4 135 000 \$; M. Flynn : 1 835 000 \$; M. Barclay : 1 975 000 \$; M. Fowler : 2 120 000 \$ et M. Casper : 2 249 358 \$.

2) En 2019, BMO a changé sa méthode d'évaluation pour une méthode en fonction de la valeur moyenne sur cinq ans. Un tiers consultant a préparé une estimation de la valeur des options pour 2019, qui a été examinée par le groupe Gestion du risque de marché de BMO. Le consultant utilise un modèle d'établissement des prix binomial, qui constitue une méthode d'évaluation couramment utilisée et il s'est fondé sur des hypothèses clés aux fins du calcul de la valeur des options : rendement en dividendes historique : 4,25 %; volatilité du cours des actions historique : 14,57 %; taux de rendement sans risque : 2,20 % et durée des options : 10 ans. Compte tenu de ces hypothèses, la valeur de rémunération de chaque option octroyée aux membres de la haute direction visés en décembre 2019 est de 15,22 \$ par option. À des fins comptables, la méthode et les hypothèses utilisées pour l'évaluation des options sont conformes aux lignes directrices énoncées dans la Norme internationale d'information financière 2, *Paiement fondé sur des actions*. Pour les options octroyées en 2019, une méthode

binomiale d'établissement du prix des options a été utilisée avec les hypothèses suivantes : rendement en dividendes prévu : 4,3 %; volatilité prévue du cours des actions de la Banque : 15,4 %; taux de rendement sans risque : 1,95 % et durée prévue jusqu'à l'exercice : 6,5 ans - 7,0 ans. Compte tenu de ces hypothèses, la valeur moyenne pondérée de chaque option octroyée en décembre 2019 est d'environ 9,46 \$ par option. Pour les options octroyées en décembre 2018, des différences dans les hypothèses similaires ont donné lieu à une valeur de rémunération de 14,38 \$ et à une valeur comptable de 10,23 \$.

- 3) Les cadres peuvent reporter une partie de leurs attributions en espèces à court terme et recevoir plutôt des droits différés à la valeur d'actions (DDVA). Parmi les membres de la haute direction visés énumérés, M. White a choisi de reporter 75 % de son attribution incitative en espèces à court terme pour 2018 et de la recevoir sous forme de DDVA.
- 4) La valeur du régime de retraite comprend le coût des prestations de retraite actuelles relatives au service et l'incidence des écarts entre la rémunération réelle et la rémunération estimative à des fins actuarielles (se reporter aux pages 112 et 1113 pour obtenir des renseignements au sujet de ces régimes et obligations de retraite). La valeur du régime de retraite de M. Casper comprend les cotisations au régime d'épargne 401(k) des employés de la Banque de Montréal/Harris depuis le 1^{er} mars 2017 ainsi qu'au régime d'épargne non admissible. Aux termes du régime à prestations déterminées de BMO Harris, il a atteint le nombre d'années de service maximum de 35 ans.
- 5) Ces montants représentent les cotisations effectuées par la Banque pour les membres de la haute direction visés aux termes des régimes d'achat d'actions des employés, majorées de la valeur totale des avantages accessoires et avantages sociaux en sus de 50 000 \$, ou 10 % du salaire annuel total (selon le moins élevé des deux).

Attributions fondées sur des options et attributions fondées sur des actions en cours

Les tableaux ci-après présentent la valeur des attributions fondées sur des options et des attributions fondées sur des actions en cours pour chaque membre de la haute direction visé en date du 31 octobre 2019.

Attributions fondées sur des options						
Nom	Date d'octroi	Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées	Prix d'exercice des options ¹⁾	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées ²⁾	Valeur des options exercées ³⁾
Darryl White						
	14 déc. 2012	0	60,11 \$	14 déc. 2022	0 \$	586 006 \$
	16 déc. 2013	17 312	68,60 \$	16 déc. 2023	500 317 \$	
	15 déc. 2014	15 876	78,09 \$	15 déc. 2024	308 153 \$	
	14 déc. 2015	44 960	77,23 \$	14 déc. 2025	911 339 \$	
	19 déc. 2016	46 440	96,90 \$	19 déc. 2026	27 864 \$	
	18 déc. 2017	40 919	100,63 \$	18 déc. 2027	0 \$	
	17 déc. 2018	80 559	89,90 \$	17 déc. 2028	612 248 \$	
Total		246 066			2 359 921 \$	586 006 \$
Thomas E. Flynn						
	16 déc. 2013	39 359	68,60 \$	16 déc. 2023	1 137 475 \$	
	15 déc. 2014	17 288	78,09 \$	15 déc. 2024	335 560 \$	
	14 déc. 2015	19 423	77,23 \$	14 déc. 2025	393 704 \$	
	19 déc. 2016	18 212	96,90 \$	19 déc. 2026	10 927 \$	
	18 déc. 2017	17 537	100,63 \$	18 déc. 2027	0 \$	
	17 déc. 2018	30 434	89,90 \$	17 déc. 2028	231 298 \$	
Total		142 253			2 108 964 \$	0 \$
Dan Barclay						
	14 déc. 2015	19 063	77,23 \$	14 déc. 2025	386 407 \$	
	19 déc. 2016	16 694	96,90 \$	19 déc. 2026	10 016 \$	
	18 déc. 2017	16 076	100,63 \$	18 déc. 2027	0 \$	
	17 déc. 2018	17 381	89,90 \$	17 déc. 2028	132 096 \$	
Total		69 214			528 519 \$	0 \$
Cameron Fowler						
	16 déc. 2013	5 941	68,60 \$	16 déc. 2023	171 695 \$	244 143 \$
	15 déc. 2014	9 605	78,09 \$	15 déc. 2024	186 433 \$	
	14 déc. 2015	16 186	77,23 \$	14 déc. 2025	328 090 \$	
	19 déc. 2016	20 033	96,90 \$	19 déc. 2026	12 020 \$	
	18 déc. 2017	21 921	100,63 \$	18 déc. 2027	0 \$	
	17 déc. 2018	41 714	89,90 \$	17 déc. 2028	317 026 \$	
Total		115 400			1 015 264 \$	244 143 \$
David R. Casper						
	16 déc. 2013	18 578	68,60 \$	16 déc. 2023	536 904 \$	
	15 déc. 2014	12 819	78,09 \$	15 déc. 2024	248 817 \$	
	14 déc. 2015	19 211	77,23 \$	14 déc. 2025	389 407 \$	
	19 déc. 2016	22 418	96,90 \$	19 déc. 2026	13 451 \$	
	18 déc. 2017	18 855	100,63 \$	18 déc. 2027	0 \$	
	17 déc. 2018	27 255	89,90 \$	17 déc. 2028	207 138 \$	
Total		119 136			1 395 717 \$	0 \$

- 1) Le prix d'exercice des options équivaut à la valeur marchande de clôture des actions ordinaires de BMO le jour de bourse précédant immédiatement la date d'octroi.
- 2) La valeur des options dans le cours non exercées correspond à la différence entre le prix d'octroi des options et le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2019 (97,50 \$). Cela comprend les options dont les droits n'ont pas encore été acquis ou qui ne peuvent être exercées étant donné que la condition selon laquelle le cours des actions doit augmenter n'a pas été satisfaite.
- 3) La valeur des options exercées correspond au produit reçu au cours de l'exercice 2019 de l'exercice d'options octroyées au cours des exercices antérieurs, déduction non faite des impôts et commissions.

