

Analyse de la rémunération

La Banque de Montréal a pour vision d'être la banque modèle en matière d'expérience client exceptionnelle. Elle a pour principe directeur d'obtenir un rendement total des actionnaires (« RTA ») de haut niveau et de trouver l'équilibre entre ses engagements à l'égard de la performance financière, de ses clients, de ses employés, de l'environnement et des collectivités où elle vit et travaille.

La présente rubrique de la circulaire décrit comment les politiques et la structure de rémunération de BMO soutiennent cette vision, sans encourager la prise de risques excessifs ou inappropriés.

Message du président du comité des ressources humaines	39
Gouvernance et surveillance de la rémunération	41
Démarche de BMO en matière de rémunération des cadres	42
Programme de rémunération	46
Résultats de 2012	51
Rémunération des membres de la haute direction visés pour 2012	55
Tableaux de la rémunération des cadres	63
Renseignements complémentaires	68
Autres renseignements	72

Message du président du comité des ressources humaines

Le comité des ressources humaines a notamment pour responsabilités chez BMO de surveiller la rémunération des cadres. Nous avons rédigé la présente analyse de la rémunération afin de vous aider à comprendre notre démarche en matière de rémunération au rendement ainsi que le processus qui sous-tend nos décisions et de vous aider à prendre votre *propre* décision au sujet du vote consultatif sur la rémunération cette année.

Rendement et attributions pour 2012

Le Conseil est très satisfait du leadership exercé par M. Downe cette année et tout au long de son mandat. Nous estimons que grâce à lui et à son équipe, la Banque est bien placée pour poursuivre sa croissance dans un environnement très concurrentiel.

L'intégration de M&I, l'amélioration de l'architecture technologique de la Banque, la mise en place d'une plateforme et de processus de gestion nord-américains ainsi que le maintien des efforts déployés pour améliorer l'efficacité comptent parmi les principales réalisations.

La Banque a affiché de solides résultats financiers, y compris un revenu net record (qui reflète ses progrès et la valeur de sa présence élargie en Amérique du Nord). Les résultats se sont sensiblement accrus par rapport à ceux de l'exercice précédent et à un rythme plus rapide que ceux de la plupart de nos banques de référence canadiennes en raison d'une bonne exécution et d'une stratégie bien définie, conjuguées aux efforts continus de la Banque pour se démarquer aux yeux de ses clients. Toutefois, le ralentissement de la croissance interne des revenus par rapport au coût de faire des affaires de la Banque a eu une incidence sur le résultat.

Résultats de 2012

Revenu net après impôts : **en hausse de 35 %**
 Rendement des capitaux propres : **en hausse de 80 points de base**
 Revenus : **en hausse de 16 %**
 Résultat par action : **en hausse de 27 %**
 RTA sur trois ans : **10,8 % sur une base annualisée**
 RTA sur un an : **5,2 %**

Le leadership efficace de M. Downe a donné lieu à de solides résultats absolus et relatifs. Néanmoins, le montant global des attributions était en baisse cette année du fait que la Banque n'a pas réussi à atteindre les objectifs de croissance audacieux que nous avons établis au début de l'exercice 2012 et qui étaient directement liés aux objectifs stratégiques de la Banque.

Les décisions prises en matière de rémunération cette année constituent une illustration concrète de notre démarche en matière de rémunération au rendement. Les objectifs que nous avons fixés étaient ambitieux, mais raisonnables. Par conséquent, la rémunération directe totale attribuée à M. Downe et à tous les autres membres de la haute direction visés était inférieure à la rémunération cible et inférieure à celle de l'exercice précédent.

	Rémunération directe totale pour 2012	Variation par rapport à 2011	Comparativement à la rémunération cible
W.A. Downe	9 204 000 \$	-7 %	-3 %

Se reporter à la page 51 pour obtenir une analyse détaillée des résultats compte tenu des cibles et de l'incidence de ceux-ci sur nos décisions en matière de rémunération cette année. Les analyses relatives à chaque membre de la haute direction visé commencent à la page 55.

Harmonisation de la rémunération avec le rendement

Nous effectuons périodiquement une étude afin de nous assurer que la rémunération de notre chef de la direction est harmonisée avec le rendement de la Banque. Cette année, notre conseiller indépendant a comparé la rémunération réalisable du chef de la direction et le RTA à ceux de nos banques de référence sur des périodes d'un, de trois et de cinq ans. Cette étude nous indique que la rémunération de notre chef de la direction est dûment harmonisée avec le rendement de l'ensemble de la Banque et qu'au cours de la période de cinq ans, la rémunération et le rendement sont tous deux inférieurs à la médiane.

Le tableau ci-après indique la rémunération réalisable du chef de la direction sur cinq ans par rapport au RTA sur cinq ans pour cinq grandes banques canadiennes. Ce tableau couvre la période allant de 2007 à 2011 uniquement, car les données relatives à la rémunération des banques de référence pour 2012 n'étaient pas disponibles au moment de l'analyse. Dans l'ensemble, notre chef de la direction se voit attribuer la rémunération réalisable la plus faible de tous les chefs de la direction des banques de référence, tandis que notre RTA se classe au quatrième rang du RTA des cinq banques canadiennes.

Le conseiller en rémunération indépendant a noté que la rémunération réalisable de M. Downe était inférieure à celle des chefs de la direction de nos banques de référence principalement pour les raisons suivantes :

- la valeur de ses options dans le cours était faible en raison d'une appréciation du cours des actions relativement faible;
- sa rémunération cible était inférieure en raison de la taille relative de la Banque;
- sa structure de rémunération cible et ses cibles de rendement audacieuses ont eu un effet à la baisse sur les attributions;
- sa rémunération réalisable comprend une année d'attributions de titres de capitaux propres octroyées avant sa nomination à titre de chef de la direction.

Société	RTA annualisé	Rémunération réalisable annualisée ^{a)}
Banque de Montréal	1,9 %	6,1 M\$
Banque de référence A	6,8 %	13,5 M\$
Banque de référence B	5,5 %	8,6 M\$
Banque de référence C	3,5 %	8,6 M\$
Banque de référence D	1,8 %	8,4 M\$

a) La rémunération réalisable correspond au salaire de base majoré des incitatifs annuels réellement gagnés et pour les titres de capitaux propres octroyés durant la période de cinq ans, elle correspond à la valeur des droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions sans accumulation de dividendes à la fin de la période, à la valeur des droits différés à la valeur d'actions choisis volontairement à leur valeur d'octroi initiale, à la valeur des options dans le cours et des paiements, réels ou estimatifs, de droits à la valeur d'actions liés au rendement. Étant donné que la rémunération réalisable tient compte de la valeur, réelle ou estimative, de la rémunération une fois attribuée, il s'agit d'une méthode appropriée d'évaluation de l'incidence du rendement sur nos décisions en matière de rémunération. Note : La rémunération réalisable est calculée compte tenu de toute rémunération à laquelle le chef de la direction a renoncé de son propre chef.

Harmonisation de la rémunération avec la valeur pour les actionnaires

Nous avons également comparé la valeur courante de la rémunération de M. Downe pour chacun des cinq derniers exercices à la valeur d'un placement d'un actionnaire pour la même période. Cette comparaison indique que la valeur réelle de la rémunération que M. Downe a reçue est inférieure à la valeur qu'auraient reçue nos actionnaires. Se reporter à la page 55 pour obtenir des détails à ce sujet.

Surveillance efficace

Ces liens étroits entre la rémunération et le rendement sont le résultat direct de la surveillance efficace exercée par le comité, qui est composé de six administrateurs qui jouissent de l'expérience nécessaire pour prendre les décisions difficiles qui s'imposent à l'égard de la rémunération des cadres.

Nous suivons un processus formel de surveillance des politiques et pratiques en matière de rémunération de BMO. Nous bénéficions notamment des conseils d'un consultant indépendant et travaillons en collaboration avec deux comités de gestion axés sur la surveillance de la rémunération et des risques (se reporter à la page 41 pour obtenir de l'information sur ces comités).

Nos programmes de rémunération sont conformes aux principes du Conseil de stabilité financière (les « principes du CSF ») en matière de saines pratiques de rémunération et aux exigences du BSIF et d'autres territoires. Aux États-Unis, nos programmes sont conformes aux principes des lignes directrices de la Réserve fédérale américaine intitulées *Guidance on Sound Incentive Compensation Policies*. En tant que banque exerçant des activités à l'échelle mondiale, nous respectons également les lignes directrices internationales relatives 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 et le Royaume-Uni.

Se reporter à la page 41 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet du comité, de notre expérience et de notre démarche en matière de gestion des risques.

Démarche rigoureuse

À notre avis, quatre principes de rémunération alimentent la réussite de la Banque et améliorent la valeur pour les actionnaires :

- l'harmonisation de la rémunération avec le rendement de la Banque;
- l'adoption d'une approche à long terme vis-à-vis de la croissance de la valeur pour les actionnaires;
- la prudence dans la prise de risques;
- le recrutement et le maintien en poste de cadres talentueux.

La stratégie constitue notre point de départ. BMO a pour vision d'être la banque modèle en matière d'expérience client exceptionnelle. Elle a pour objectif de produire un rendement des actionnaires de haut niveau et de trouver l'équilibre entre ses engagements à l'égard de la performance financière, de ses clients, de ses employés, de l'environnement et des collectivités. La stratégie de BMO, dont vous pouvez prendre connaissance dans notre rapport annuel de 2012, s'articule autour des cinq priorités stratégiques suivantes :

- devenir chef de file en matière de fidélisation de la clientèle en respectant notre promesse de marque;
- accroître la productivité pour stimuler la performance et la valeur pour les actionnaires;
- mettre à profit notre plateforme consolidée en Amérique du Nord pour soutenir la croissance d'un revenu net de qualité;
- poursuivre une expansion stratégique dans certains marchés mondiaux ciblés afin de stimuler la croissance future;
- faire en sorte que tout ce que nous faisons repose sur des pratiques rigoureuses en matière de gestion des risques.

Les cadres ont tous des objectifs clairement définis qui sont directement liés à ces priorités. Le rôle du comité consiste à s'assurer que la rémunération est directement établie en fonction de l'atteinte de ces objectifs – c'est-à-dire que les cadres sont payés plus lorsque le rendement est élevé et moins lorsque le rendement est faible – sans encourager une prise de risques excessifs ou inappropriés. Nous y parvenons en accordant une pondération élevée à la rémunération variable et reportée.

Nous évaluons notre programme de rémunération chaque année et cette année, nous y avons apporté plusieurs améliorations, notamment les suivantes :

- introduction de nouveaux paramètres d'évaluation du rendement afin de renforcer l'harmonisation avec la stratégie d'affaires de la Banque et une saine gouvernance;
- maintien de l'application d'un multiplicateur à la rémunération variable de nos cadres qui est lié à une hausse ou à une baisse de notre RTA relatif historique sur trois ans par rapport à celui de nos sociétés de référence. Cette amélioration a la même incidence économique que l'application de paramètres d'évaluation du rendement au moment de l'acquisition et du paiement;
- formalisation des critères relatifs aux risques que nous utilisons pour déterminer si nous devons user de notre pouvoir discrétionnaire pour réduire des paiements effectués aux termes du régime d'incitation à moyen terme (p. ex. les pertes de crédit, les pertes financières et les indicateurs clés du risque opérationnel, du risque lié au marché, du risque de non-conformité et du risque d'atteinte à la réputation);
- prolongation de la période d'acquisition aux termes du régime d'options d'achat d'actions à compter de 2013 (possibilité d'acquérir 50 % des options au cours de la troisième et de la quatrième années plutôt que 25 % chaque année pendant quatre ans) afin d'harmoniser davantage la rémunération avec une prise de risques prudente;
- renforcement de l'harmonisation avec le rendement à long terme et la valeur pour les actionnaires en réduisant le recours aux options d'achat d'actions pour les remplacer par des droits différés à la valeur d'actions, qui ne peuvent être rachetés avant que le cadre quitte la Banque.

Ces améliorations nous ont permis d'harmoniser la rémunération avec le rendement, comme il est indiqué ci-dessus. Vous trouverez des détails au sujet de ces améliorations et d'autres modifications à la page 43.

Se reporter à la page 49 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de notre processus ainsi que de la manière dont nous harmonisons la rémunération avec la réalisation de nos priorités stratégiques.

BMO a affiché un très bon rendement cette année malgré un contexte concurrentiel et difficile. Bien qu'elle n'ait pas atteint tous les objectifs audacieux qui avaient été fixés pour les régimes d'incitation, le Conseil est très satisfait du leadership exercé par M. Downe et estime que la Banque est bien placée pour poursuivre sa croissance.

Le comité est satisfait des résultats découlant des décisions en matière de rémunération prises cette année. Nous estimons que la rémunération est harmonisée avec le rendement, les intérêts des actionnaires et les pratiques de nos sociétés de référence, ce qui a été confirmé par l'analyse que nous avons effectuée cette année, les commentaires que vous, nos actionnaires, nous avez formulés et les résultats de notre processus de consultation sur la rémunération.

Nous sommes persuadés que les attributions octroyées pour 2012 et les mesures sur lesquelles elles étaient fondées constituent un reflet fidèle des réalisations de cette année.

Le président,



Robert M. Astley

1. Gouvernance et surveillance de la rémunération

Le comité des ressources humaines du Conseil établit et surveille les régimes de rémunération de la Banque.

Six administrateurs indépendants siègent à ce comité. La durée moyenne de leur mandat est de 6,7 ans. Se reporter aux pages 8 à 14 pour obtenir une biographie des administrateurs et à la page 23 pour de plus amples renseignements au sujet du comité et de ses activités en 2012.

	Membre du comité depuis
Robert M. Astley (président du comité)	2004
George C. Cope	2010
Christine A. Edwards	2011
Ronald H. Farmer	2003
J. Robert S. Prichard (président du Conseil) (également membre de 2000 à 2010)	2012
Don M. Wilson III	2009

Les membres du comité doivent avoir, ou acquérir dans un délai raisonnable après leur nomination, une compréhension approfondie des questions liées aux ressources humaines et à la rémunération de sorte que le comité dispose des compétences dont il a besoin pour s'acquitter de son mandat.