Attributions fondées sur des actions						
Nom	Date d'octroi	Régime	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis (non payées ou distribuées)		Nombre d'actions ou de droits acquis ⁴⁾	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits ont été acquis (non payées ou distribuées) ⁵⁾
			Nombre d'actions ou de droits non acquis			
Darryl White						
	14 déc. 2015	DDVA attribués			11 859	1 156 298 \$
	19 déc. 2016	DDVA attribués	11 424	1 113 867 \$		
	19 déc. 2016	DVAR	40 304	3 929 636 \$		
	18 déc. 2017	DDVA attribués	13 313	1 298 028 \$		
	18 déc. 2017	DVAR	37 879	3 693 206 \$		
	17 déc. 2018	DVAR	47 162	4 598 271 \$		
		DDVA différés			17 253	1 682 125 \$
Total			150 082	14 633 008 \$	29 112	2 838 423 \$
Thomas E. Flynn						
	14 déc. 2012	DDVA attribués			7 475	728 853 \$
	16 déc. 2013	DDVA attribués			6 475	631 357 \$
	15 déc. 2014	DDVA attribués			6 281	612 442 \$
	14 déc. 2015	DDVA attribués			6 374	621 511 \$
	19 déc. 2016	DDVA attribués	5 390	525 517 \$		
	19 déc. 2016	DVAR	17 537	1 709 890 \$		
	18 déc. 2017	DDVA attribués	4 793	467 290 \$		
	18 déc. 2017	DVAR	14 610	1 424 523 \$		
	17 déc. 2018	DVAR	18 056	1 760 481 \$		
Total			60 386	5 887 701 \$	26 605	2 594 163 \$
Dan Barclay						
	19 déc. 2016	DVAAR	15 114	1 473 614 \$		
	18 déc. 2017	DVAAR	23 972	2 237 272 \$		
	17 déc. 2018	DVAAR	27 146	2 646 716 \$		
Total			66 232	6 457 602 \$	0	0 \$
Cameron Fowler						
	15 déc. 2014	DDVA attribués			3 784	368 941 \$
	14 déc. 2015	DDVA attribués			5 189	505 880 \$
	19 déc. 2016	DDVA attribués	5 859	571 214 \$		
	19 déc. 2016	DVAR	20 662	2 014 561 \$		
	18 déc. 2017	DDVA attribués	5 592	545 172 \$		
	18 déc. 2017	DVAR	19 481	1 899 364 \$		
	17 déc. 2018	DVAR	25 118	2 449 010 \$		
Total			76 712	7 479 321 \$	8 973	874 821 \$
David R. Casper						
	14 déc. 2015	DDVA attribués			6 111	595 866 \$
	19 déc. 2016	DDVA attribués	5 863	571 672 \$		
	19 déc. 2016	DVAR	22 265	2 170 838 \$		
	18 déc. 2017	DDVA attribués	4 801	468 120 \$		
	18 déc. 2017	DVAR	16 755	1 633 650 \$		
	17 déc. 2018	DVAR	25 591	2 495 115 \$		
		DDVA différés			12 799	1 247 943 \$
Total			75 275	7 339 395 \$	18 910	1 843 809 \$

- 4) Le nombre d'actions ou de droits qui ont été acquis représente : i) le montant total des primes en espèces annuelles des membres de la haute direction visés qui ont volontairement choisi de reporter leur rémunération et de toucher des DDVA, ii) les DDVA attribués qui ont été acquis et iii) les équivalents de dividendes gagnés sous forme de DDVA supplémentaires.
- 5) La valeur des actions en circulation ou des droits en cours pour les DDVA, les DVAAR et les DVAR est fondée sur le cours de clôture d'une action ordinaire de BMO à la TSX le 31 octobre 2019 (97,50 \$). La valeur des DVAR ne tient compte d'aucun ajustement lié à la performance. La valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits ont été acquis qui n'ont pas été payées ou distribuées représente : i) le montant total des primes en espèces annuelles des membres de la haute direction visés qui ont volontairement choisi de reporter leur rémunération et de toucher des DDVA; ii) les DDVA attribués dont les droits ont été acquis et iii) les équivalents de dividendes gagnés sous forme de DDVA supplémentaires.

Attributions aux termes d'un régime incitatif – valeur à l'acquisition des droits ou valeur gagnée

Le tableau ci-après présente la valeur des attributions fondées sur des options, des attributions fondées sur des actions et de la rémunération versée en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres dont les droits ont été acquis ou qui a été gagnée durant l'exercice 2019.

Nom	Attributions fondées sur des options – valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$)¹)	Attributions fondées sur des actions – valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$)²)	Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – valeur gagnée au cours de l'exercice (\$)³)
Darryl White	378 570	4 882 712	2 350 000
Thomas E. Flynn	225 124	2 410 594	820 000
Dan Barclay	120 758	1 826 184	0
Cameron Fowler	159 261	2 226 807	1 370 000
David R. Casper	197 397	2 025 558	1 315 710

- 1) La valeur des options d'achat d'actions dont les droits ont été acquis durant l'exercice est fondée sur la différence entre le prix d'octroi des options et le cours de clôture des actions ordinaires de BMO à la TSX à la date d'acquisition.
- 2) La valeur des attributions fondées sur des actions dont les droits ont été acquis durant l'exercice comprend les équivalents de dividendes gagnés sur ces attributions fondées sur des actions durant la période. Les attributions fondées sur des actions sont évaluées en fonction de la moyenne pondérée en fonction du volume sur 20 jours d'une action ordinaire à la TSX calculée au 1^{er} décembre 2019 pour les attributions fondées sur des DVAAR et de la moyenne sur 10 jours d'une action ordinaire de BMO à la TSX calculée au 1^{er} décembre 2019 pour les attributions fondées sur des DDVA. À l'acquisition, les attributions fondées sur des DVAAR reçues par MM. White, Flynn, Fowler et Casper avaient été versées à 100 % et reflétaient le rendement des capitaux propres ajusté sur trois ans de la Banque de 13,9 %, comparativement à un niveau cible de 13 %.
- 3) La valeur de la rémunération versée aux termes du régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres durant l'exercice représente les attributions en espèces annuelles pour 2019 et comprend le montant intégral de la prime en espèces annuelle même si une portion de celle-ci a été volontairement reportée et versée sous forme de DDVA. La somme attribuée à M. Casper a été convertie en dollars canadiens à l'aide d'un taux de change moyen de 1,00 \$ US = 1,3290 \$ CA en 2019.

Prestations de retraite

Tableau des régimes de retraite à prestations déterminées

Quatre des membres de la haute direction visés participent à un régime de retraite à prestations déterminées parrainé par la Banque. M. Barclay participe au régime de retraite des employés de Nesbitt Burns, qui est un régime à cotisations déterminées. Le tableau ci-après indique les prestations de retraite versées aux termes des régimes de retraite à prestations déterminées, notamment les prestations de retraite annuelles payables aux membres de la haute direction visés à trois dates d'admissibilité aux prestations de retraite – à la fin de l'exercice, estimées à l'âge normal de la retraite et estimées à l'âge de 65 ans – et les obligations cumulées au titre des prestations déterminées.

Nom	Nombre d'années de service décomptées	Prestations annuelles payables (\$)¹)²)			Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice (\$)³)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs (\$)⁴)	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs (\$)⁵)	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice (\$)⁵)
		À la fin de l'exercice³)	À l'âge normal de la retraite⁴)	À 65 ans				
Darryl White	3,00	254 861	1 250 000	1 250 000	1 414 728	1 386 790	875 686	3 677 204
Thomas E. Flynn	26,92	261 351	256 293	358 185	3 175 614	127 314	755 369	4 058 297
Cameron Fowler	10,78	65 511	163 678	163 678	494 044	51 291	192 448	737 783
David R. Casper	38,58	547 782	619 299	619 299	7 301 944	0	1 600 752	8 902 696

- 1) Les prestations annuelles payables comprennent tous les droits à pension obtenus de la Banque.
- 2) Toutes les prestations annuelles indiquées pour MM. Flynn, Fowler et Casper reflètent les gains en date du 31 octobre 2019.
- 3) Les prestations annuelles payables reflètent les prestations de retraite gagnées à la fin de l'exercice et ne reflètent pas les réductions des prestations appliquées en cas de départ à la retraite anticipé.
- 4) Une tranche des prestations de retraite de M. Flynn ne sera pas réduite à l'âge de 60 ans, tandis que le reste ne sera pas réduit à l'âge normal de la retraite, soit 65 ans. Le montant indiqué pour M. Flynn correspond à la somme payable à l'âge de 60 ans.
- 5) L'obligation au titre des prestations constituées représente la valeur actualisée des prestations constituées, calculée à l'aide des mêmes hypothèses et méthodes actuarielles que celles qui sont utilisées pour calculer la charge au titre des prestations constituées dont il est question à la note 21 des états financiers consolidés. Les hypothèses reflètent une meilleure estimation d'événements futurs, de sorte qu'il se pourrait que les valeurs indiquées ne puissent être directement comparées à des estimations similaires de la charge au titre des prestations constituées que d'autres sociétés ont publiées. De plus, si un membre de la haute direction visé a droit à un paiement forfaitaire au moment de la retraite, ce paiement pourrait différer sensiblement de l'obligation au titre des prestations constituées en raison des écarts entre les hypothèses utilisées pour le calcul de la somme forfaitaire (qui dépendent de la conjoncture économique au moment de la retraite) et les hypothèses utilisées pour dresser les états financiers consolidés.

- 6) La variation attribuable à des éléments rémunérateurs représente principalement le coût des prestations au titre des services rendus (la valeur actualisée des prestations supplémentaires gagnées durant l'exercice en raison des services accumulés) et les différences entre la rémunération réelle et la rémunération estimative à des fins actuarielles. La variation attribuable à des éléments non rémunérateurs comprend l'intérêt sur l'obligation et les variations des hypothèses, les variations des taux de change, les éléments non rémunérateurs réels du régime (tel qu'un comportement à la retraite différent de celui qui avait été prévu) et les cotisations des employés.

Tableau des régimes de retraite à cotisations déterminées

Le tableau ci-après décrit les prestations de retraite de M. Barclay aux termes du régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns et les cotisations versées par la société au régime d'épargne 401(k) des employés et au régime d'épargne non admissible de la Banque de Montréal/Harris pour M. Casper.

Nom	Régime à cotisations déterminées	Régime à cotisations déterminées	
	Valeur accumulée au début de l'exercice (\$)	Éléments rémunérateurs (\$) ¹⁾	Valeur accumulée à la fin de l'exercice (\$)
Dan Barclay	99 897	5 500	120 061
David R. Casper	3 258 814 ²⁾	50 262 ²⁾	3 672 404 ²⁾

- 1) Les éléments rémunérateurs comprennent uniquement les cotisations versées par la Banque au régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns pour le compte de M. Barclay ainsi qu'au régime d'épargne 401(k) et au régime d'épargne non admissible des employés de la Banque de Montréal/Harris pour le compte de M. Casper. Ces régimes prévoient des « revenus de placement supérieurs au marché » et les montants indiqués pour M. Casper ont été convertis en dollars canadiens à l'aide du taux de change mentionné dans les notes afférentes au Tableau sommaire de la rémunération. Le régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns exige que les participants versent 2 % de leurs gains, jusqu'à concurrence d'un montant annuel de 2 000 \$ et que la Banque verse 3 % de leurs gains, jusqu'à concurrence d'un montant annuel de 3 500 \$. La Banque verse une cotisation équivalant à 100 % des cotisations volontaires supplémentaires correspondant à 2 % des gains du participant, jusqu'à concurrence d'un montant de 2 000 \$ par année. Le régime d'épargne 401(k) des employés de la Banque de Montréal/Harris prévoit le versement d'une cotisation correspondant à 2 % des gains du participant, jusqu'à concurrence de gains maximums de 280 000 \$ en 2019 et la Banque verse une cotisation équivalant à la totalité des cotisations supplémentaires correspondant à 5 % de ses gains (maximum de 280 000 \$ en 2019). Le régime d'épargne non admissible prévoit une cotisation de base correspondant à 2 % des gains en sus du plafond 401(k) de 280 000 \$, jusqu'à concurrence d'un montant de 500 000 \$ et une cotisation équivalant à 100 % des cotisations supplémentaires pour le salaire en sus du plafond, jusqu'à concurrence de 500 000 \$ ou de 220 000 \$ en 2019.
- 2) Les valeurs accumulées de M. Casper ont été converties en dollars canadiens à l'aide des taux au comptant de 1,00 US = 1,3169 \$ CA au 31 octobre 2018 et de 1,00 US = 1,3165 \$ CA au 31 octobre 2019. La valeur des éléments rémunérateurs a été convertie en dollars canadiens à l'aide du taux de change moyen de 1,00 US = 1,3290 \$ CA à la fin de l'exercice 2019.

Prestations en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle

Le tableau ci-après explique comment les éléments du programme de rémunération des cadres à l'intention des membres de la haute direction visés sont traités selon cinq scénarios de cessation d'emploi et indique pour chacun d'entre eux si un paiement supplémentaire est effectué.¹⁾

Élément de la rémunération	Démission	Cessation d'emploi pour une cause juste et suffisante	Cessation d'emploi sans cause juste et suffisante	Départ à la retraite (anticipé ou à l'âge normal de la retraite)	Changement de contrôle
Rémunération de base (salaire)	Cessation immédiate	Cessation immédiate	Indemnité de départ versée sous forme de somme forfaitaire ou de maintien du salaire	Cessation au moment du départ volontaire à la retraite	Aucun paiement supplémentaire
Régime incitatif à court terme (prime)	Déchéance	Déchéance	Tel que négocié	Au prorata pour l'exercice	Aucun paiement supplémentaire
Régime incitatif à moyen terme de la Banque (DVAAR et DVAR)	Déchéance	Déchéance	Application des dates d'acquisition et de paiement habituelles Les droits sont frappés de déchéance en cas de manquement aux dispositions en matière de non-sollicitation ou de non-concurrence ou d'inconduite d'un employé pendant la période d'emploi	Application des dates d'acquisition et de paiement habituelles Les droits sont frappés de déchéance en cas de manquement aux dispositions en matière de non-sollicitation ou de non-concurrence ou d'inconduite d'un employé pendant la période d'emploi	Application des dates d'acquisition et de paiement habituelles