Trois membres du comité ont acquis de l'expérience en ressources humaines et en rémunération en occupant un poste de chef de la direction (ou un poste équivalent) au sein d'une importante entreprise. Trois membres du comité ont déjà siégé au comité de rémunération d'autres sociétés cotées en bourse.

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.

	Nombre de membres du comité ayant une expérience précise
Expérience en ressources humaines Expérience dans les programmes d'avantages sociaux, de retraite et de rémunération (en particulier, la rémunération de cadres)	5 sur 6
Expérience dans la gestion des risques Connaissances et expérience dans les contrôles de risque internes ainsi que l'évaluation et la communication des risques	5 sur 6
Expérience en leadership Expérience en tant que membre de la haute direction/ dirigeant d'une société ouverte ou d'une importante entreprise	6 sur 6

Harmonisation des risques et de la rémunération

BMO harmonise la rémunération avec une prise de risques prudente.

Cinq membres du comité (plus de 80 % de ses membres) siègent également au comité d'évaluation des risques. M. Wilson, qui siège à ces deux comités, préside le comité d'évaluation des risques et jouit d'une vaste expérience dans la gestion des risques d'institutions financières.

Le comité a un processus formel de surveillance des politiques et pratiques en matière de rémunération de BMO et il travaille en

collaboration avec deux comités de gestion axés sur la surveillance de la rémunération :

- Le comité de surveillance de la rémunération, qui a été mis sur pied en 2011, est composé du chef de la gestion globale des risques, du chef des finances, du chef de la conformité, des cadres dirigeants des ressources humaines et de l'auditeur en chef de BMO à titre d'observateur. Il participe activement à l'examen de la structure de la rémunération et du processus de prise de décisions annuel en matière de rémunération, qui comprend l'évaluation des risques et des commentaires formulés par d'autres fonctions de contrôle (se reporter à la page 49). Il s'est réuni à sept reprises en 2012.
- Le comité de surveillance de la rémunération des États-Unis, formé en 2012, est constitué des chefs des fonctions Risques, Finances, Conformité, Audit et Ressources humaines et du chef, États-Unis ainsi que du chef des programmes de rémunération de BMO. Il fournit un soutien supplémentaire dans la surveillance des pratiques de rémunération aux États-Unis. (Se reporter à la page 44 pour obtenir la liste des pratiques axées sur l'harmonisation avec une prise de risques prudente.)

Le comité estime ce qui suit :

- les politiques et pratiques en matière de rémunération de BMO n'incitent pas les membres de la haute direction visés ou les employés à prendre des risques inappropriés ou excessifs;
- aucun risque n'a été repéré dans les politiques et pratiques en matière de rémunération de la Banque dont on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'il ait une incidence défavorable importante sur la Banque.

Les programmes de rémunération de BMO sont conformes aux principes du CSF et aux exigences du BSIF et d'autres territoires. Ils améliorent la stabilité et l'intégrité des institutions financières en réduisant les mesures d'incitation pouvant entraîner la prise de risques excessifs.

Global Governance Advisors (« GGA ») a effectué un examen complet des principaux régimes de rémunération de BMO afin d'évaluer leur conformité avec les principes du CSF, et procédé à une simulation de crise ainsi qu'à des essais à rebours, à une analyse de la courbe de paiement, à une analyse approfondie de scénarios, à une analyse de la volatilité des résultats de BMO et de ses divisions ainsi qu'à une évaluation des processus de structuration de la rémunération. GGA a indiqué que BMO a maintenu sa position de leadership pour ce qui est du respect des principes du CSF.

Aux États-Unis, nos programmes de rémunération sont conformes aux principes énoncés dans les lignes directrices de la Réserve fédérale intitulées *Guidance on Sound Incentive Compensation Policies*. Ils satisfont également aux 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 et le Royaume-Uni.

Conseils indépendants

Le comité travaille en collaboration avec un conseiller externe pour qu'il l'aide à remplir son mandat.

Pay Governance LLC, entreprise de consultation en rémunération de cadres indépendante et non membre du groupe de la Banque, est le conseiller exclusif du comité sur les questions de rémunération depuis 2008.

En 2012, Pay Governance a touché une rémunération de 365 442 \$ US pour les travaux liés au comité suivants :

- la remise de rapports sur les nouvelles tendances en matière de rémunération de cadres et de réglementation mondiale, les pratiques exemplaires dans ce domaine et une comparaison de la rémunération versée aux membres de la haute direction dans le secteur;
- un examen indépendant et des conseils sur les politiques en matière de rémunération, la rémunération du chef de la direction ainsi que la formulation de recommandations aux membres de la haute direction au sujet de la rémunération du chef de la direction;
- un examen historique indépendant de l'harmonisation entre la rémunération du chef de la direction et le rendement de la Banque;
- un examen de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction;
- une participation régulière aux réunions du comité des ressources humaines, y compris le temps passé avec des membres du comité.

Pour s'assurer que le conseiller demeure indépendant, le comité prend les mesures suivantes :

- il examine l'indépendance et les honoraires 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 avant de 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 annuelle les travaux que le conseiller a effectués et les honoraires qui lui ont été versés pour ceux-ci.

Le comité tient compte de l'information et des recommandations fournies par son conseiller ainsi que d'autres facteurs lorsqu'il prend des décisions au sujet de la rémunération des cadres.

Honoraires de consultation versés à Pay Governance

	Facturés en 2011	Facturés en 2012
Honoraires liés à l'établissement de la rémunération des cadres	365 632 \$ US	365 442 \$ US
Autres honoraires	0 \$	0 \$

En 2008, le comité a retenu les services de M. Ira Kay, directeur de secteur chez Watson Wyatt, à titre de conseiller indépendant. En janvier 2010, Watson Wyatt a fusionné avec Towers Perrin et M. Kay a formé sa propre entreprise de consultation, Ira T. Kay & Company, qui a fusionné avec Pay Governance LLC à la fin de 2010.

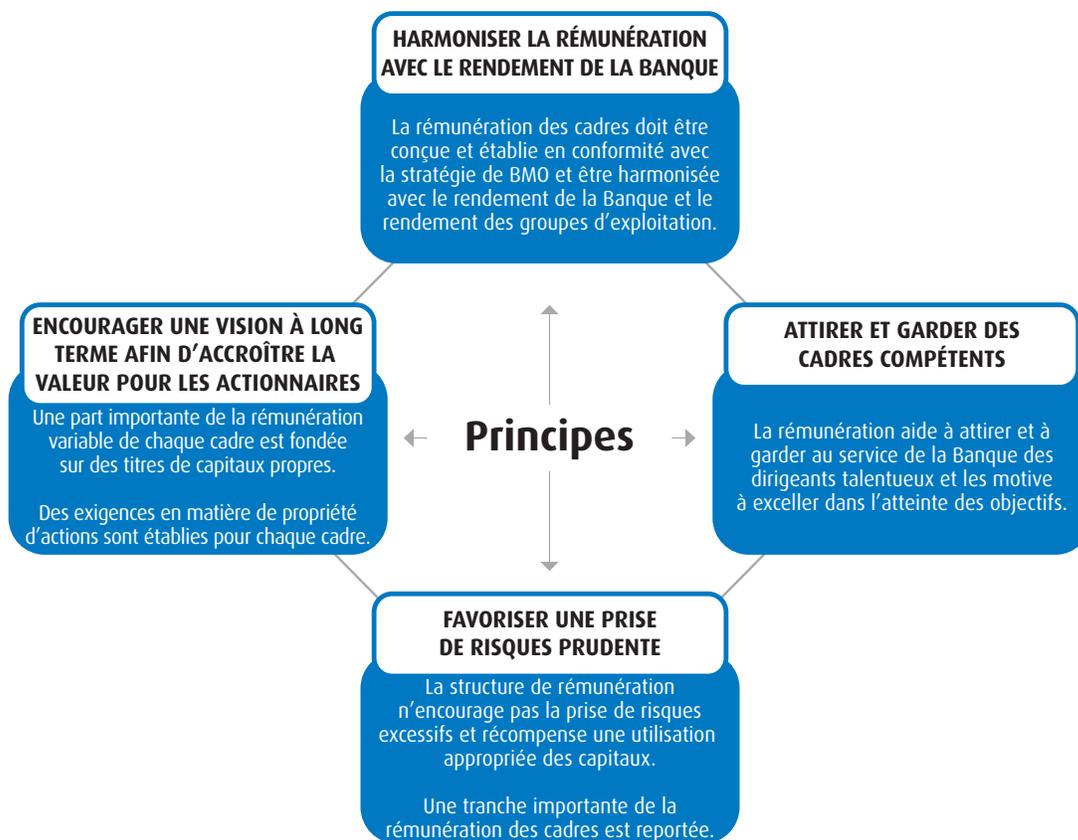
2. Démarche de BMO en matière de rémunération des cadres

Le Conseil estime que les stratégies de rémunération sont importantes pour le succès de la Banque et l'amélioration de la valeur pour les actionnaires.

Le comité a structuré le programme de rémunération des cadres de manière que les résultats de la Banque, la rémunération des cadres et les rendements financiers pour les actionnaires soient tous étroitement liés, sans encourager la prise de risques excessifs ou inappropriés.

Le programme soutient la vision d'entreprise et les priorités stratégiques de BMO et voit à ce que les cadres détiennent une participation financière personnelle importante dans la vigueur et la croissance à long terme de la Banque.

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



Harmoniser la rémunération avec le rendement de la Banque

Le programme de rémunération de BMO harmonise la rémunération avec les cibles de rendement de la Banque et des groupes d'exploitation et les cibles de rendement individuelles ainsi que le rendement pour les actionnaires. La rémunération des cadres est directement proportionnelle au rendement.

La somme réellement versée à titre de rémunération variable est fonction du rendement de la Banque et du rendement des groupes d'exploitation compte tenu des objectifs annuels qui visent le respect des objectifs et des stratégies de la Banque à plus long terme, notamment les mesures d'évaluation du rendement des actionnaires comme le RTA relatif sur trois ans (se reporter à la page 50 pour obtenir de l'information au sujet des régimes d'incitation). Les attributions octroyées aux cadres sont fondées sur le rendement pour les actionnaires et l'atteinte des objectifs de la Banque et des groupes d'exploitation ainsi que des objectifs de rendement individuels, qui renforcent les priorités stratégiques et les valeurs de BMO.

Nouveautés pour 2013

Le comité a introduit de nouveaux paramètres d'évaluation du rendement pour 2013 qui permettront d'établir le montant global des attributions en vertu des régimes d'incitation à court terme et à moyen terme et renforcera l'harmonisation avec la stratégie d'affaires de la Banque et une saine gouvernance :

- un nouveau coefficient de rendement (frais autres que d'intérêts divisés par les revenus totaux) consolidera la démarche de la Banque en matière de gestion des coûts et de rentabilité à long terme et maintiendra l'accent sur l'efficacité opérationnelle. Ce coefficient remplacera le paramètre d'évaluation du levier d'exploitation et une pondération plus élevée lui a été attribuée;
- un nouveau paramètre hybride d'évaluation du rendement des capitaux, dont les deux tiers portent sur le rendement des capitaux propres et le tiers, sur le profit économique net, incitera les cadres à faire une utilisation équilibrée des capitaux et à gérer le risque efficacement.

Le comité a également procédé à un examen approfondi du programme de rémunération fondé sur des titres de capitaux propres de la Banque en 2012 et a prolongé la période d'acquisition aux termes du régime d'options d'achat d'actions pour 2013 et les années suivantes (possibilité d'acquies 50 % des options au cours de la troisième et de la quatrième années plutôt que 25 % chaque année pendant quatre ans). Cela permet d'harmoniser davantage la rémunération avec une prise de risques prudente.

Le comité a également procédé à un examen du régime de rémunération de Marchés des capitaux. Bien qu'à son avis, ce régime demeure conforme à la stratégie d'affaires et concurrentiel par rapport au marché, le comité a apporté deux améliorations aux régimes d'incitation de Marchés des capitaux pour 2013 aux fins suivantes :

- tenir compte pleinement des frais (tels que les investissements dans les infrastructures, les risques et à la conformité relativement aux marchés financiers) dans le calcul du montant global des attributions, en mettant davantage l'accent sur la gestion des frais;
- utiliser un paramètre hybride d'évaluation du rendement des capitaux, similaire à celui utilisé pour l'ensemble de la Banque, aux fins du calcul du montant global des attributions, ce qui renforce le lien entre le risque, l'utilisation des capitaux et la rémunération.

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

Une pondération élevée est attribuée à la rémunération variable ou « à risque » et une tranche importante de celle-ci est reportée. Une telle approche, conjuguée aux exigences en matière de propriété d'actions, a pour effet d'obliger les cadres à penser davantage à long terme dans l'exécution des stratégies d'affaires, le maintien du rendement et l'accroissement de la valeur pour les actionnaires.

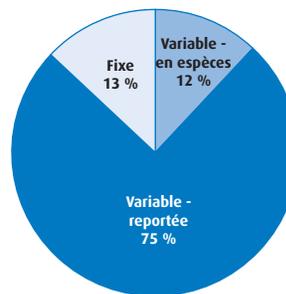
Une tranche importante de la rémunération de chaque cadre est reportée

Une tranche importante de la rémunération variable est reportée, ce qui encourage les cadres à demeurer au service de la Banque et à se concentrer sur les résultats à long terme et aide à réduire les comportements trop risqués étant donné que les paiements futurs dépendent de leurs décisions actuelles.

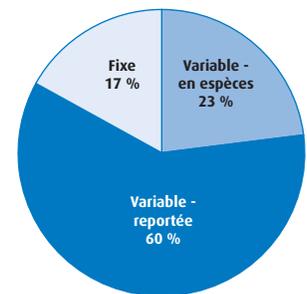
Les diagrammes ci-après présentent le montant cible de la rémunération fixe, de la rémunération en espèces variable et de la

rémunération reportée variable versées au chef de la direction et aux huit cadres qui relèvent directement du chef de la direction (les « membres de la haute direction »). Cette composition est conforme aux lignes directrices des autorités de réglementation et se situe dans la fourchette adoptée par le groupe de référence canadien de BMO.