Élément de la rémunération	Démission	Cessation d'emploi pour une cause juste et suffisante	Cessation d'emploi sans cause juste et suffisante	Départ à la retraite (anticipé ou à l'âge normal de la retraite)	Changement de contrôle
Régime incitatif à long terme (options d'achat d'actions)	Annulation de toutes les options	Annulation de toutes les options	Expiration de toutes les options dont les droits sont acquis à la date d'expiration habituelle ou, s'il est antérieur, le 90 ^e jour suivant la cessation d'emploi. En cas de manquement aux dispositions en matière de non-sollicitation ou de non-concurrence, toutes les options sont annulées. Toutefois, si l'employé a atteint l'âge de la retraite, les dispositions en matière de retraite s'appliquent	Expiration de toutes les options à la date d'expiration habituelle en cas de départ à la retraite le 1 ^{er} janvier 2020 ou après cette date. En cas de départ à la retraite avant cette date, toutes les options expirent cinq ans après le départ à la retraite ou à la date d'expiration habituelle, selon la première de ces éventualités à survenir. En cas de manquement aux dispositions en matière de non-sollicitation ou de non-concurrence, toutes les options sont annulées	Au moment de la cessation d'emploi sans cause juste et suffisante dans les 24 mois suivant un changement de contrôle, les droits afférents à toutes les options seront pleinement acquis et les options expireront dans les 90 jours suivants
Droits différés à la valeur d'actions (DDVA)	Rachat des droits en cas d'acquisition ou de déchéance dans les autres cas	Rachat des droits en cas d'acquisition ou de déchéance dans les autres cas ²⁾	Rachat des droits en cas d'acquisition ou de déchéance dans les autres cas	Rachat des droits	Les droits demeurent en cours
Le régime de retraite de BMO – Canada Régime de retraite complémentaire à l'intention des membres de la haute direction	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire du régime de retraite de BMO – Canada. Pour le régime complémentaire, avant l'âge de 55 ans, une prestation de retraite liée à la prime (correspondant à 1,25 % des gains moyens les plus élevés moins le salaire ouvrant droit à pension moyen, multipliés par les années de service décomptées au Canada) est payable	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire
Régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns Régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris Régime d'épargne 401(k) des employés de la Banque de Montréal/Harris	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire
Avantages sociaux	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun
Avantages accessoires	Cessation	Cessation	Scénario assujetti à des négociations	Cessation	Aucun paiement supplémentaire

1) MM. White et Barclay ont des contrats de travail qui précisent leurs prestations en cas de cessation d'emploi et de changement de contrôle :

- M. White ne touchera aucun paiement supplémentaire en cas de démission, de cessation d'emploi pour une cause juste et suffisante ou de départ à la retraite. La somme qui lui sera versée en cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante

correspondra à deux ans d'années de service décomptées et sera majorée d'une indemnité de départ correspondant à deux fois la somme en espèces totale cible. Il touchera un paiement en cas de changement de contrôle s'il est mis fin à son emploi sans cause juste et suffisante dans les 24 mois suivant le changement de contrôle. Ce paiement sera le même que celui qu'il recevra en cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante. Une cessation d'emploi sans cause juste et suffisante comprend une cessation volontaire dans les 24 mois suivant un changement de contrôle si l'un des événements suivants se produit : i) une réduction importante des fonctions, responsabilités et/ou tâches du cadre ou de la personne de qui il relève, ii) une réduction importante du salaire de base du cadre ou iii) un changement d'emplacement géographique.

- M. Barclay ne touchera aucun paiement supplémentaire en cas de démission, de cessation d'emploi pour une cause juste et suffisante, de changement de contrôle ou de départ à la retraite. La somme qui lui sera versée en cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante correspondra à 18 mois de sa rémunération totale moyenne reçue durant les trois exercices précédant la cessation d'emploi.
- 2) Tous les DDVA octroyés depuis décembre 2013 qui sont acquis sont susceptibles de tomber en déchéance en cas de cessation d'emploi pour une cause juste et suffisante.

Le tableau ci-après présente les paiements supplémentaires estimatifs qui pourraient être versés à chaque membre de la haute direction visé dans le cadre de chacun des scénarios de cessation d'emploi suivants, après ceux-ci ou relativement à ceux-ci au 31 octobre 2019¹⁾. Ce tableau fait état des indemnités de départ versées aux membres de la haute direction visée dont les indemnités de départ sont régies par des contrats de travail écrits, mais n'inclut pas les sommes auxquelles un membre de la haute direction visé pourrait avoir droit en vertu de la common law ou du droit civil.

Nom	Type de paiement	Démission (\$)	Départ à la retraite (anticipé ou à l'âge normal de la retraite) (\$)			
			Cessation d'emploi pour une cause juste et suffisante (\$)	Cessation d'emploi sans cause juste et suffisante (\$)	Changement de contrôle (\$) ³⁾	
Darryl White	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	7 000 000	0	7 000 000
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	1 095 782
	Prestations de retraite	0	0	250 000	0	250 000
	Total	0	0	7 250 000	0	8 345 782
Thomas E. Flynn	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	-2)	0	-2)
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	439 088
	Prestations de retraite	0	0	0	0	0
	Total	0	0	0	0	439 088
Dan Barclay	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	6 112 500	0	6 112 500
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	335 326
	Prestations de retraite	0	0	0	0	0
	Total	0	0	6 112 500	0	6 447 826
Cameron Fowler	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	-2)	0	-2)
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	493 091
	Prestations de retraite	0	0	20 214	0	-2)
	Total	0	0	20 214	0	493 091
David R. Casper	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	-2)	0	-2)
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	415 302
	Prestations de retraite	0	0	0	0	0
	Total	0	0	0	0	415 302

1) Les prestations supplémentaires estimatives calculées reposent sur l'hypothèse selon laquelle le membre de la haute direction visé a cessé d'être un employé le 31 octobre 2019. Les valeurs sur fondées sur le cours de clôture des actions ordinaires de BMO à la TSX le 31 octobre 2019 (97,50 \$). Les paiements supplémentaires en dollars américains ont été convertis au taux de change de 1,00 \$ US = 1,3165 \$ CA.

- Les contrats de travail de MM. White et Barclay régissent leurs indemnités de départ. La cessation d'emploi sans cause juste et suffisante de M. White comprend la cessation d'emploi volontaire par le cadre dans les 24 mois suivant un changement de contrôle si l'une ou l'autre des situations suivantes se produit : i) une réduction importante du rôle, des responsabilités et/ou des fonctions du cadre ou de la personne dont il relève; ii) une réduction importante du salaire de base du cadre ou iii) un changement d'emplacement géographique.
 - Les valeurs indiquées pour les options d'achat d'actions correspondent au montant dans le cours des options dont les droits seraient acquis de façon anticipée. L'acquisition anticipée des droits relatifs à toutes les options d'achat d'actions aurait lieu s'il était mis fin à l'emploi du membre de la haute direction visé, sans cause juste et suffisante, dans les 24 mois suivant le changement de contrôle et toutes les options expireraient dans un délai de 90 jours par la suite. Les droits afférents aux options ne s'acquerraient pas automatiquement lors d'un changement de contrôle sans cessation d'emploi.
 - Le contrat de travail de M. White régit ses prestations de retraite. Les paiements versés à MM. Flynn et Fowler sont régis par le régime de retraite de BMO - Canada et le régime de retraite complémentaire à l'intention des membres de la haute direction, ceux qui sont versés à M. Barclay sont régis par le régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns et ceux qui sont versés à M. Casper, par le régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris.
- 2) Les indemnités de départ en cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante sont régies par les lois applicables dans les territoires qui s'appliquent aux membres de la haute direction visés, par suite ou non d'un changement de contrôle. Les prestations prévues par la loi n'ont pas été incluses dans ce tableau.
- 3) Pour connaître la définition de « changement de contrôle » aux fins du régime d'options d'achat d'actions, se reporter à la page 91. Aux fins du régime de retraite bonifié de M. White, un changement de contrôle désigne une fusion, un regroupement d'activités ou autre ou l'achat de la Banque. Aux termes du régime de retraite bonifié, une indemnité de départ est versée uniquement en cas de changement de contrôle et de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante.