Composition cible pour le chef de la direction



Composition cible pour les membres de la haute direction



Les cadres doivent satisfaire à des exigences en matière de propriété d'actions

Les cadres et les employés de haut niveau de Marchés des capitaux sont assujettis aux exigences en matière de propriété d'actions dont il est question dans le tableau ci-après.

Les cadres doivent satisfaire à ces exigences dans les trois ans suivant leur nomination à leur poste (cinq ans dans le cas des vice-présidents et des directeurs généraux). La conformité aux exigences en matière de propriété d'actions est évaluée chaque année, en fonction de la valeur marchande au moment de l'évaluation ou de la valeur des actions à la date d'achat ou d'octroi (selon la valeur la plus élevée).

Tous les cadres et employés de haut niveau de Marchés des capitaux satisfont aux exigences en matière de propriété d'actions ou vont au-delà de ces exigences. Le chef de la direction et les membres de la haute direction visés détiennent un nombre d'actions supérieur à celui qui est exigé. (Se reporter aux pages 55 à 62 pour obtenir de plus amples détails à ce sujet.)

De plus, on oblige le chef de la direction et les membres de la haute direction à continuer à satisfaire aux exigences en matière de propriété d'actions pendant une certaine période après avoir quitté la Banque afin de les encourager à adopter une perspective à plus long terme lorsqu'ils prennent des décisions stratégiques.

Exigences en matière de propriété d'actions

Les titres détenus peuvent être des actions, des droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions et des droits différés à la valeur d'actions	Actions a) devant être détenues durant l'emploi auprès de la Banque	Nombre d'années durant lesquelles les actions doivent être détenues après que l'emploi auprès de la Banque a pris fin
Banque		
Président et chef de la direction	7,0 fois le salaire de base	2 ans
Membres de la haute direction	5,0 fois le salaire de base	1 an
Vice-présidents à la direction	3,0 fois le salaire de base	—
Premiers vice-présidents	2,0 fois le salaire de base	—
Vice-présidents	1,5 fois le salaire de base	—
Marchés des capitaux		
Chef de la direction	1,0 fois la rémunération directe totale cible	1 an
Cadres et membres de comités de gestion	Le plus élevé des montants suivants : <ul style="list-style-type: none"> • 1,0 fois le salaire de base et la prime en espèces; • 3,0 fois le salaire de base. 	—
Directeurs généraux	1,0 fois le salaire de base	—

a) Les exigences en matière de propriété d'actions peuvent être satisfaites par la détention d'actions ou de droits différés à la valeur d'actions ou de droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions.

Favoriser une prise de risques prudente

BMO cherche à améliorer ses résultats tout en évitant de prendre des risques excessifs en harmonisant la rémunération avec les risques et le rendement du capital.

Sous réserve de l'approbation de la Banque, la direction établit le degré de tolérance au risque de la Banque afin d'optimiser la prise de risques compte tenu du degré de complexité d'une entreprise mondiale diversifiée de services financiers.

Le comité établit la philosophie et la stratégie en matière de rémunération dans ce contexte, puis conçoit le programme de rémunération de façon à motiver les cadres tout en créant de la valeur pour les actionnaires et en équilibrant la prise de risques. Il surveille le processus d'examen indépendant en vue d'effectuer des simulations de crise et des essais à rebours à l'égard des principaux régimes de rémunération et confirme le respect des principes du CSF.

Le programme de rémunération des cadres prévoit plusieurs stratégies et procédés qui reflètent dûment les risques dans l'établissement de la rémunération variable :

- une tranche importante de la rémunération des cadres est reportée;
- des droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions et des droits différés à la valeur d'actions sont utilisés pour restreindre et équilibrer l'utilisation d'options d'achat d'actions;
- les attributions à court, à moyen et à long terme sont plafonnées;
- les résultats utilisés pour établir le montant global des attributions comprennent, entre autres, les risques liés aux provisions pour pertes sur créances, au marché et à la liquidité;
- le rendement des capitaux propres est un paramètre de base aux fins de l'établissement du montant global des attributions des cadres, des employés de Marchés des capitaux et de la plupart des autres employés (sauf ceux du groupe de gestion de patrimoine, qui utilise très peu de capitaux);
- le comité de surveillance de la rémunération examine la structure des régimes de rémunération variable pour s'assurer qu'ils tiennent dûment compte des questions liées aux risques, à la conformité, aux finances et à l'audit, et il effectue une évaluation des risques approfondie avant d'établir de façon définitive le montant global des attributions (se reporter à la page 41 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet du comité de surveillance de la rémunération);
- le conseiller indépendant du comité examine toutes les modifications apportées à la structure du programme de rémunération des cadres.
- Le Conseil utilise également les mécanismes suivants pour harmoniser la rémunération avec une prise de risques prudente.

Mesures de récupération

Le Conseil ou le comité peut récupérer des espèces, des titres de capitaux propres en circulation et des paiements sous forme de titres de capitaux propres auprès de tous les bénéficiaires, des groupes d'exploitation et de certaines personnes, comme il est indiqué ci-après. Se reporter à la page 47 pour obtenir de plus amples détails au sujet de chaque régime d'incitation.

Ce qui peut être récupéré	À qui la mesure s'applique	Comment cela fonctionne
Espèces versées	Les cadres et les employés de Marchés des capitaux occupant un poste de directeur général ou un poste d'un échelon supérieur	La totalité ou une partie de la rémunération variable versée au cours des 12 derniers mois peut être récupérée en cas de redressement des états financiers par la Banque ou d'inconduite d'un employé. Cela inclut les primes en espèces, les paiements effectués dans le cadre d'un régime d'incitation à moyen terme ou la valeur reçue dans le cadre de l'exercice d'options.
Titres de capitaux propres en circulation	Tous les participants aux régimes d'incitation à moyen terme et aux régimes d'options d'achat d'actions	Les droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions ou les options dont les droits sont acquis ou non qui ont déjà été octroyés peuvent être récupérés si la Banque redresse ses états financiers.
Paiements sous forme de titres de capitaux propres	Tous les participants aux régimes d'incitation à moyen terme	Les paiements relatifs à des droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions peuvent être réduits ou éliminés sur le fondement d'une information qui aurait eu pour effet de réduire le montant d'une attribution au moment où elle a été octroyée. Par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • le rendement financier a été sensiblement inférieur au rendement cible en raison d'une prise de risques excessifs; • la réputation de la Banque a été entachée; • le montant de l'attribution a été fondé en totalité ou en partie sur de l'information qui s'est ensuite révélée erronée à un égard important. En 2012, le comité a formalisé les critères relatifs aux risques qu'il utilise (p. ex. les pertes de crédit, les pertes financières et les indicateurs clés du risque opérationnel, du risque lié au marché, du risque de non-conformité et du risque d'atteinte à la réputation) pour déterminer s'il doit user de son pouvoir discrétionnaire pour réduire des paiements effectués aux termes du régime d'incitation à moyen terme.

Annulation

Les cadres doivent renoncer à tous leurs droits à la valeur d'actions et à leurs options en cours, dont les droits sont acquis ou non, dans les circonstances suivantes :

- il a été mis fin à leur emploi pour une cause juste et suffisante;
- on découvre qu'un cadre 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.

Changement de contrôle

Le régime d'incitation à long terme prévoit un double critère de déclenchement aux fins de l'acquisition anticipée des droits afférents aux options d'achat d'actions en cas de changement de contrôle de la Banque. Les droits afférents aux options d'achat d'actions s'acquerront immédiatement si un changement de contrôle a lieu et qu'il est mis fin à l'emploi d'un participant sans cause juste et suffisante dans les 24 mois suivant le changement de contrôle.

Indépendance des fonctions de contrôle

La rémunération des employés qui travaillent dans les fonctions Risques, Finances, Audit, Services juridiques, Conformité et Ressources humaines est établie en fonction du rendement global de la Banque et de leur rendement par rapport à des objectifs individuels. Ces employés ne relèvent pas des divisions qu'ils soutiennent, et le rendement financier des secteurs d'exploitation qu'ils soutiennent ou surveillent n'a pas d'incidence sur leur évaluation de rendement ou leur rémunération. Cette indépendance les incite à veiller au succès global de BMO.

Rendement individuel

Les directeurs tiennent compte de l'obligation de rendre des comptes en matière de risques, d'audit et de conformité dans le cadre des évaluations de rendement individuel et lorsqu'ils prennent des décisions au sujet de la rémunération.

Couverture personnelle

Une politique de BMO interdit aux employés et aux administrateurs de recourir à toute stratégie de couverture personnelle (p. ex. les contrats variables prépayés, des swaps de titres de capitaux propres, des tunnels ou des parts de fonds d'échange) afin de contourner le principe d'harmonisation des risques avec les intérêts des actionnaires prévu dans les régimes d'incitation à moyen et à long terme ou d'autres actions de la Banque ou titres qu'ils détiennent.

Garanties

La rémunération incitative reçue par les nouveaux employés ne peut être garantie que pendant au plus 12 mois, ce que le comité juge suffisant pour assurer leur transition au sein de la Banque.

Attirer et garder des cadres talentueux

Le programme de rémunération des cadres de BMO est conçu pour être suffisamment concurrentiel afin de permettre à la Banque d'attirer, de garder à son service et de motiver les cadres les plus talentueux.

Le comité évalue le caractère concurrentiel de son programme de rémunération en le comparant au programme de rémunération de deux groupes, soit un groupe de référence canadien composé des quatre autres grandes banques canadiennes pour les cadres affectés au Canada et un groupe de référence américain composé de neuf 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 principalement les banques canadiennes concurrentes et peut également tenir compte de

certaines entreprises financières américaines dont les revenus sont similaires à ceux de la Banque (de 0,75 fois à 1,5 fois ceux de la Banque). Pour un meilleur étalonnage et une plus vaste étendue, le comité peut également examiner les pratiques en matière de rémunération de sociétés inscrites à la cote du TSX 60 dont la capitalisation boursière est similaire à celle de la Banque.

	Sociétés de référence	Raisons de leur inclusion
Chef de la direction	Principales La Banque de Nouvelle-Écosse Banque Canadienne Impériale de Commerce Banque Royale du Canada La Banque Toronto-Dominion Secondaires BB&T Corporation Bank of New York Mellon Fifth Third Bancorp KeyCorp The PNC Financial Service Group Inc. Regions Financial SunTrust Banks, Inc. U.S. Bancorp	Les banques canadiennes sont des concurrents directs qui font face aux mêmes difficultés économiques et commerciales que BMO. Les entreprises financières américaines choisies ont des revenus, une envergure et des difficultés commerciales similaires à ceux de la Banque.
Cadres et membres de la haute direction affectés au Canada	La Banque de Nouvelle-Écosse Banque Canadienne Impériale de Commerce Banque Royale du Canada La Banque Toronto-Dominion	Les banques canadiennes sont des concurrents directs qui font face aux mêmes difficultés économiques et commerciales que BMO.
Cadres et membres de la haute direction affectés aux États-Unis	BB&T Corp. Fifth Third Bancorp Huntington Bancshares Inc./MD Keycorp M&T Financial Regions Financial SunTrust Banks, Inc.	Aux États-Unis, ces banques sont toutes des entités cotées en bourse dont les activités peuvent être comparées aux activités américaines de BMO compte tenu de la composition et de la taille des activités, de l'actif total, des revenus totaux et de la capitalisation boursière.

Le comité examine les données publiées sur le marché pour des emplois comparables au sein du groupe principal, compte tenu du rendement et de la taille relatifs de chaque institution, ainsi que des fonctions et de l'expérience du titulaire du poste, et il utilise cette information au moment d'établir la rémunération totale et la composition de la rémunération des cadres.

Le conseiller indépendant du comité a 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 il a conclu qu'elles étaient appropriées.

Nouveautés pour 2012

Le comité a approuvé les modifications apportées au groupe de référence américain cette année par suite de notre expansion depuis l'acquisition de M&I. Ces modifications ont été recommandées par le groupe de gestion des risques, qui a tenu compte de la valeur des actifs, de la répartition géographique et de la composition des activités de chaque banque.

BMO s'efforce de bâtir une équipe diversifiée composée d'employés loyaux et talentueux, et elle a développé une culture de perfectionnement professionnel continu, de mentorat et de planification de la relève à tous les échelons.

Activités importantes réalisées cette année :

- examen par un tiers des processus de gestion des compétences et de planification de la relève de la Banque. Cet examen a confirmé que les pratiques de BMO en matière de planification de la relève sont solides et matures et constituent des pratiques exemplaires dans un certain nombre de domaines;
- prise de mesures ciblées au sein de l'équipe de direction cette année dans le cadre d'un programme de gestion des compétences et de

planification de la relève visant à approfondir le processus de planification de la relève dans tous les groupes. Ces mesures permettront également à ces leaders de développer leur plein potentiel et de mieux préparer la relève;

- accent sur la familiarisation du comité avec les membres de la haute direction dans l'ensemble de l'organisation, afin de les aider à mieux comprendre le processus de formation de futurs leaders et de renforcer la confiance dans la capacité de l'équipe de direction d'atteindre des objectifs commerciaux ambitieux maintenant et dans l'avenir;
- progrès effectués sur le plan d'une stratégie d'affaires visant à améliorer la diversité et l'inclusion au sein de la Banque par la mise sur pied d'un conseil du leadership dans l'ensemble de l'entreprise et de plans d'action au sein de chaque division.

3. Programme de rémunération

Le programme de rémunération des cadres de BMO comprend une rémunération composée d'espèces (salaire de base + prime annuelle) et d'une rémunération reportée (droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions, options d'achat d'actions et, pour certains cadres, droits différés à la valeur d'actions). Les cadres ont également droit à des avantages sociaux, à des prestations de retraite et à une allocation en espèces imposable annuelle.

Élément	Forme	But	Mode de calcul
Salaire de base	Espèces	Tranche relativement faible de la rémunération totale Rémunère les personnes qui s'acquittent de leurs responsabilités	Salaire fondé sur la médiane des salaires versés sur un marché comparable, ajustée en fonction des responsabilités et des compétences particulières de chaque cadre
Régime d'incitation à court terme	Espèces ou droits différés à la valeur d'actions (choix volontaire)	Visé à stimuler le rendement par l'atteinte de certains objectifs individuels et sectoriels	Cibles fondées sur la médiane des attributions versées sur un marché comparable et établies en proportion de la composition de la rémunération du cadre
Régime d'incitation à moyen terme	Droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions	Encourage les cadres à créer une valeur et des rendements durables pour les actionnaires sur un cycle de rendement de trois ans. Rémunération harmonisée avec le rendement des actionnaires	Les attributions à moyen et à long terme dépendent du montant global des attributions, qui est fondé sur le rendement et dépend du rendement des cadres. La valeur réalisée dépend du cours des actions de BMO au moment du paiement.
Régime d'incitation à long terme	Options d'achat d'actions et droits différés à la valeur d'actions	Encourage les cadres à produire une croissance soutenue du cours des actions à long terme. Rémunération harmonisée avec le rendement des actionnaires	Se reporter à la page 50 pour obtenir des détails à ce sujet.
Avantages sociaux	Régime d'actionariat à l'intention des employés (Canada) Régime d'achat d'actions (États-Unis)	Encourage la propriété d'actions	Avantages fondés sur les avantages fournis dans le secteur
	Prestations d'assurance médicale	Fait la promotion de la santé et de la productivité des employés au travail	
Allocation versée aux cadres	Allocation en espèces imposable annuelle	Soutient l'expansion des affaires et les cadres dans leur rôle d'ambassadeurs de la Banque	Allocation fondée sur des allocations similaires versées sur des marchés comparables
Prestations de retraite	Régime de retraite à prestations ou à cotisations déterminées	Pour tous les employés admissibles, y compris les cadres	Prestations fondées sur les prestations versées dans le secteur

Au sujet des régimes d'incitation

	Qui participe	Modalités	Annulation	Récupération
Régime d'incitation à court terme – espèces	Les cadres et le chef de la direction de BMO Marchés des capitaux a)	Les cadres peuvent volontairement reporter leurs attributions en espèces en choisissant de recevoir une partie ou la totalité d'entre elles sous forme de droits différés à la valeur d'actions et ils doivent prendre cette décision (qui est irrévocable) avant le début de l'exercice. Les droits différés à la valeur d'actions : <ul style="list-style-type: none"> • s'acquiescent à la réception; • ne peuvent être rachetés qu'au moment où l'emploi auprès de la Banque prend fin; • sont évalués en fonction du cours d'une action le jour où ils sont rachetés; • donnent droit à des équivalents de dividendes, qui sont crédités en tant que droits supplémentaires 		Le Conseil ou le comité peuvent récupérer des attributions à court terme octroyées au cours des 12 mois précédents (versées en espèces ou sous forme de droits différés à la valeur d'actions) en cas de redressement des états financiers par la Banque ou d'inconduite d'un employé.
Régime d'incitation à moyen terme (« RIMT ») – droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions	Les cadres et le chef de la direction de BMO Marchés des capitaux a) Le comité ne tient pas compte des attributions octroyées aux termes du RIMT ni des options d'achat d'actions que le cadre détient lorsqu'il détermine l'attribution	Les droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions : <ul style="list-style-type: none"> • s'acquiescent à la fin d'une période de trois ans; • peuvent être acquises lors du départ à la retraite ou de la cessation de l'emploi d'un cadre sans cause juste et suffisante, sous réserve des dispositions en matière de non-sollicitation ou de non-concurrence et sous réserve des dispositions propres à un pays; • sont évalués en fonction du cours des actions à la date du paiement; • donnent droit à des équivalents de dividendes, qui sont crédités à titre de droits supplémentaires 	Les droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions des cadres peuvent être annulés dans les circonstances suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • un cadre remet sa démission ou il est mis fin à son emploi pour une cause juste et suffisante; • on découvre qu'un cadre 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 cadre à l'emploi duquel il a été mis fin sollicite; • des employés de la Banque; • un cadre à la retraite sollicite des employés et des clients de la Banque 	Le Conseil ou le comité peuvent récupérer des droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions attribués en cas de redressement des états financiers par la Banque. Ils peuvent récupérer des droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions versés au cours des 12 mois précédents en cas de redressement des états financiers par la Banque ou d'inconduite d'un employé. Ils peuvent également réduire ou éliminer les paiements à l'égard de droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions s'ils découvrent de l'information qui aurait réduit le montant d'une attribution au moment où elle a été octroyée.
Régime d'incitation à long terme Régime d'options d'achat d'actions – options	Les cadres et les membres du comité de direction de BMO Marchés des capitaux Le comité ne tient pas compte des attributions effectuées aux termes du RIMT ni des options d'achat d'actions que le cadre détient lorsqu'il détermine l'attribution.	Les options : <ul style="list-style-type: none"> • sont octroyées en décembre, le jour où le Conseil approuve la rémunération du chef de la direction, sauf en cas d'interdiction d'opérations (la date des réunions du Conseil est fixée deux ans à l'avance); • sont d'une durée de 10 ans et leurs droits s'acquiescent à raison de 25 % à la fin de chaque année pendant quatre ans; • ne peuvent être exercées qu'une fois que leurs droits ont été acquis. Le prix d'exercice dépend du cours de clôture des actions à la TSX le jour de bourse précédant la date d'octroi; • sont évaluées en fonction de la différence entre le prix d'exercice de l'option et le cours des actions le jour où l'option est exercée; • se reporter aux pages 68 et 69 pour obtenir de plus amples renseignements à ce sujet 	Toutes les options des cadres, dont les droits sont acquis ou non, peuvent être annulées dans les circonstances suivantes : <ul style="list-style-type: none"> • un cadre démissionne ou il est mis fin à son emploi pour une cause juste et suffisante; • on découvre qu'un cadre qui ne travaille plus pour la Banque a posé un geste pendant qu'il était au service de celle-ci qui aurait conduit à la cessation de son emploi pour une cause juste et suffisante; • un cadre à l'emploi duquel il a été mis fin sollicite des employés de la Banque; • un cadre à la retraite sollicite des employés ou des clients de la Banque 	Le Conseil ou le comité peuvent récupérer des options d'achat d'actions octroyées après 2008 en cas de redressement des états financiers par la Banque. Ils peuvent également récupérer toute valeur reçue par un cadre par suite de l'exercice d'options d'achat d'actions au cours des 12 mois précédents en cas de redressement des états financiers par la Banque ou d'inconduite d'un employé.

a) Les cadres de Marchés des capitaux, sauf le chef de la direction de BMO Marchés des capitaux, participent au régime de rémunération variable de BMO Marchés des capitaux (se reporter aux pages 70 et 71 pour obtenir des détails à ce sujet).

Au sujet des régimes d'incitation (suite)

	Qui participe	Modalités	Annulation	Récupération
Régime de droits différés à la valeur d'actions – droits différés à la valeur d'actions (ne comprend pas les droits différés à la valeur d'actions reçus volontairement aux termes du régime d'incitation à court terme)	Certains cadres	Droits différés à la valeur d'actions : <ul style="list-style-type: none"> peuvent s'acquérir au fil du temps; ne peuvent être rachetés qu'au moment où l'emploi du cadre auprès de la Banque prend fin; sont évalués en fonction du cours des actions le jour où ils sont rachetés; donnent droit à des équivalents de dividendes qui sont crédités à titre de droits supplémentaires 	Tous les droits différés à la valeur d'actions des cadres non acquis peuvent être annulés au moment de la démission du cadre ou s'il est mis fin à son emploi avec ou sans cause juste et suffisante	Le Conseil ou le comité peuvent récupérer toute valeur reçue dans le cadre du rachat de droits différés à la valeur d'actions au cours des 12 mois précédents en cas de redressement des états financiers par la Banque ou d'inconduite d'un employé

Composition de la rémunération

Le tableau ci-après présente la composition cible de la rémunération fixe, de la rémunération variable, de la rémunération en espèces et de la rémunération reportée pour chaque échelon. Cette composition fait en sorte qu'une tranche élevée de la rémunération directe totale est à risque. Elle établit également un lien entre la rémunération et le rendement à long terme étant donné qu'un pourcentage élevé de celle-ci est versé sous forme de titres de capitaux propres. Chaque type de composition reflète la capacité du cadre d'influer sur les résultats de la Banque à court terme (un an), à moyen terme (trois ans) et à long terme (10 ans).

Poste	Exprimée en pourcentage de la rémunération cible						
	Rémunération en espèces		Rémunération (reportée) fondée sur des titres de capitaux propres			Pourcentage variable	Pourcentage reporté
	Fixe	Variable	Droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions	Options d'achat d'actions	Droits différés à la valeur d'actions b)		
						Salaire de base	Prime en espèces a)
Président et chef de la direction	13 %	12 %	38 %	22 %	15 %	87 %	75 %
Chef de la direction, Marchés des capitaux	6 %	34 %	30 %	18 %	12 %	94 %	60 %
Membres de la haute direction	17 %	23 %	30 %	18 %	12 %	83 %	60 %
Vice-présidents à la direction	27 %	23 %	28 %	22 %	0 %	73 %	50 %
Premiers vice-présidents	35 %	25 %	26 %	14 %	0 %	65 %	40 %
Vice-présidents	44 %	26 %	24 %	6 %	0 %	56 %	30 %

a) Les cadres peuvent choisir de recevoir une partie ou la totalité de la prime d'incitation à court terme sous forme de droits différés à la valeur d'actions et accroître ainsi le pourcentage de leur rémunération reportée.

b) Droits différés à la valeur d'actions attribués par BMO.

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 considérablement supérieur à celui des autres cadres étant donné leur participation aux décisions stratégiques et à la gérance.

Selon les principes du CSF, la rémunération reportée devrait représenter ce qui suit :

- au moins 60 % de la rémunération totale de chaque membre de la haute direction;
- de 40 % à 60 % de la rémunération totale de chaque premier vice-président et employé d'un échelon supérieur et de certains employés de Marchés des capitaux qui peuvent avoir une incidence importante sur le risque de la Banque.

BMO établit la rémunération en fonction des principes du CSF. La rémunération reportée du chef de la direction est sensiblement supérieure à celle que prévoient ces lignes directrices (75 % de sa rémunération directe totale cible).

Processus de prise de décisions annuel

Le comité a recours à un processus discipliné pour prendre ses décisions en matière de rémunération chaque année avec l'aide de la direction, y compris le comité de surveillance de la rémunération et le chef de la direction (se reporter à la page 41 pour obtenir de l'information au sujet du comité de surveillance de la rémunération).

Au début de l'exercice

Examen de la stratégie d'affaires	Établissement des objectifs de rendement pour les régimes d'incitation	Établissement des cibles de rémunération des cadres et des objectifs de rendement individuels
Le Conseil participe à une réunion sur la stratégie d'une journée afin de discuter du plan quinquennal de la Banque et des objectifs pour la prochaine année.	La direction et le comité de surveillance de la rémunération établissent conjointement les mesures d'évaluation du rendement des divisions ainsi que les pondérations pour les régimes d'incitation et fixent les objectifs de rendement de la Banque dans son ensemble et de chaque groupe d'exploitation. Ces objectifs : <ul style="list-style-type: none"> soutiennent les objectifs annuels des divisions et renforcent les priorités stratégiques et les valeurs de la Banque; reflètent le risque de façon appropriée et sont établis en fonction du degré de tolérance au risque de la Banque; peuvent être atteints dans le respect des objectifs et exigences de la Banque en matière de conformité et d'éthique. Ils recommandent ces objectifs au chef de la direction, qui les recommande au comité. Le comité approuve les mesures d'évaluation et objectifs de rendement.	La direction : <ul style="list-style-type: none"> fixe les cibles de rémunération en fonction de la médiane sur le marché pour ce poste; élabore des objectifs de rendement individuels en fonction des objectifs stratégiques et annuels de la Banque. Les objectifs de rendement individuels sont : <ul style="list-style-type: none"> des objectifs quantitatifs portant notamment sur la croissance des revenus, la gestion de frais, la croissance des profits et la fidélisation des clients; des objectifs qualitatifs portant notamment sur la contribution du cadre à l'organisation grâce à son leadership, à son sens de l'innovation, à son engagement envers les clients et à son travail d'équipe. Le comité : <ul style="list-style-type: none"> examine et approuve les cibles de rémunération pour les membres de la haute direction; examine et approuve les objectifs de rendement individuels pour le chef de la direction et recommande au Conseil les cibles de rémunération du chef de la direction.

À la fin de l'exercice

Calcul des facteurs d'évaluation du rendement des divisions et du montant global des attributions	Établissement du montant global final des attributions	Octroi de la rémunération annuelle
La fonction Finances détermine les résultats des divisions et calcule le facteur d'évaluation du rendement des divisions pour chaque régime d'incitation (se reporter ci-après pour obtenir de plus amples détails à ce sujet). La direction et le comité de surveillance de la rémunération travaillent conjointement pour : <ul style="list-style-type: none"> s'assurer que le calcul des résultats des divisions et du montant global des attributions variables tient compte du risque; recommander des ajustements supplémentaires ou des restrictions pour refléter le risque, la conformité ou d'autres facteurs au besoin. Ils recommandent le montant global des attributions variables pour chaque régime d'incitation au chef de la direction, qui présente ensuite ses recommandations au comité aux fins d'approbation.	Le comité peut apporter, à son gré, un dernier ajustement au montant global de chaque type d'attribution, compte tenu de ce qui suit : <ul style="list-style-type: none"> le rendement réel de la Banque et des groupes d'exploitation eu égard aux objectifs établis; l'évaluation des données financières, des risques et de la conformité; des facteurs secondaires, tels que le rendement par rapport à celui des concurrents, la qualité du résultat (compte tenu des éléments non récurrents), la part de marché, l'incidence d'acquisitions et d'autres facteurs, au besoin. 	La direction, y compris le chef de la direction : <ul style="list-style-type: none"> évalue le rendement des membres de la haute direction eu égard à leurs objectifs de rendement individuels; présente au comité des recommandations sur la rémunération aux fins d'approbation; examine et approuve les recommandations sur la rémunération relatives à tous les autres cadres. Le comité : <ul style="list-style-type: none"> évalue le rendement du chef de la direction et des membres de la haute direction eu égard à leurs objectifs individuels, en tenant compte des lacunes dans les contrôles pouvant être signalées dans le cadre de la gestion des risques, ainsi que de la conformité ou de l'audit de la Banque et des groupes d'exploitation; recommande la rémunération du chef de la direction au Conseil; approuve les attributions individuelles octroyées aux membres de la haute direction et les attributions octroyées aux autres employés qui excèdent un certain seuil en dollars.