Information supplémentaire au sujet des régimes incitatifs à long terme

Régimes d'options d'achat d'actions de la Banque

Le régime d'options d'achat d'actions et les régimes d'options d'achat d'actions de Marshall & Ilsley (M&I) que BMO a pris en charge lorsqu'elle a acquis M&I sont les seuls régimes de retraite aux termes desquels la Banque émet des titres de capitaux propres.

Régime d'options d'achat d'actions – Les actionnaires ont approuvé ce régime en 1995 ainsi qu'une modification visant à augmenter le nombre d'actions pouvant être émises aux termes de celui-ci à l'assemblée générale annuelle des actionnaires qui a eu lieu le 3 mars 2009.

En 2019, le conseil a modifié le régime d'options d'achat d'actions pour i) définir les circonstances dans lesquelles les engagements de ne pas faire inclus dans le régime continueront de s'appliquer après une cessation d'emploi et ii) supprimer les dispositions relatives à l'expiration anticipée d'options en cas de cessation d'emploi attribuable à un départ à la retraite, à une invalidité ou à un décès. En 2020, le Conseil a modifié le régime pour que l'approbation des actionnaires soit nécessaire aux fins des modifications qui réduisent ou suppriment le type de modifications assujetties à l'approbation des actionnaires, empêchent l'acquisition de droits au cours de la première année suivant un octroi et confirment que les modifications apportées aux droits à la plus-value d'actions sont assujetties aux mêmes restrictions que celles des options. Aucune de ces modifications ne nécessitait l'approbation des actionnaires selon les modalités des dispositions relatives aux modifications du régime.

Effet de dilution du régime incitatif à long terme

À tout moment, un certain nombre d'options peuvent être émises en plus des options en cours qui n'ont pas encore été exercées. C'est ce qu'on appelle une offre excédentaire. Afin de réduire l'effet dilutif futur des options d'achat d'actions sur la valeur des actions, le comité a établi une ligne directrice limitant l'offre excédentaire à au plus 7,5 % du nombre total d'actions émises et en circulation. La Banque surveille également le nombre d'options en cours (dilution) et le nombre d'options émises chaque année (taux d'épuisement).

Le tableau ci-après présente ces mesures clés et indique la façon dont les attributions d'options d'achat d'actions sont gérées afin de réduire au minimum l'effet dilutif sur les actionnaires.

	Mesure (indiquée en % des actions émises et en circulation en date du 31 octobre 2019) ¹⁾		
	2019	2018	2017
Offre excédentaire nombre total d'options disponibles aux fins d'émission, majoré de toutes les options en cours qui n'ont pas encore été exercées, exprimé en pourcentage du nombre total d'actions émises et en circulation à la fin de l'exercice, soit 639 232 276	1,34 %	1,49 %	1,75 %
Dilution nombre d'options émises, mais non exercées, exprimé en pourcentage du nombre total d'actions émises et en circulation à la fin de l'exercice	0,96 %	0,95 %	1,16 %
Taux d'épuisement nombre d'options d'achat d'actions octroyées au cours de l'exercice applicable, exprimé en pourcentage du nombre moyen pondéré d'actions en circulation pour l'exercice applicable	0,15 %	0,11 %	0,11 %

1) Comprend les options octroyées aux termes du régime d'options d'achat d'actions de la Banque ainsi que celles prises en charge aux termes des régimes d'options d'achat d'actions de M&I.

Titres autorisés aux fins d'émission aux termes des régimes incitatifs fondés sur des titres de capitaux propres

Le tableau ci-après indique (au 31 octobre 2019) ce qui suit :

- les actions devant être émises à l'exercice des options en cours aux termes des divers régimes d'options d'achat d'actions;
- le reste des actions qui demeurent disponibles aux fins d'émission aux termes du régime d'options d'achat d'actions (aucune autre action n'est disponible aux fins d'émission aux termes des régimes d'options d'achat d'actions de M&I).

Les actionnaires ont approuvé tous les régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres qui comportent l'émission d'actions.

Catégorie de régime	Nombre de titres devant être émis à l'exercice des options et droits en cours et des bons de souscription en circulation ¹⁾	Prix d'exercice moyen pondéré des options et droits en cours et des bons de souscription en circulation ²⁾	Nombre de titres demeurant disponibles aux fins d'émission future aux termes des régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres (exclusion faite des titres indiqués à la colonne ³⁾)
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	6 108 307	76,59 \$	2 487 645
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres non approuvés par les porteurs de titres	néant	néant	néant
Total	6 108 307	76,59 \$	2 487 645

- 1) Comprend les options d'achat d'actions en cours de M&I qui ont été converties en 18 835 options permettant d'acheter des actions à la clôture de l'acquisition de M&I, conformément à la convention d'achat.
- 2) Comprend le prix d'exercice moyen pondéré des options d'achat d'actions de M&I converties, soit 57,80 \$. Le prix d'exercice moyen pondéré des options de M&I a été converti en dollars canadiens au taux au comptant le 31 octobre 2019, soit 1,00 \$ US = 1,3165 \$.

Régime d'options d'achat d'actions de la Banque – restrictions relatives à l'émission

Admissibilité	Options attribuées à des employés et à des employés en congé autorisé de la Banque et d'entités du même groupe qu'elle, au gré du comité
Nombre maximum d'actions pouvant être émises	72 200 000 actions (représentant 11,29 % des actions émises et en circulation au 31 octobre 2019). Au total, 18 835 options additionnelles sont en cours suivant la conversion des options d'achat d'actions de M&I prises en charge à la clôture de l'acquisition de M&I. Si les actionnaires approuvent la modification apportée au régime d'options d'achat d'actions à l'assemblée annuelle des actionnaires, la limite maximale d'actions aux termes du régime d'options d'achat d'actions sera de 84 200 000 actions (représentant 13,7 % des actions émises et en circulation au 31 octobre 2019).
Nombre d'actions actuellement émises (dilution)	6 108 307 actions pouvant être émises à l'exercice d'options en cours (représentant 0,96 % des actions émises et en circulation de la Banque au 31 octobre 2019)
Nombre d'actions disponibles aux fins d'émission	2 487 644 actions demeurent disponibles aux fins d'émission (représentant 0,39 % des actions émises et en circulation de la Banque au 31 octobre 2019)
Autres restrictions	Le nombre d'actions pouvant être émises en faveur d'initiés, à tout moment, aux termes de toutes les ententes de rémunération fondées sur des titres ne peut excéder 10 % des actions émises et en circulation. Le nombre d'actions émises en faveur d'initiés, au cours d'une période d'un an, aux termes de toutes les ententes de rémunération fondées sur des titres ne peut excéder 10 % des actions émises et en circulation. Le nombre maximum d'actions réservées aux fins d'émission aux termes d'options en faveur d'un participant ne peut excéder 5 % des actions alors émises et en circulation. À moins que le Conseil n'y consente par ailleurs, le nombre d'options pouvant être octroyées aux termes du régime au cours d'un exercice ne peut dépasser 2 % des actions émises et en circulation.
Ligne directrice du comité (offre excédentaire)	Le comité a adopté une ligne directrice selon laquelle le nombre total d'options disponibles aux fins d'émission et d'options en cours qui n'ont pas encore été exercées doit correspondre à au plus 7,5 % du nombre total d'actions émises et en circulation de la Banque.