Montant global des attributions

Il y a trois types d'attributions, soit les attributions à court terme, les attributions à moyen terme et les attributions à long terme. Le montant global final des trois types d'attributions est établi à l'aide d'une formule similaire.

Montant global cible	x	Facteur d'évaluation du rendement des divisions	=	Montant global des attributions (\$)	+/-	Facteurs secondaires	=	Montant global final des attributions
La somme de la rémunération cible de tous les cadres aux termes du régime d'incitation		De 0 % à 150 % pour le régime d'incitation à court terme. De 80 % à 120 % pour le régime d'incitation à moyen terme et le régime d'incitation à long terme.		Le comité peut apporter, à son gré, un ajustement final au montant global de chaque type d'attribution.		Le comité peut ajuster à la hausse ou à la baisse le montant global des primes en fonction d'autres facteurs qui ne sont pas expressément examinés dans le cadre de l'évaluation du rendement des divisions.		La somme des montants attribués aux termes de chaque régime d'incitation ne doit pas excéder le montant global disponible approuvé aux fins du versement des attributions.

Le tableau ci-après présente les mesures d'évaluation du rendement des divisions de 2012 et les pondérations utilisées pour calculer le facteur d'évaluation du rendement des divisions aux fins d'établissement du montant global de chaque type d'attribution, ainsi que les facteurs secondaires pris en considération pour cet exercice.

Montant global des attributions à court terme

Pondérations relatives selon le poste pour 2012		
	Mesures d'évaluation du rendement de la Banque	Mesures d'évaluation du rendement des groupes d'exploitation
Chef de la direction, chef des finances et chef de la gestion globale des risques	100 %	—
Cadres des groupes d'exploitation	25 %	75 % — rendement des cadres des groupes d'exploitation
Cadres des unités	25 %	75 % — moyenne pondérée du rendement de tous les groupes d'exploitation

Mesures d'évaluation du rendement de la Banque et pondérations pour 2012	
Croissance des revenus ajustée	30 %
Croissance du résultat par action ajustée	30 %
Rendement des capitaux propres ajusté	30 %
Levier d'exploitation ajusté	10 %

Mesures d'évaluation du rendement des groupes d'exploitation et pondérations pour 2012	PE Canada	PE États-Unis	Groupe GP	MC
Croissance des revenus ajustée	30 %	30 %	40 %	
Croissance du revenu net ajustée	30 %	30 %	40 %	
Rendement des capitaux propres ajusté	20 %			40 %
Rendement des actifs corporels attribuable aux actions ordinaires ajusté		20 %		
Revenu net après impôts ajusté				40 %
Levier d'exploitation ajusté	10 %	10 %	10 %	10 %
Fidélisation/expérience des clients	10 %	10 %	10 %	10 %

Les mesures ajustées sont des mesures non conformes aux PCGR, comme il est décrit plus en détail aux pages 32, 98 et 99 du rapport annuel de 2012 de la Banque.

Se reporter à la page 54 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet des mesures d'évaluation du rendement aux termes du régime d'incitation à court terme.

Montant global des attributions à moyen terme

Pondérations relatives selon le poste pour 2012		
	Rendement total des actionnaires (« RTA ») sur trois ans (par rapport à celui du groupe de référence canadien)	Mesures d'évaluation du rendement des groupes d'exploitation aux termes du régime incitatif à court terme
Membres de la haute direction	100 %	—
Cadres des groupes d'exploitation	25 %	75 % — mesures d'évaluation du rendement des cadres des groupes d'exploitation
Cadres des unités	25 %	75 % — moyenne pondérée des mesures d'évaluation du rendement de tous les groupes d'exploitation

Montant global des attributions à long terme

Mesures d'évaluation du rendement et pondérations pour 2012 applicables à tous les participants	
RTA sur trois ans (par rapport à celui du groupe de référence canadien)	100 %

Facteurs secondaires

Rendement de la Banque par rapport à celui des sociétés de référence canadiennes

- croissance du résultat par action (« RPA ») ajustée;
- croissance du revenu net ajustée;
- rendement des capitaux propres (« RCP ») ajusté (en fonction de la réglementation);
- provisions pour pertes sur créances ajustées exprimées en un pourcentage des prêts et des acceptations;
- croissance des revenus ajustée;
- croissance des frais ajustée.

Autres

- éléments non récurrents importants (non présentés comme des éléments d'ajustement);
- incidence d'acquisitions;
- RCP (capital économique);
- incidence de la provision pour pertes sur créances par rapport à la perte prévue;
- leadership;
- paramètres d'évaluation de la croissance/qualité du résultat future;
- PEN (« profit économique net »).

4. Résultats de 2012

Ça a du sens. Profitez. – La stratégie de la Banque, qui consiste à aider ses clients à réussir et à les rassurer sur la valeur des choix financiers qu'ils font, a fait ses preuves en dépit de l'incertitude qui continue de planer sur les marchés et de la modification du cadre réglementaire à l'échelle mondiale.

En font clairement foi les solides résultats financiers pour l'exercice, y compris le revenu net record qui a connu une hausse de 35 % par rapport à 2011 pour s'établir à 4,2 milliards de dollars (et qui reflète les progrès effectués par la Banque et la valeur de sa présence accrue en Amérique du Nord), ainsi que les résultats des groupes d'exploitation :

- le revenu net publié de Services bancaires Particuliers et entreprises –Canada (« PE Canada ») pour l'exercice a atteint 1,8 milliard de dollars, ce qui représente une hausse de 0,6 % compte tenu des provisions pour pertes sur créances prévues et de 3,4 % compte tenu des pertes réelles, qui est décrite plus en détail à la rubrique « Dotation à la provision pour pertes sur créances » qui figure à la page 41 du rapport annuel de 2012;
- PE États-Unis a produit un revenu net ajusté pour l'exercice de 579 millions de dollars américains, ce qui représente une hausse de 48 % par rapport à 2011. La Banque a créé une importante division de services bancaires aux États-Unis et la valeur stratégique de ses activités américaines a considérablement augmenté;
- 2012 a été un exercice fructueux pour le groupe Gestion privée (le « groupe GP »). Le revenu net ajusté s'est accru de 12 % pour atteindre 546 millions de dollars, une tranche de plus de 100 millions de dollars étant attribuable aux activités américaines;
- BMO Marchés des capitaux a produit un revenu net annuel de 948 millions de dollars ainsi qu'un solide RCP de 20,1 %.

Les mesures ajustées sont des mesures non conformes aux PCGR, comme il est expliqué aux pages 32, 98 et 99 du rapport annuel de BMO.

Le résultat s'est sensiblement amélioré par rapport à l'exercice précédent en raison d'une bonne exécution et d'une stratégie bien définie, conjuguées aux efforts continus de la Banque pour se démarquer aux yeux des clients.

En dépit des résultats élevés de BMO, le ralentissement de la croissance interne des revenus par rapport au coût de faire des affaires de la Banque a eu une incidence sur le résultat et le rendement compte tenu des mesures d'évaluation du rendement aux fins de la rémunération établies par le comité au début de l'exercice 2012. Par conséquent, le montant global de tous les types d'attributions était en baisse cette année. Le comité considérait que les objectifs fixés étaient audacieux, mais raisonnables. La rémunération directe globale de tous les membres de la haute direction visés était donc inférieure à la rémunération cible et inférieure à la rémunération qu'ils ont touchée pour l'exercice précédent.

Attributions octroyées au titre de la rémunération pour 2012

Le tableau ci-après fait état de la rémunération globale qui a été octroyée aux membres de la haute direction visés pour l'exercice 2012, y compris la proportion de la rémunération variable (à risque) et de la rémunération au rendement reportée. Se reporter aux pages 55 à 62 pour obtenir des détails au sujet des attributions de chaque cadre.

	Espèces (\$)		Titres de capitaux propres (rémunération reportée) (\$)				Rémunération directe totale (\$)	Pourcentage variable	Pourcentage reporté	Variation par rapport à 2011
	Fixe		Variable							
	Salaire de base	Prime en espèces	Droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions	Options d'achat d'actions	Droits différés à la valeur d'actions attribués	Droits différés à la valeur d'actions volontaires d)				
W.A. Downe a)	1 254 000	1 000 000	3 550 000	2 100 000	1 300 000	0	9 204 000	87 %	75 %	-7 %
T.E. Flynn b)	500 000	630 000	847 500	508 500	339 000	0	2 825 000	82 %	60 %	-16 %
M.F. Furlong c)	600 000	648 000	1 076 000	645 600	430 400	0	3 400 000	82 %	63 %	s. o. e)
T.V. Milroy	500 000	2 430 000	2 360 000	1 415 000	945 000	0	7 650 000	93 %	62 %	-4 %
F.J. Techar a)	601 920	525 000	1 050 000	630 000	420 000	175 000	3 401 920	82 %	67 %	-12 %

a) Équivalent du salaire de base de M. Downe de 1,25 million de dollars américains et de celui de M. Techar de 600 000 \$ US. Se reporter à la page 63 pour obtenir des détails au sujet de la conversion des devises.

b) En 2011, M. Flynn a touché une rémunération supplémentaire pour son importante contribution aux négociations entourant la fusion et l'acquisition de M&I.

c) Tous les chiffres liés à la rémunération sont exprimés en dollars américains. Aux termes de son contrat de travail, relativement à la transition de M&I, M. Furlong a touché la somme de 6 millions de dollars américains au premier anniversaire de la fusion avec M&I.

d) Représente la valeur des primes en espèces volontairement obtenues sous forme de droits différés à la valeur d'actions.

e) La rémunération de M. Furlong n'a pu être comparée à celle de l'exercice précédent étant donné que celui-ci est entré au service de la Banque le 6 juillet 2011.

Rendement de 2012

La Banque a affiché un rendement financier solide cette année.

Mesure	Rendement publié pour 2012		Rendement publié pour 2011		Rendement publié pour 2010 d)		2012 par rapport à 2011	
Revenu net après impôts	4 189 M\$		3 114 M\$		2 810 M\$		+ 35 %	
RCP	15,9 %		15,1 %		14,9 %		+ 80 points de base	
Revenus	16 130 M\$		13 943 M\$		12 239 M\$		+ 16 %	
RPA	6,15 \$		4,84 \$		4,75 \$		+ 27 %	
Provision pour pertes sur créances a)	0,31 %		0,56 %		0,61 %		- 25 points de base	
Ratio d'efficacité (ratio des frais par rapport aux revenus) b)	63,5 %		62,7 %		62,2 %		+ 80 points de base	
Ratio du capital de première catégorie	12,6 %		12,0 %		13,5 %		+ 60 points de base	
RTA sur un an c)	Banque	Groupe de référence canadien	Banque	Groupe de référence canadien	Banque	Groupe de référence canadien	Banque	Groupe de référence canadien
	5,2 %	11,7 %	2,4 %	2,0 %	26,4 %	22,5 %	+ 280 points de base	+ 970 points de base
RTA sur trois ans c)	10,8 %	11,2 %	17,4 %	15,2 %	4,5 %	4,7 %	- 660 points de base	- 400 points de base

a) Calculé en pourcentage du montant net moyen des prêts et des acceptations.

b) Le ratio d'efficacité est une mesure clé de la productivité. Il est calculé comme des frais autres que d'intérêts divisés par les revenus totaux, exprimés en pourcentage.

c) Il s'agit du RTA moyen de la Banque et des cinq autres grandes banques canadiennes, calculé en fonction du cours de clôture des actions le 31 octobre 2012 et dans l'hypothèse du réinvestissement des dividendes versés au cours de la période.

d) Les résultats pour 2010 ont été établis en fonction des PCGR canadiens (les « PCGR canadiens ») définis à ce moment-là. Les résultats pour 2011 et 2012 ont été établis en conformité avec les IFRS.

La Banque a également fait d'importants progrès sur le plan de ses priorités stratégiques cette année.

Élément visé	But	Résultats
Fidélisation de la clientèle	✓ Devenir chef de file en matière de fidélisation de la clientèle en respectant notre promesse de marque	<ul style="list-style-type: none"> Grâce à de nouvelles fonctionnalités novatrices visant principalement les secteurs des placements et des services bancaires numériques, nous pouvons maintenant offrir à nos clients des conseils et des recommandations qui les aideront à clarifier les questions d'argent : <ul style="list-style-type: none"> Au Canada, nous avons lancé ConseilDirect de BMO Ligne d'action, un service novateur et personnalisé par l'intermédiaire duquel nous offrons des conseils en placement aux investisseurs en ligne. Aux États-Unis, nous avons lancé les Services mobiles BMO Harris. Au Canada, nous offrons maintenant des fonctionnalités mobiles novatrices. Nous offrons maintenant un outil en ligne permettant aux clients de fixer un rendez-vous en succursale. Nous avons adopté une approche unifiée en matière de couverture clientèle au sein de Marchés des capitaux. Nous avons poursuivi nos efforts visant à ancrer, au sein de notre personnel et de notre culture, l'engagement de faire passer le client avant tout : <ul style="list-style-type: none"> L'expérience client fait partie intégrante de nos programmes de formation, de recrutement et de gestion des compétences. Des systèmes d'évaluation de la fidélisation de la clientèle ont été mis en œuvre ou améliorés dans la plupart de nos secteurs d'activité. Nous avons remporté plusieurs prix, dont les suivants : <ul style="list-style-type: none"> prix de la meilleure banque privée au Canada (Global Banking and Finance Review); prix de la meilleure banque d'investissement au Canada (magazine World Finance); prix de la meilleure banque de commerce au Canada (magazine Trade Finance); prix de la meilleure expérience utilisateur de site Web : banques canadiennes (Forrester); prix d'excellence en services bancaires par téléphone (Synovate/IPSOS).
Productivité	✓ Accroître la productivité pour stimuler le rendement et la valeur pour les actionnaires	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons repensé nos processus de base pour offrir une expérience client de qualité exceptionnelle, accroître la disponibilité du personnel de première ligne et réduire les coûts : <ul style="list-style-type: none"> nous avons lancé les relevés en ligne; nous avons rationalisé le processus relatif aux prêts hypothécaires; au sein de Marchés des capitaux, nous avons mis en fonction une plateforme de négociation très performante. Nous avons révisé notre structure de coûts afin de déceler de nouveaux moyens d'améliorer l'efficacité : <ul style="list-style-type: none"> nous avons revu notre structure organisationnelle; nous avons réalisé un aménagement innovateur dans certaines succursales; nous avons optimisé notre réseau de succursales aux États-Unis; nous avons mis en place de nouvelles normes d'aménagement des bureaux. Nous avons étendu et optimisé notre réseau de distribution : <ul style="list-style-type: none"> au Canada, nous avons consolidé la capacité de notre réseau de succursales; nous avons innové en matière de technologie dans le but de cerner les besoins particuliers des clients et d'y satisfaire en temps réel.

Élément visé	But	Résultats
Mise à profit de notre réseau nord-américain	✓ Mettre à profit notre plateforme consolidée en Amérique du Nord pour soutenir la croissance d'un bénéfice net de qualité	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons lancé de nouvelles offres attrayantes afin d'établir des liens avec des clients et de les resserrer : <ul style="list-style-type: none"> nous avons fait la promotion de notre produit hypothécaire qui a été primé afin d'aider les Canadiens à se libérer plus rapidement de leur prêt hypothécaire, à payer moins d'intérêts et à se protéger contre les hausses des taux d'intérêt; nous avons lancé notre campagne « BMO s'ouvre aux entreprises canadiennes », qui offre aux entreprises canadiennes un financement allant jusqu'à 10 milliards de dollars au cours d'une période de trois ans afin de les aider à améliorer leur productivité et à percer de nouveaux marchés; nous avons ouvert plus de 15 000 comptes d'épargne américains, à la suite du lancement du programme Helpful Steps for Parents, qui a pour objet d'aider les parents à montrer à leurs enfants comment gérer leur argent de façon responsable. Nous avons continué d'étendre nos activités et nos capacités aux États-Unis : <ul style="list-style-type: none"> nous avons intégré les activités de M&I dont nous avons fait l'acquisition et continué de développer nos capacités et plateformes en Amérique du Nord dans les secteurs prioritaires; nous avons terminé la conversion de nos principaux systèmes bancaires américains et intégré toutes les activités; nous avons progressé dans la création de plateformes nord-sud consolidées qui nous permettent de mettre à profit notre plateforme élargie et de déployer nos pratiques exemplaires, en commençant par nos centres contact clientèle, nos services de paiement et nos services aux entreprises; nous avons commencé à offrir une expérience client différente en matière de gestion de patrimoine et de services bancaires; nous avons accru nos capacités en matière de services aux entreprises en nous spécialisant dans le financement de franchises et avons ouvert de nouveaux bureaux pour stimuler la croissance; grâce à l'acquisition de CTC Consulting, nous avons amélioré nos capacités en gestion de patrimoine et en recherche sur les placements non traditionnels; nous avons pourvu un certain nombre de postes importants, notamment celui de chef des activités de lutte contre le blanchiment d'argent aux États-Unis ainsi que celui de chef de la réglementation qui joue un rôle de leadership pour ce qui touche l'évolution de la législation et de la réglementation.
Expansion mondiale	✓ Poursuivre une expansion stratégique dans certains marchés mondiaux ciblés afin de stimuler la croissance future	<ul style="list-style-type: none"> Nous sommes la seule banque canadienne et l'une des trois seules banques nord-américaines à avoir établi une filiale en Chine. L'acquisition d'une participation de 19,9 % dans COFCO Trust Co. nous a permis de renforcer notre plateforme de gestion de patrimoine en Asie, où ce marché connaît une progression rapide. Nos activités de financement commercial et nos services aux institutions bancaires internationales ont connu une forte progression, à la faveur des changements survenus dans les marchés mondiaux du crédit.
Gestion des risques	✓ Faire en sorte que tout ce que nous faisons pour nos clients repose sur des pratiques rigoureuses en matière de gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons renforcé notre culture de gestion des risques à l'échelle de l'organisation en misant sur l'indépendance des instances responsables de la gestion des risques et sur une approche axée sur trois points de contrôle. Nous avons instauré un programme structuré de comparaison des pratiques en gestion des risques afin d'évaluer nos processus, de repérer les pratiques exemplaires et de mettre en œuvre des améliorations relativement aux activités jugées prioritaires en matière de risques. Nous avons élaboré et instauré des paramètres d'évaluation de la tolérance au risque et du rendement au niveau des secteurs d'activité et les avons intégrés à notre processus de planification stratégique. Nous avons déployé une stratégie pluriannuelle pour moderniser l'infrastructure technologique que nous utilisons pour la gestion des risques, afin d'être en mesure de fournir les données et les outils nécessaires pour améliorer nos capacités en la matière. Nous avons géré nos activités dans une optique proactive de façon à bien comprendre l'incidence des changements réglementaires et à y faire face.

Montant global des attributions

En dépit du rendement financier élevé de la Banque et des progrès qu'elle a réalisés à l'égard de ses priorités stratégiques, le montant global de tous les types d'attributions était inférieur au montant cible du fait que le rendement était inférieur au rendement cible audacieux établi aux termes des mesures d'évaluation du rendement pour l'exercice. Le comité a approuvé les multiplicateurs aux fins de l'établissement du montant global de tous les types d'attributions, sans ajustement.

Le chef de la direction et les comités de surveillance de la rémunération des États-Unis et de BMO ont évalué les facteurs liés aux risques, aux finances et à la conformité et confirmé que ces éléments étaient reflétés de manière appropriée dans les multiplicateurs finaux. Le chef de la direction et le chef des finances ont également confirmé que le paiement des incitatifs variables n'a soulevé aucune préoccupation quant aux besoins en matière de capital réglementaire de la Banque.

Montant global des attributions à court terme

Le montant global des attributions à court terme était inférieur cette année en raison de ce qui suit :

- le rendement global de la Banque était inférieur au rendement cible établi selon deux de ses mesures d'évaluation du rendement, soit la croissance des revenus (en raison d'un ralentissement de la croissance du bénéfice d'exploitation) et le levier d'exploitation (en raison d'une baisse de la productivité – la croissance des revenus de la Banque a ralenti par rapport au coût de faire des affaires);
- le rendement des groupes d'exploitation était inférieur au rendement cible selon la plupart des mesures d'évaluation du rendement; veuillez vous reporter aux paragraphes portant sur les attributions octroyées aux membres de la haute direction visés pour plus de détails à ce sujet.

Mesures d'évaluation du rendement de la Banque	Objectif pour 2012 a)	Résultats réels pour 2012 a)	Incidence sur le montant global des attributions
Croissance des revenus ajustée	12,1 %	9,7 %	Légèrement inférieures à la cible
Croissance du RPA ajustée	12,1 %	17,6 %	
RCP ajusté	15,5 %	15,5 %	
Levier d'exploitation ajusté	2,2 %	-2,8 %	

a) La direction évalue le rendement de la Banque selon les PCGR et sur une base ajustée, ce qui exclut l'incidence des éléments d'ajustement afin de faciliter la compréhension du rendement. Les mesures ajustées sont non conformes aux PCGR et expliquées plus en détail aux pages 32, 98 et 99 du rapport annuel de 2012 de la Banque. Les objectifs de rendement de la Banque pour 2012 aux fins de la rémunération ont été établis sur une base ajustée. Ainsi, ils excluent l'incidence de certains éléments liés au crédit sur le portefeuille de prêts performant acheté de M&I, les coûts d'intégration de M&I, l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions, les variations de la provision collective pour pertes sur créances, les sommes liées à des activités de crédit structurées en voie de liquidation, les coûts de restructuration et les impôts sur le revenu liés à ces éléments. Les résultats réels de la Banque susmentionnés ont été évalués en fonction des cibles de rendement de la Banque aux fins de la rémunération. Par conséquent, pour 2012 (2011), ils ont été établis exclusion faite de revenus de 1 063 millions de dollars (201 millions de dollars), de frais de 725 millions de dollars (288 millions de dollars) et de provisions pour pertes sur créances de 294 millions de dollars (104 millions de dollars) à l'égard des éléments d'ajustement précités. Tous les éléments d'ajustement ont été attribués aux Services d'entreprises, sauf pour ce qui est de l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions, qui a totalisé 134 millions de dollars en 2012 (70 millions de dollars en 2011) et a été attribué aux groupes d'exploitation. Aux fins de la rémunération, un ajustement a été effectué aux résultats ajustés du groupe GP aux fins d'évaluation de la rémunération afin d'exclure une portion d'une réduction des revenus du groupe GP qui n'était pas nécessairement représentative des éléments clés du rendement.

Montant global des attributions à moyen et à long terme

Le montant global des attributions à moyen et à long terme était en baisse cette année du fait que le RTA sur trois ans de la Banque par rapport à celui de son groupe de référence canadien était légèrement inférieur à la cible. Cela reflète une évaluation modérée du cours des actions de BMO durant les 24 derniers mois comparativement au cours

des actions de nos sociétés de référence. Le RTA sur trois ans est directement lié à notre stratégie à moyen et à long terme et constitue une indication utile d'une croissance rentable et durable.

Mesures d'évaluation du rendement de la Banque	Objectif pour 2012	Résultats réels pour 2012	Incidence sur le montant global des attributions
RTA sur trois ans (par rapport à celui du groupe de référence canadien a)	Égal ou supérieur au RTA moyen du groupe de référence canadien	Inférieur de 77 points de base au RTA moyen du groupe de référence canadien	Légèrement inférieur à la cible

a) Calculé en fonction du cours moyen des actions sur 90 jours aux fins de la rémunération plutôt que du cours de clôture le 31 octobre. Ce nombre diffère du « RTA sur trois ans » indiqué ci-dessus ou du « RTCP sur trois ans » publié dans notre rapport annuel 2012.

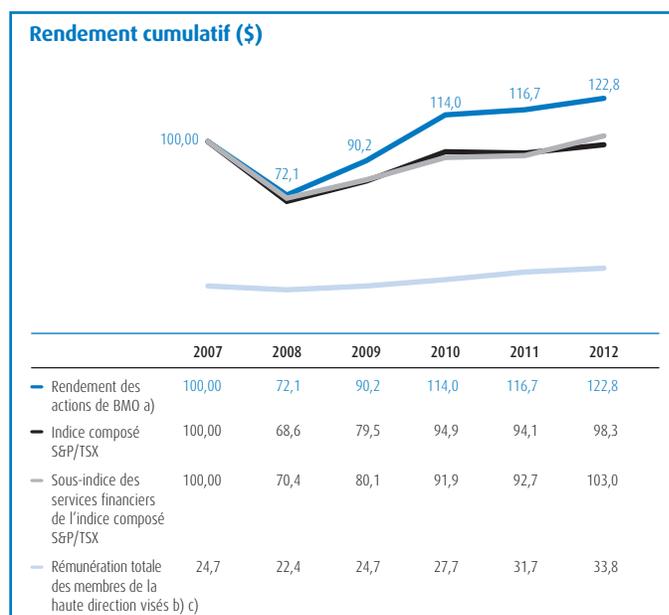
Maintien de l'harmonisation de la rémunération avec le rendement

Rendements des actionnaires

Le graphique ci-après illustre l'harmonisation de la rémunération des cadres avec le rendement des actionnaires au cours des cinq dernières années.

Ce graphique compare la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans les actions le 31 octobre 2007 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 versée 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.

Se reporter à la page 55 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de l'harmonisation de la rémunération de M. Downe avec les rendements des actionnaires.



- a) Il s'agit de la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ effectué le 31 octobre 2007, qui tient compte de la variation du cours des actions et des dividendes réinvestis.
- b) 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, toute autre rémunération et la charge 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.
- c) En 2012 et en 2011, les membres de la haute direction visés étaient W.A. Downe, T.E. Flynn et les trois membres de la direction les mieux rémunérés à part le chef de la direction et le chef des finances. Pour 2010, 2009 et 2008, les membres de la haute direction visés étaient W.A. Downe, R.C. Robertson, en plus des trois membres de la haute direction les mieux rémunérés à part le chef de la direction et le chef des finances. Pour 2007, il s'agissait de W.A. Downe et de K.E. Maidment, en plus des trois membres de la haute direction les mieux rémunérés à part 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, la Banque 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 est demeurée relativement stable au cours des trois derniers exercices et que le ratio du coût de la direction a considérablement diminué par rapport à 2011 par suite d'une hausse du revenu après impôts attribuable à l'acquisition de M&I.

	2012 a)	2011	2010 b)
Revenu net après impôts (M\$)	4 189	3 114	2 810
Rémunération totale des membres de la haute direction visés (M\$)	27,8	31,7	27,7
Ratio du coût de la direction exprimé en pourcentage du revenu net après impôts	0,66 %	1,02 %	0,99 %

La rémunération totale correspond à la somme du salaire de base, des attributions à court, à moyen et à long terme, de toute autre rémunération et de la charge liée aux prestations de retraite relative au service et à la rémunération des membres de la haute direction visés selon les circulaires de sollicitation de procurations de la direction publiées en 2010, en 2011 et en 2012.

- a) Compte non tenu du paiement de réalisation de la transition de 6 millions de dollars américains effectué en faveur de M. Furlong. Compte tenu de ce paiement, la rémunération des membres de la haute direction visés totaliserait 33,8 millions de dollars et le ratio du coût de la direction serait de 0,81 %.
- b) Conformément aux PCGR canadiens définis à ce moment-là.

5. Rémunération des membres de la haute direction visés pour 2012

W.A. Downe, président et chef de la direction

M. Downe assure le leadership et détermine la vision. Par l'entremise du Conseil d'administration de la Banque, il est responsable devant les actionnaires de la définition, de la communication et de l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels de la Banque ainsi que du rendement pour l'ensemble de l'organisation, des résultats financiers, ce qui inclut 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 sociale.