Régime d'options d'achat d'actions de la Banque – conditions

Durée maximale	Les options expirent 10 ans après la date d'octroi. Si l'expiration a lieu durant une période d'interdiction d'opérations de la Banque, la durée est prolongée jusqu'au cinquième jour ouvrable suivant la levée de la période d'interdiction d'opérations. Les titulaires d'options qui sont des contribuables américains ne sont pas visés par cette disposition.
Prix d'exercice	Égal au cours de clôture des actions à la TSX le jour de bourse précédant immédiatement la date d'octroi.
Acquisition des droits et exercice d'options	<p>Les options d'achat d'actions ne peuvent être exercées que lorsque les droits y afférents ont été acquis. Les droits afférents aux options d'achat d'actions octroyées en décembre 2013 ou par la suite s'acquiert en tranches égales de 50 % aux troisième et quatrième anniversaires de la date d'octroi. Pour les options octroyées avant décembre 2013, ils s'acquiert en tranches égales sur une période de quatre ans à compter de leur date d'octroi. Les droits afférents aux options ne peuvent être acquis avant le premier anniversaire de la date d'octroi.</p> <p>Depuis 2013, le comité peut indiquer, dans les relevés transmis aux participants, des modalités d'acquisition différentes.</p> <p>Le comité a le pouvoir discrétionnaire de déterminer le nombre d'options devant être octroyées sous forme d'options standard et d'options assujetties à la condition relative à la croissance du cours des actions.</p>
Expiration des options	<p>À compter du 1^{er} janvier 2020, soit le 10^e anniversaire de la date d'octroi. Si un départ à la retraite, un décès ou une invalidité survient avant le 1^{er} janvier 2020, l'expiration correspond à la première des éventualités suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> le cinquième anniversaire de la date de départ à la retraite du participant; le cinquième anniversaire (troisième anniversaire dans le cas des options octroyées avant novembre 2014) de la date de cessation d'un emploi à temps plein en raison d'une invalidité ou d'un décès; le 10^e anniversaire de la date d'octroi. <p>Les options sont frappées de déchéance si un participant démissionne ou s'il est mis fin à son emploi pour une cause juste et suffisante. S'il est mis fin à son emploi sans cause juste et suffisante, le participant peut exercer les options en cours dont les droits ont été acquis dans les 90 jours suivant la cessation de son emploi. Toutes les options restantes sont ensuite frappées de déchéance.</p>
Transfert/cession	Par testament ou conformément à la législation sur les successions seulement.
Déchéance en cas de geste préjudiciable posé pendant la période d'emploi	La totalité ou une partie des options dont les droits ont été acquis et dont les droits n'ont pas été acquis et qui ont été octroyées à un cadre peut être frappée de déchéance si l'on constate que l'ancien cadre a posé un geste préjudiciable à la Banque pendant la période d'emploi.
Déchéance en cas de concurrence	Les options peuvent être frappées de déchéance si un participant à la retraite ou qui souffre d'une invalidité permanente livre concurrence à la Banque ou sollicite ses employés ou ses clients ou qu'un participant à l'emploi duquel il a été mis fin sans cause juste et suffisante sollicite des employés ou des clients de la Banque.
Droits à la plus-value d'actions	Aux termes du régime, des droits à la plus-value d'actions (DPVA) peuvent être octroyés à la place d'options ou de pair avec celles-ci, en grande partie selon les mêmes modalités que les options, sauf que le cours à l'exercice des droits correspond au cours moyen pondéré des actions pour les cinq jours de bourse précédant l'exercice. À l'exercice, les DPVA permettent au porteur de recevoir un paiement en espèces correspondant à la hausse du cours d'une action de la date d'octroi à la date d'exercice. Aucun DPVA n'est en cours.
Changement de contrôle	S'il est mis fin à l'emploi d'un cadre (autrement que pour une cause juste et suffisante) dans les 24 mois suivant un changement de contrôle, les droits relatifs à ses options seront acquis immédiatement et le cadre disposera de 90 jours pour exercer celles-ci.
Modifications apportées au régime	<p>Le comité ou le Conseil d'administration peut modifier ou résilier le régime à tout moment, pourvu que les modifications n'aient pas pour effet de réduire les droits accumulés avant la date de la modification.</p> <p>Les actionnaires doivent approuver les types de modifications suivants :</p> <ol style="list-style-type: none"> l'augmentation du nombre d'actions réservées aux fins d'émission aux termes du régime; la réduction du prix d'exercice d'une attribution (l'annulation ou la résiliation de l'attribution d'un participant à un régime avant sa date d'expiration aux fins de réémission, en faveur du même participant, sera traitée comme une modification visant à réduire le prix d'exercice d'une attribution); le prolongement de la durée d'une attribution au-delà de la date d'expiration (sauf si la date d'expiration tombe au cours d'une période d'interdiction d'opérations de la Banque); l'autorisation pour les administrateurs non-salariés de participer au régime; l'autorisation de transférer des options ou des droits à la plus-value d'actions, sauf dans le cadre du processus habituel de règlement d'une succession; le report de la date d'expiration d'une option à plus de 10 ans après sa date d'octroi (sauf si la date d'expiration tombe au cours d'une période d'interdiction d'opérations de la Banque);

	<p>vii) l'autorisation d'octroyer des attributions, sauf des octrois d'options et de droits à la plus-value d'actions, aux termes du régime;</p> <p>viii) la suppression ou la réduction du type de modifications qui nécessitent l'approbation des actionnaires aux termes du régime.</p> <p>Les modifications pouvant être apportées sans l'approbation des actionnaires sont les modifications de nature administrative, l'ajout d'engagements de la Banque visant à protéger les participants, l'ajustement d'options en cours par suite de certaines opérations de la Banque, l'ajout de dispositions prévoyant des pratiques à adopter relativement aux retenues d'impôts applicables, la modification des dispositions en matière d'acquisition des droits relatifs à une option et la modification des dispositions en matière de résiliation d'une option qui n'entraîne pas la prolongation de la durée de l'option au-delà de sa date d'expiration initiale.</p>
Processus d'exercice	<p>i) les cadres doivent ouvrir un compte de courtage auprès de BMO;</p> <p>ii) lorsqu'une option est exercée, le compte est débité du prix d'exercice et, dans la mesure où le montant débité excède les fonds disponibles dans le compte, de l'intérêt est facturé au cadre au même taux que celui qui est facturé aux clients pour l'achat de titres sur marge;</p> <p>iii) si le cadre a choisi de vendre la totalité ou une partie des actions émises après l'exercice des options, la maison de courtage conserve une partie du produit de la vente pour couvrir le prix d'exercice, les commissions et taxes applicables ainsi que les intérêts;</p> <p>iv) si le cadre a choisi de conserver les actions émises après l'exercice des options, il lui incombe de régler le prix d'exercice, les commissions et taxes applicables ainsi que les intérêts.</p> <p>Un cadre peut également choisir de remettre ses options dans le cours la veille de leur expiration en échange d'actions d'une valeur équivalente aux options en question.</p>
Mesures de récupération	<p>Jusqu'à 100 % des avantages associés aux options non exercées d'un cadre peuvent être récupérés si, en raison de l'inconduite ou d'une faute lourde du cadre dans la gestion du risque, BMO ou BMO Financial Corp. subit une perte financière, souffre d'une atteinte à sa réputation ou est tenue de redresser ses états financiers.</p> <p>Jusqu'à 100 % des avantages reçus par suite de l'exercice d'options d'achat d'actions au cours des 36 derniers mois peuvent être récupérés en cas de redressement des états financiers ou d'inconduite conformément à la politique de la Banque.</p>

Régime de rémunération variable de BMO Marchés des capitaux – principales caractéristiques