M. Downe a occupé les postes suivants auprès de la Banque, au Canada et aux États-Unis :

- 1983 Il entre au service de la Banque
- 1999 Il est nommé vice-président du Conseil, Banque de Montréal
- 2001 Il est nommé président du conseil délégué de BMO Groupe financier et chef de la direction de BMO Nesbitt Burns
- 2007 Il est nommé président et chef de la direction

Il détient un baccalauréat ès arts de l'université Wilfrid Laurier et une maîtrise en administration des affaires de l'université de Toronto.

Rémunération en 2012

(\$ CA)	2012 (\$)	2011 (\$)	2010 (\$)
Espèces			
Salaire a)	1 254 000	1 026 250	1 042 600
Attributions à court terme (prime)	1 000 000	1 150 000	2 850 000
Montant total en espèces	2 254 000	2 176 250	3 892 600
Titres de capitaux propres			
Attributions à moyen terme	3 550 000	4 000 000	3 000 000
Attributions à long terme			
• options d'achat d'actions	2 100 000	2 300 000	2 650 000
• droits différés à la valeur d'actions	1 300 000	1 400 000	—
Montant total des titres de capitaux propres	6 950 000	7 700 000	5 650 000
Rémunération directe totale	9 204 000	9 876 250	9 542 600

a) 1,25 million de dollars américains en 2012; 1,05 million de dollars américains en 2011

Cible pour 2012

À la fin de 2011, le Conseil a approuvé une réorganisation des éléments des cibles de rémunération de M. Downe, sans augmenter sa rémunération cible totale. Par conséquent, son salaire de base a été haussé de 200 000 \$ US pour être porté à 1,25 million de dollars américains en date du 1^{er} novembre 2012 et sa rémunération variable cible a diminué d'autant.

En 2012, le Conseil a augmenté la rémunération cible totale de M. Downe, qui est passée de 9,0 millions de dollars à 9,5 millions de dollars pour refléter la rémunération versée sur le marché, compte tenu des différences de taille entre les banques. Son salaire de base est demeuré inchangé.

Rendement en 2012

Le Conseil a été très satisfait du leadership exercé par M. Downe cette année et estime que ce dernier a mis la Banque sur le chemin de la

croissance. L'intégration réussie de M&I, l'amélioration de l'architecture technologique, la mise en place d'une plateforme et de processus de gestion nord-sud et le maintien des efforts déployés par la Banque pour améliorer son efficacité comptent parmi les réalisations clés cette année.

Toutefois, la Banque n'a pas atteint ses objectifs à l'égard des mesures d'évaluation du rendement aux fins de l'établissement du montant global des attributions. Le comité est d'avis que ces objectifs étaient audacieux, mais raisonnables et a fixé la rémunération directe totale de M. Downe à un niveau inférieur de 3 % au niveau cible et inférieur de 7 % à la rémunération de 2011.

Objectifs individuels

Le comité a évalué le rendement de M. Downe cette année par rapport aux priorités stratégiques de la Banque dans cinq catégories :

- ✓ fidélisation de la clientèle
- ✓ productivité
- ✓ mise à profit du réseau nord-américain
- ✓ expansion mondiale
- ✓ gestion des risques

Se reporter à la page 52 pour obtenir une analyse complète du rendement de la Banque eu égard à ses priorités stratégiques en 2012.

Montant global des attributions

Le montant global des attributions octroyées à M. Downe est fondé en entier sur le rendement de la Banque. Le montant global de ses attributions à court terme était en baisse cette année étant donné que la Banque dans son ensemble n'a pas réussi à atteindre ses objectifs pour deux de ses quatre mesures d'évaluation du rendement. Le montant global des attributions à moyen et à long terme a diminué cette année du fait que le RTA sur trois ans de la Banque par rapport à celui de son groupe de référence canadien était légèrement inférieur au RTA cible. Se reporter à la page 54 pour obtenir des détails à ce sujet.

Cible pour 2013

La rémunération totale cible de M. Downe pour 2013 est demeurée inchangée par rapport à 2012.

Rémunération au rendement

L'un des principes directeurs sous-jacents aux objectifs de rémunération de BMO vise l'harmonisation de la rémunération avec les intérêts des actionnaires. La rémunération reportée constitue l'une des façons d'y parvenir. Par conséquent, une proportion de 75 % de la rémunération de M. Downe pour 2012 est reportée.

De plus, le comité demande périodiquement à son conseiller indépendant d'examiner la rémunération au rendement du chef de la direction. En 2012, ce conseiller a comparé le rendement des divisions de BMO au cours du dernier exercice ainsi que des trois et cinq derniers exercices à la rémunération totale du chef de la direction et conclu que la rémunération versée par la Banque était établie en fonction du rendement : a) le rendement de la Banque était inférieur au rendement des sociétés de son groupe de référence au cours de cette période et b) la rémunération de M. Downe était inférieure à la rémunération médiane versée au chef de la direction des autres banques du groupe de référence.

Le tableau ci-après indique la rémunération directe totale touchée par M. Downe au cours des cinq derniers exercices ainsi que sa valeur actuelle comparativement à la valeur pour les actionnaires. M. Downe a été nommé président et chef de la direction en 2007.

Exercice	Rémunération directe totale			Valeur pour les actionnaires (\$ c)
	Valeur au moment de l'attribution (\$)	Valeur au 31 octobre 2012 (\$ a)	Valeur au 31 octobre 2012 exprimée en pourcentage de la valeur au moment de l'attribution (%) b)	
2007	5 464 245	3 035 646	56	123
2008	5 982 000	2 674 948	45	170
2009	7 450 000	6 978 042	94	136
2010	9 542 600	7 531 528	79	108
2011	9 876 250	8 524 708	86	105
Moyenne pondérée			75	128

- a) La rémunération directe totale de M. Downe calculée au 31 octobre 2012 comprend ce qui suit :
- le salaire réel et les paiements incitatifs en espèces reçus durant l'année d'attribution;
 - la valeur réelle tirée de droits à la valeur d'actions acquis et d'options exercées qui ont été octroyés durant la période d'évaluation;
 - la valeur au 31 octobre 2012 de droits à la valeur d'actions qui n'ont pas été acquis;
 - la valeur dans le cours au 31 octobre 2012 d'options d'achat d'actions octroyées;
 - la rémunération reçue en dollars américains a été convertie en dollars canadiens (se reporter à la page 63 pour connaître les taux de change);
 - pour la rémunération de 2008, la somme attribuée reflète la rémunération totale octroyée à M. Downe. La valeur au 31 octobre 2012 ne tient pas compte des attributions de titres de capitaux propres octroyées en 2008 que M. Downe a par la suite refusées. La valeur de ces attributions aurait été de 8,5 millions de dollars en date du 31 octobre 2012.
- b) Représente la valeur de la rémunération directe totale de M. Downe calculée au 31 octobre 2012, exprimée en pourcentage de sa rémunération directe totale durant l'année de l'attribution.
- c) Représente la valeur cumulative au 31 octobre 2012 d'un placement de 100 \$ dans les actions le 1^{er} novembre de l'année de l'attribution, y compris les dividendes réinvestis.

T.E. Flynn, vice-président à la direction et chef des finances

M. Flynn est responsable de la gouvernance financière. Il dirige l'élaboration et la mise en œuvre de pratiques de gestion de la trésorerie et de stratégies fiscales pour l'ensemble de la Banque, l'expansion des affaires, les relations avec les investisseurs et la communication de l'information à la direction et il s'assure de l'efficacité de la gouvernance et des contrôles. Il dirige également le bureau de gestion stratégique.

M. Flynn a occupé les postes suivants au sein de la haute direction de la Banque :

- 1992 Il entre au service de la Banque
- 2004 Il est nommé vice-président à la direction, Finances et trésorerie
- 2007 Il devient chef des finances intérimaire
- 2008 Il est nommé vice-président à la direction et chef de la gestion globale des risques
- 2011 Il est nommé chef des finances

M. Flynn est titulaire d'un baccalauréat ès arts spécialisé en administration des affaires et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Ivey School of Business de l'université de Western Ontario et est comptable agréé.

Propriété d'actions

M. Downe 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 2012					
Multiple requis	Actions (\$)	DVAAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
7,0	13 596 063	11 500 400	13 324 182	38 420 645	30,64

M. Downe doit consulter le président du comité avant d'exercer ses options. Cela assure une surveillance appropriée de la conformité la Banque avec les règlements sur les opérations et les pratiques exemplaires en matière de gouvernance.

Régime de retraite

M. Downe participe à ce qui suit :

- le régime de retraite de La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal, qui est un régime de retraite à prestations déterminées agréé par le gouvernement fédéral à l'intention de tous les employés canadiens admissibles de la Banque;
- une convention d'allocation de retraite, soit une entente non agréée financée par la Banque qui définit ses ententes de retraite, clarifie ses droits en cas de changement de contrôle et limite à 1 million de dollars américains ses prestations de retraite annuelles, et ce, sans égard à ses années de service, à son salaire ou à ses primes.

Les prestations de retraite normale annuelles totales de M. Downe sont constituées comme suit :

- elles sont calculées dans une proportion de 2 % en fonction de la somme de son salaire pour les 12 derniers mois et de la moyenne des cinq attributions à court terme consécutives les plus élevées qui lui ont été octroyées aux termes du RICT, jusqu'à concurrence de 145 % de son salaire de base, multipliée par ses années de service décomptées;
- elles sont fondées sur son salaire en dollars américains et l'équivalent en dollars américains de ses attributions à court terme canadiennes;
- elles sont plafonnées à 1 million de dollars américains par année;
- elles sont payables immédiatement, sous réserve de la législation, de la réglementation et des règles du régime;
- elles sont versées par La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal sous forme de paiements périodiques. Le reste est converti en espèces et payé en un versement forfaitaire, conformément aux modalités de la convention d'allocation de retraite.

Les prestations de retraite annuelles totales de M. Downe ont atteint le montant maximal et s'élèvent à ce jour à 999 000 \$ CA et sont payables immédiatement sans réduction. Ces prestations représentent une somme de 1 million de dollars américains convertie en dollars canadiens au taux de change en vigueur.

Rémunération en 2012

(\$ CA)	2012 (\$)	2011 (\$)	2010 (\$)
Espèces			
Salaires	500 000	461 425 a)	400 000
Attributions à court terme (prime)	630 000	772 000	880 000
Montant total en espèces	1 130 000	1 233 425	1 280 000
Titres de capitaux propres			
Attributions à moyen terme	847 500	1 170 000	1 110 000
Attributions à long terme			
• options d'achat d'actions	508 500	936 000	810 000
• droits différés à la valeur d'actions	339 000	—	—
Montant total des titres de capitaux propres	1 695 000	2 106 000	1 920 000
Rémunération directe totale	2 825 000	3 339 425	3 200 000

a) Le salaire de base de M. Flynn a été porté à 500 000 \$ durant l'exercice 2011 et n'a pas été ajusté en 2012.

Cible pour 2012

Le comité a évalué la rémunération cible de M. Flynn et a déterminé qu'elle était concurrentielle.

Rendement en 2012

Le chef de la direction a évalué le rendement de M. Flynn pour 2012 eu égard à ses principaux objectifs individuels :

- ✓ Maintien de contrôles financiers serrés et de la qualité de la gouvernance tout au long de l'exercice
- ✓ Établissement et orientation de l'approche axée sur la productivité
- ✓ Soutien de l'intégration de M&I
- ✓ Contribution à une culture et à une gestion des compétences plus performantes

M. Flynn a obtenu un bon rendement eu égard à ses objectifs individuels cette année. Toutefois, sa rémunération directe totale était inférieure à sa rémunération cible du fait que le montant global des attributions était en baisse. Sa rémunération par rapport à l'exercice précédent a diminué de 16 %. En 2011, M. Flynn a touché une rémunération supplémentaire pour son importante contribution aux négociations entourant la fusion et l'acquisition de M&I.

Montant global des attributions

Le montant global des attributions octroyées à M. Flynn est fondé en totalité sur le rendement de la Banque. Le montant total de ses attributions à court terme était en baisse cette année étant donné que la Banque n'a pas réussi à atteindre ses objectifs pour deux de ses quatre mesures d'évaluation du rendement. Le montant global des attributions à moyen terme et à long terme de M. Flynn a diminué cette année du fait que le RTA sur trois ans de la Banque par rapport à celui de son groupe de référence canadien était légèrement inférieur au RTA cible. Se reporter à la page 54 pour obtenir des détails à ce sujet.

Cible pour 2013

La rémunération totale cible de M. Flynn est concurrentielle par rapport à celle qui est versée sur le marché et demeure inchangée pour 2013.

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 constitue l'une des façons d'y parvenir, et une tranche de 60 % de la rémunération de M. Flynn pour 2012 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 2012					
Multiple requis	Actions (\$)	DVAAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	418 108	3 426 390	344 779	4 189 277	8,38

Régime de retraite

M. Flynn participe au programme de retraite à l'intention des cadres canadiens, régime de retraite à prestations déterminées qui comprend ce qui suit :

- le régime de retraite de La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal;
- le régime de retraite complémentaire à l'intention des membres de la haute direction, qui est une convention non agréée financée par la Banque à l'intention des cadres, des directeurs généraux désignés et des dirigeants désignés (le « régime complémentaire »).

Les prestations de retraite normales annuelles totales de M. Flynn sont constituées comme suit :

- elles sont calculées dans une proportion de 1,25 % en fonction du total de son salaire ouvrant droit à pension moyen et de la moyenne des attributions qui lui ont été octroyées aux termes du RICT, jusqu'à concurrence de 145 % de son salaire moyen ouvrant droit à pension (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 »), plus un pourcentage supplémentaire de 0,75 % de son salaire ouvrant droit à pension moyen multiplié par les années de cotisation, étant donné qu'il a choisi d'accroître une partie de ses prestations de retraite selon une formule de 2 % et d'effectuer des cotisations facultatives;
- 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 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 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, en partie par La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal et le reste, aux termes du régime complémentaire.

Les prestations de retraite annuelles de M. Flynn totalisent à ce jour 181 439 \$ et sont payables, sans réduction, à l'âge de 65 ans. Cette somme augmentera en fonction du nombre d'années de service décomptées et des revenus supplémentaires. Se reporter à la page 66 pour obtenir de plus amples renseignements à ce sujet.

M.F. Furlong, président et chef de la direction, BMO Harris Bank, N.A.