Admissibilité	Employés de BMO Marchés des capitaux (à l'exclusion du chef de la direction de BMO Marchés des capitaux)
Forme d'attribution	Espèces ou droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions (DVAAR)
Montant global des attributions	<p>Le montant global des incitatifs est établi en fonction d'un modèle de passation en charges totale fondée sur le bénéfice net avant prime et impôts.</p> <p>Le montant global des incitatifs tient compte de la mesure d'évaluation du RCP de BMO Marchés des capitaux et de la performance globale de la Banque.</p> <p>Le montant global des incitatifs est pleinement ajusté en fonction des pertes sur prêts réelles et peut également être ajusté en fonction d'autres facteurs tels que le risque.</p>
Forme des attributions ¹⁾	<p>La proportion des espèces et des DVAAR qui constituent les attributions individuelles est établie en fonction de la nature du poste et de l'échelle de rémunération.</p> <p>La tranche en espèces peut être volontairement reportée aux fins de l'obtention de DDVA.</p> <p>Tous les employés qui prennent des risques importants de BMO Marchés des capitaux reçoivent au moins 40 % de leur attribution incitative sous forme de DVAAR. Se reporter aux pages 120 à 122 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet des employés qui prennent des risques importants.</p>
Modalités des DVAAR	<ul style="list-style-type: none"> • La valeur des DVAAR est fondée sur le cours des actions. • L'acquisition et le paiement s'effectuent a) en versements au cours d'une période de trois ans ou b) à la fin de la période de trois ans. • Les DVAAR donnent droit à des équivalents de dividendes sous forme de DVAAR supplémentaires. • Les droits non acquis sont annulés en cas de démission. • La possibilité d'acquiescer des DVAAR est maintenue en cas de départ à la retraite ou de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante, sous réserve des dispositions en matière de non-concurrence et/ou de non-sollicitation. • Les DVAAR non acquis sont annulés si le participant pose un geste pendant qu'il est au service de la Banque qui aurait entraîné la cessation de son emploi pour une cause juste et suffisante.

Récupération

Les attributions en espèces, sous forme de DVAAR et sous forme de DDVA versées au cours des 36 derniers mois peuvent être récupérées si, en raison de l'inconduite ou d'une faute lourde d'un employé dans la gestion du risque, il est nécessaire de redresser les états financiers ou la Banque subit une perte financière importante ou souffre d'une atteinte à sa réputation, conformément à la politique de la Banque.

Les paiements d'attributions de DVAAR peuvent être réduits ou éliminés sur le fondement d'une information qui aurait eu une incidence défavorable sur le montant d'une attribution au moment où elle a été octroyée.

1) La structure des attributions accordées aux employés de BMO Marchés des capitaux qui sont régies par la directive de l'Union européenne sur les exigences de fonds propres (CRD) IV est conforme à celle prescrite par la législation.

AUTRES RENSEIGNEMENTS

La présente rubrique de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction comprend de l'information au sujet des régimes de rémunération et des employés pouvant exposer la Banque à des risques importants (les régimes importants et employés qui prennent des risques importants) et est conforme aux obligations d'information du troisième pilier du Comité de Bâle ainsi qu'aux principes et normes en matière de saine pratique de rémunération du CSF.

Le comité est chargé d'établir et d'approuver les politiques et la philosophie en matière de rémunération relatives aux régimes et employés importants de BMO Groupe financier. Sa démarche générale est conforme à celle qu'il applique à la rémunération des cadres, compte tenu des modifications qui s'imposent aux fins de conformité avec les exigences des territoires dans lesquels nous exerçons des activités :

- les attributions et paiements au titre de la rémunération variable sont liés aux objectifs de la Banque, aux cibles de performance des secteurs, aux rendements des actionnaires et aux profils de risques;
- la performance individuelle et le respect du code de conduite de BMO sont pris en compte dans l'établissement de la rémunération variable;
- les employés prenant des risques importants doivent reporter une tranche de leur rémunération variable.

(Se reporter à la rubrique « Analyse de la rémunération » qui figure aux pages 66 et suivantes pour obtenir des renseignements au sujet de la rémunération des cadres et du rôle du comité.)

Régimes importants

Le comité approuve chaque année les critères de définition des régimes importants et la liste de régimes importants qui en résulte en tenant compte des commentaires des groupes des risques, de l'audit, des finances, des ressources humaines et de la conformité de la Banque.

Trois éléments sont pris en considération au moment de déterminer si un régime de rémunération est réputé *important* :

- la question de savoir si le régime de rémunération comprend des employés qui prennent des risques importants;
- la rémunération annuelle totale versée par le régime;
- le jugement du comité de surveillance de la rémunération global.

Le comité approuve également ce qui suit :

- la liste des régimes importants;
- l'établissement du montant global annuel de la rémunération variable une fois examiné par les comités de surveillance de la direction et le chef de la direction;
- les modifications apportées aux régimes importants une fois examinées par les comités de surveillance de la direction et le chef de la direction (se reporter à la page 74 pour obtenir de plus amples détails au sujet des comités de surveillance de la direction).

Employés qui prennent des risques importants

Le comité a approuvé les critères suivants qui permettent de déterminer quels sont les employés qui prennent des risques importants :

- tous les premiers vice-présidents et les employés des échelons supérieurs de la Banque;
- les employés de BMO Marchés des capitaux, de la Direction de la trésorerie et de BMO Assurance qui pourraient avoir une incidence importante sur le risque de la Banque.

Les normes suivantes s'appliquent à la rémunération des employés qui prennent des risques importants :

- les paramètres non financiers (tels que les limites relatives au risque excédées, les cas d'inconduite et les rapports d'audit insatisfaisants) sont regroupés dans les évaluations de performance et les décisions en matière de rémunération;
- la rémunération variable reflète la rémunération à la performance et les mesures d'évaluation du risque appropriées;
- la rémunération reportée pour ce groupe varie de 40 % à 60 % de la rémunération variable totale.

Tableaux relatifs à la rémunération des employés qui prennent des risques importants

La rémunération en espèces versée a été convertie en dollars canadiens à l'aide des taux de change moyens suivants : exercice 2019 : 1,00 \$ US = 1,3290 \$ CA, 1 £ = 1,6916 \$ CA, 1 HKD = 0,1696 \$ CA et 1 euro = 1,4914 \$ CA et exercice 2018 : 1,00 \$ US = 1,2878 \$ CA, 1 £ = 1,7282 \$ CA, 1 HKD = 0,1644 \$ CA et 1 euro = 1,5283 \$ CA.

Les attributions de titres de capitaux propres ont été converties en dollars canadiens à l'aide des taux de change au comptant à la fin de novembre suivants : exercice 2019 : 1,00 \$ US = 1,3275 \$ CA, 1 £ = 1,7169 \$ CA, 1 HKD = 0,1696 \$ CA et 1 euro = 1,4625 \$ CA et exercice 2018 : 1,00 \$ US = 1,3289 \$ CA, 1 £ = 1,6932 \$ CA, 1 HKD = 0,1698 \$ CA et 1 euro = 1,5029 \$ CA.

Rémunération directe totale attribuée au cours des exercices 2019 et 2018

Catégorie ¹⁾	2019		2018	
	Membres de la haute direction	Autres employés qui prennent des risques importants	Membres de la haute direction	Autres employés qui prennent des risques importants
Nombre d'employés	13	148	11	138
Rémunération fixe totale (non reportée) (\$)	7 747 400	52 922 815	6 649 870	46 386 216
Rémunération variable totale				
En espèces (non reportée) (\$)	11 401 710	69 822 915	9 969 395	75 282 433
En espèces (reportée) (\$)	230 000	1 956 517	1 632 500	2 229 384
Fondée sur des actions (reportée) (\$)	35 043 025	104 218 740	28 984 935	92 672 828
Fondée sur des options (reportée) (\$)	6 532 175	8 323 717	5 431 473	7 960 091
Rémunération variable totale (\$) ²⁾	53 206 910	184 321 889	46 018 303	178 144 736
Rémunération directe totale (\$)	60 954 310	237 244 704	52 668 173	224 530 952

- 1) Les employés qui ont quitté la Banque durant l'exercice sont inclus dans ces catégories. Les membres de la haute direction représentent les plus hauts dirigeants de la Banque.
- 2) La rémunération variable totale représente la valeur totale de la rémunération en espèces (à l'exclusion de la rémunération fixe), ainsi que de la rémunération fondée sur des actions et des options.

Rémunération reportée versée ou non au cours des exercices 2019 et 2018

Catégorie	2018		2017	
	Membres de la haute direction	Autres employés qui prennent des risques importants	Membres de la haute direction	Autres employés qui prennent des risques importants
Espèces				
Droits acquis	—	1 548 255	—	1 486 874
Droits non acquis	—	1 052 859	—	—
Fondée sur des actions ¹⁾²⁾				
Droits acquis	28 104 046	46 445 547	35 287 842	56 136 919
Droits non acquis	95 141 549	276 413 216	84 152 017	297 136 632
Fondée sur des options ¹⁾³⁾				
Droits acquis	24 554 734	27 630 488	21 363 622	71 627 135
Droits non acquis	5 788 264	7 013 477	6 510 778	12 404 621
Versée durant l'exercice	34 731 356	125 463 570	42 595 948	167 806 755

- 1) D'après le cours de clôture des actions ordinaires de BMO à la TSX le 31 octobre 2019 (97,50 \$) et le 31 octobre 2018 (98,43 \$).

- 2) La valeur des attributions fondées sur des actions dont les droits sont acquis et dont les droits ne sont pas acquis correspond au nombre de droits en cours le 31 octobre multiplié par le cours de clôture des actions.
- 3) La valeur des options dans le cours dont les droits sont acquis et dont les droits ne sont pas acquis correspond à la différence entre le prix d'octroi des options et le cours de clôture des actions le 31 octobre. Les options dont les droits sont acquis comprennent les options dont les droits sont acquis et qui ne peuvent être exercées étant donné qu'elles n'ont pas satisfait à la condition relative au cours des actions.

Les attributions fondées sur des actions et sur des options en cours sont susceptibles de faire l'objet d'ajustements implicites (fluctuation du cours des actions) et d'ajustements explicites (c.-à-d. des ajustements en fonction du risque, des mesures de récupération ou une annulation). En 2019 et en 2018, aucune réduction n'a été effectuée en raison d'ajustements explicites et aucune réduction implicite n'a été effectuée.

Autre rémunération versée

En 2019, des indemnités de départ de 32,3 millions de dollars ont été approuvées à l'égard de 13 employés qui prenaient des risques importants, et la somme de 23,0 millions de dollars a été versée à 24 employés qui prenaient des risques importants. En 2018, des indemnités de départ de 31,2 millions de dollars ont été approuvées à l'égard de 13 employés qui prenaient des risques importants, et la somme de 15,2 millions de dollars a été versée à 20 employés qui prenaient des risques importants. Ces sommes n'incluent pas les primes en espèces versées chaque année. Les indemnités de départ attribuées étaient conformes à la pratique de common law. Aucun membre de la haute direction n'a reçu ni ne s'est vu attribuer d'indemnité de départ au cours de l'exercice 2019 ou 2018.

En 2019, la Banque a versé des primes d'entrée en fonctions de 20,3 millions de dollars à quatre employés qui prennent des risques importants et des primes d'entrée en fonctions de 8,1 millions de dollars à un employé qui prend des risques importants. En 2018, la Banque a versé des primes d'entrée en fonctions de 2,4 millions de dollars à deux employés qui prennent des risques importants et des primes garanties de 0,9 million de dollars à un employé qui prend des risques importants.

De l'information au sujet de l'indemnité de départ la plus élevée qui a été attribuée pour 2019 et 2018 a été communiquée au BSIF à titre confidentiel.

Approbation des administrateurs

Notre Conseil d'administration a approuvé le contenu de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction aux fins de distribution aux actionnaires.

La première vice-présidente et chef des affaires juridiques, Affaires générales et secrétaire générale,



BARBARA M. MUIR

Le 25 février 2020

Bâtir un avenir meilleur

Nous sommes plus qu'une banque. Nous sommes une société qui voit la durabilité comme une partie essentielle de sa vision à long terme qui génère une valeur partagée avec toutes ses parties prenantes. Nous savons qu'être fidèles à notre marque fait partie de notre responsabilité sociétale et nous prenons nos responsabilités environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) au sérieux.

Pour communiquer à ses parties prenantes ses objectifs et sa performance en matière de durabilité, BMO publie chaque année un Rapport de durabilité et Déclaration annuelle (Rapport de durabilité). En 2019, la publication de notre Rapport de durabilité a coïncidé avec la publication de notre Rapport annuel. Cela démontre que nous comprenons à quel point la durabilité est devenue importante pour nos parties prenantes, y compris nos actionnaires. Voici quelques-uns des renseignements qui figurent dans le Rapport de durabilité de BMO :

- Nous démontrons comment le programme de durabilité de BMO soutient la concrétisation et le développement de notre raison d'être, notamment par la création d'une valeur financière, sociale et environnementale à long terme ainsi que par des progrès dans l'atteinte des objectifs de développement durable.
- Nous nous sommes engagés à saisir des occasions de durabilité conjointement avec nos clients et avons fait avancer notre stratégie de financement de solutions durables, notamment en établissant un programme d'obligations durables et en procédant à notre première émission d'obligations durables. En 2019, nous avons également participé à un placement d'obligations durables de 9,4 milliards de dollars américains, en plus d'avoir consenti des prêts à des sociétés du secteur des énergies renouvelables et d'avoir effectué des investissements responsables.
- Nous avons publié, en tant que supplément spécial de notre Rapport de durabilité, notre Rapport climatique, qui améliore l'information que nous publions sur les risques et occasions liés aux changements climatiques, conformément aux recommandations du Groupe de travail sur la communication de l'information financière relative aux changements climatiques (GIFCC).
- Nous avons ajouté un nouveau tableau conforme aux normes du Sustainable Accounting Standards Board (SASB), qui fournit aux analystes et aux investisseurs de l'information utile susceptible d'éclairer leurs décisions de placement. Nous continuons également d'appliquer l'approche préconisée par les Normes GRI.

En indiquant dans le Rapport de durabilité nos progrès et nos objectifs, nous faisons la promotion de la transparence et de la reddition de comptes tout en nous engageant à relever les défis de développement durable qui façonnent les collectivités et l'économie dans lesquelles nous exerçons des activités.

Le Rapport de durabilité est affiché à : <https://responsabilite-societale.bmo.com/rapports/>.

Nous vous prions de bien vouloir transmettre vos questions ou commentaires à sustainability@bmo.com.

À propos de la production de notre circulaire de sollicitation de procurations de la direction

Le papier utilisé pour la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction provient de forêts gérées de façon responsable, certifiées conformément aux normes internationales du Forest Stewardship Council® (FSC®).

On peut se procurer de l'information sur nos politiques, nos programmes et notre performance en matière d'environnement sur

www.bmo.com/environnement