M. Furlong dirige la banque de détail américaine et est chargé de définir et de mettre en œuvre les stratégies relatives à tous les produits et réseaux de vente et de distribution de services. Il lui incombe de livrer des solutions financières aux clients et est responsable des résultats financiers des Services bancaires Particuliers et entreprises – États-Unis.

M. Furlong a occupé les postes suivants au sein de la haute direction de Marshall & Ilsley Corporation avant son acquisition par BMO Groupe financier :

2001 Il entre au service de Marshall & Ilsley Corporation à titre de vice-président principal et chef des finances

2004 Il est nommé président de Marshall & Ilsley Bank

2007 Il est nommé président et chef de la direction, ainsi qu'en 2010, chef de la direction et président du Conseil de Marshall & Ilsley Corporation

2011 Il est nommé à son poste actuel le 6 juillet, à la clôture de l'acquisition de Marshall & Ilsley Corporation

M. Furlong est titulaire d'un baccalauréat ès sciences de la Southern Illinois University.

Rémunération en 2012

(\$ US)	2012 (\$)	2011 (\$) (du 6 juillet au 31 oct.)
Espèces		
Salaire	600 000	150 000
Attributions à court terme (prime)	648 000	270 000
Montant total en espèces	1 248 000	420 000
Titres de capitaux propres		
Attributions à moyen terme	1 076 000	1 154 411
Attributions à long terme		
• options d'achat d'actions	645 600	446 075
• droits différés à la valeur d'actions	430 400	
Montant total des titres de capitaux propres	2 152 000	1 600 486
Rémunération directe totale	3 400 000	2 020 486

Aux termes de son contrat de travail, relativement à la transition de M&I, M. Furlong a touché la somme de 6 millions de dollars américains au premier anniversaire de la fusion avec M&I.

Rendement en 2012

Le chef de la direction a évalué le rendement de M. Furlong pour 2012 eu égard à ses objectifs individuels ainsi qu'aux objectifs du groupe PE États-Unis :

- ✓ Intégration réussie des activités de M&I
- ✓ Maintien d'un taux de fidélisation de la clientèle élevé
- ✓ Amélioration du rendement financier grâce à une croissance des revenus, à une gestion efficace des coûts et à l'optimisation continue du réseau de distribution
- ✓ Déploiement d'un modèle d'exploitation commerciale unique qui stimule la croissance en permettant aux clients d'un vaste marché géographique de bénéficier d'un accès local et des compétences de la Banque dans le secteur

Se reporter à la page 49 de notre rapport annuel pour obtenir une analyse complète des objectifs et réalisations de ce groupe en 2012.

M. Furlong a obtenu un bon rendement eu égard à ses objectifs individuels cette année. Toutefois, sa rémunération directe totale était inférieure à sa rémunération cible du fait que le montant global des attributions était en baisse.

Montant global des attributions

Les attributions à court terme de M. Furlong sont fondées dans une proportion de 25 % sur le rendement de la Banque et dans une proportion de 75 % sur le rendement de PE États-Unis. Le montant global des attributions était inférieur cette année étant donné que la Banque n'a pas réussi à atteindre ses objectifs pour deux de ses quatre mesures d'évaluation du rendement et que PE États-Unis n'a pas réussi à atteindre ses cinq cibles financières. Le montant global des attributions à moyen et à long terme était en baisse cette année étant donné que le RTA sur trois ans de la Banque par rapport à celui de son groupe de

référence canadien était légèrement inférieur au RTA cible. Se reporter à la page 54 pour obtenir des détails à ce sujet.

Régime d'incitation à court terme		
Mesures d'évaluation du rendement de PE États-Unis a)	Rendement pour 2012	Commentaire
Croissance des revenus ajustée	Inférieur à la cible	La croissance des revenus de 49,9 % par rapport à 2011 était inférieure à la cible du fait que les soldes des prêts et les marges étaient inférieurs aux cibles en raison d'une conjoncture économique plus difficile que prévue au moment où la cible a été établie.
Croissance du revenu net ajustée	Inférieur à la cible	La croissance du revenu net de 48,1 % par rapport à 2011 était inférieure à la cible en raison d'une croissance des revenus inférieure à la cible, comme il est indiqué ci-dessus, et d'une croissance des charges supérieure à la cible.
Levier d'exploitation ajusté	Inférieur à la cible	Le levier d'exploitation ajusté de -0,4 % était inférieur à la cible en raison d'une croissance des revenus inférieure à la cible et de charges supérieures à la cible.
RCP des actifs corporels ajusté	Inférieur à la cible	Le RCP des actifs corporels était légèrement inférieur à la cible du fait que la croissance du revenu net était inférieure à la cible et qu'elle n'a été que partiellement atténuée par une baisse des capitaux propres.
Fidélisation/expérience des clients	Inférieur à la cible	La mesure d'évaluation de la fidélisation des clients était légèrement inférieure à la cible.
Incidence sur le montant global des attributions	Inférieur à la cible, multiplicateur de 76 %	

a) Les résultats ajustés reflètent l'exclusion de l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions, qui ont totalisé 63 millions de dollars américains en 2012 (36 millions de dollars en 2011). Les mesures ajustées sont non conformes aux PCGR et expliquées plus en détail aux pages 32, 98 et 99 du rapport annuel de 2012 de la Banque.

Se reporter à la page 54 pour obtenir les mesures d'évaluation du rendement aux termes du régime d'incitation à court terme de la Banque.

Cible pour 2013

La rémunération totale cible de M. Furlong est concurrentielle par rapport au marché et demeure inchangée pour 2013.

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 constitue l'une des façons d'y parvenir, et une tranche de 63 % de la rémunération de M. Furlong pour 2012 est reportée.

Propriété d'actions

M. Furlong 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 2012					
Multiple requis	Actions (\$)	DVAAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	3 257 227	2 420 789	434 953	6 112 969	10,16

Régime de retraite

M. Furlong participe à ce qui suit :

- le régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris, compte de retraite financé par l'entreprise qui est offert à tous les employés admissibles, y compris les cadres de BMO Harris;

T.V. Milroy, chef de la direction, Marchés des capitaux

M. Milroy dirige les activités de Marchés des capitaux au Canada, aux États-Unis et dans le reste du monde. Il est chargé de définir et de mettre en œuvre l'orientation stratégique ainsi que de fournir des solutions clients et de produire les résultats financiers pour toutes les gammes de produits des secteurs Banque d'affaires et services aux sociétés et Produits de négociation.

M. Milroy a occupé les postes suivants au sein de la haute direction de la Banque :

- 1993 Il entre au service de la banque d'investissement à titre de directeur général
- 2001 Il est nommé vice-président du conseil, Banque d'affaires et services aux sociétés
- 2006 Il est nommé coprésident de BMO Marchés des capitaux
- 2008 Il dirige Marchés des capitaux

M. Milroy est titulaire d'un baccalauréat ès arts de l'Université McGill, d'un baccalauréat et d'une maîtrise en droit de l'université Cambridge et d'un baccalauréat en droit de l'université Dalhousie et il a suivi le programme de gestion avancé de la Harvard Business School.

Rémunération en 2012

(\$ CA)	2012 (\$)	2011 (\$)	2010 (\$)
Espèces			
Salaire	500 000	483 333	400 000
Attributions à court terme (prime)	2 430 000	2 350 000	3 200 000
Montant total en espèces	2 930 000	2 833 333	3 600 000
Titres de capitaux propres			
Attributions à moyen terme	2 360 000	2 575 000	1 727 500
Attributions à long terme			
• options d'achat d'actions	1 415 000	2 575 000	1 672 500
• droits différés à la valeur d'actions	945 000		
Montant total des titres de capitaux propres	4 720 000	5 150 000	3 400 000
Rémunération directe totale	7 650 000	7 983 333	7 000 000

a) Le salaire de base de M. Milroy a été porté à 500 000 \$ durant l'exercice 2011 et n'a pas été ajusté en 2012.

Cible pour 2012

Le comité a haussé la rémunération cible de M. Milroy pour 2012 en fonction du marché. Le salaire de base de M. Milroy est demeuré inchangé.

- une convention de retraite complémentaire à l'intention des cadres non agréée et financée par la Banque qui définit l'ensemble de ses ententes à retraite.

Les prestations de retraite globales de M. Furlong sont constituées comme suit :

- elles sont calculées dans une proportion de 55 % en fonction de la moyenne la plus élevée sur cinq ans de la somme de son salaire de base et des attributions à court terme octroyées au cours des 10 dernières années, déduction faite des prestations gagnées et versées par le gouvernement et d'autres programmes de retraite parrainés par l'entreprise (tel que le régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris);
- elles sont payables à l'âge de 62 ans, mais des prestations réduites peuvent être versées auparavant (une réduction de 4 % par année s'applique pour chaque année qui précède l'âge de 62 ans);
- elles sont versées sous forme de paiements périodiques.

Les prestations de retraite annuelles de M. Furlong totalisent à ce jour 391 743 \$ et sont payables sans réduction à l'âge de 62 ans. Cette somme augmentera en fonction des revenus supplémentaires. Se reporter à la page 66 pour obtenir de plus amples renseignements à ce sujet.

Rendement en 2012

Le chef de la direction a évalué le rendement de M. Milroy pour 2012 eu égard à ses objectifs individuels ainsi qu'aux objectifs du groupe BMO Marchés des capitaux pour 2012 :

- ✓ Expérience client exceptionnelle grâce à une approche unifiée en matière de couverture clientèle
- ✓ Développement continu des compétences, particulièrement aux États-Unis
- ✓ Développement des compétences de Marchés des capitaux dans des secteurs où il peut se démarquer sur le marché

Se reporter à la page 55 de notre rapport annuel pour obtenir une analyse complète des objectifs et réalisations de ce groupe en 2012.

M. Milroy a obtenu un bon rendement eu égard à ses objectifs individuels cette année. Toutefois, sa rémunération directe totale était inférieure à sa rémunération cible et inférieure de 4 % à sa rémunération pour 2011 du fait que le montant global des attributions était en baisse.

Montant global des attributions

Les attributions à court terme de M. Milroy sont établies dans une proportion de 25 % en fonction du rendement de la Banque et dans une proportion de 75 % en fonction du rendement de Marchés des capitaux. Le montant global des attributions était en baisse cette année étant donné que la Banque n'a pas réussi à atteindre ses objectifs pour deux

de ses quatre mesures d'évaluation du rendement et que Marchés des capitaux n'a pas réussi à atteindre trois de ses quatre cibles financières. Le montant global des attributions à moyen et à court terme était en baisse cette année étant donné que le RTA sur trois ans de la Banque par rapport à celui de son groupe de référence canadien était légèrement inférieur au RTA cible. Se reporter à la page 54 pour obtenir des détails à ce sujet.

Régime d'incitation à court terme		
Mesures d'évaluation de Marchés des capitaux a)	Rendement pour 2012	Commentaire
Croissance du revenu net ajustée	Inférieur à la cible	La croissance du revenu net était inférieure à la cible du fait que les charges étaient supérieures à la cible. Les revenus ont atteint la cible.
Levier d'exploitation ajusté	Inférieur à la cible	Le levier d'exploitation ajusté de -4,2 % était inférieur à la cible en raison d'une croissance des charges supérieures à la cible.
RCP ajusté	Inférieur à la cible	Le RCP était légèrement inférieur à la cible du fait que le revenu net était inférieur à la cible et que les capitaux propres étaient supérieurs à la cible.
Fidélisation/ expérience des clients	Inférieur à la cible	La mesure d'évaluation de la fidélisation des clients était légèrement supérieure à la cible.
Incidence sur le montant global des attributions	Inférieur à la cible, multiplicateur de 88 %	

a) Les résultats ajustés reflètent l'exclusion de l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions, qui ont totalisé 1 million de dollars en 2012 (0 million de dollars en 2011). Les mesures ajustées sont non conformes aux PCGR et expliquées plus en détail aux pages 32, 98 et 99 du rapport annuel de 2012 de la Banque.

Se reporter à la page 54 pour obtenir les mesures d'évaluation du rendement aux termes du régime d'incitation à court terme de la Banque.

Cible pour 2013

La rémunération totale cible de M. Milroy est concurrentielle par rapport au marché et demeure inchangée pour 2013.

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 constitue l'une des façons d'y parvenir, et une tranche de 62 % de la rémunération de M. Milroy pour 2012 est reportée.

Propriété d'actions

M. Milroy 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 2012					
Multiple requis de la rémunération directe cible totale	Actions (\$)	DVAAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple de la rémunération directe cible totale
1,0	243 988	7 252 486	13 541 381	21 037 855	Dépasse les exigences

Régime de retraite

M. Milroy participe au régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns, qui est un régime de retraite à cotisations déterminées agréé dans la province d'Ontario offert à tous les employés admissibles de BMO Nesbitt Burns et assujetti aux modalités suivantes :

- M. Milroy et la Banque versent des cotisations au régime;
- la Banque verse des cotisations correspondant à 3 % des revenus de M. Milroy au régime de retraite à cotisations déterminées, jusqu'à concurrence de 3 500 \$ par année;
- M. Milroy doit verser des cotisations correspondant à 2 % de ses revenus, jusqu'à concurrence de 2 000 \$ par année, au régime de retraite à cotisations déterminées ou à un régime enregistré d'épargne-retraite. Il a choisi de verser ses cotisations obligatoires à un régime enregistré d'épargne-retraite;
- M. Milroy est chargé de gérer les placements de ses fonds de retraite dans le régime à cotisations déterminées et le régime enregistré d'épargne-retraite.

Se reporter à la page 64 pour obtenir de plus amples renseignements à ce sujet.

F.J. Techar, président et chef de la direction, Services bancaires Particuliers et entreprises – Canada

M. Techar dirige les services bancaires de détail canadiens et est chargé de définir et de mettre en œuvre des stratégies pour tous les produits ainsi que les réseaux de vente et de distribution de services. Il lui incombe de fournir des solutions financières aux clients et de produire des résultats financiers pour les services bancaires aux particuliers, aux entreprises et aux petites entreprises (Canada).

M. Techar a occupé les postes suivants au sein de la haute direction de la Banque :

1984 Il entre au service de la Banque
2001 Il occupe le poste de président et chef de la direction de Harris Bankcorp, Inc.
2006 Il est nommé à son poste actuel

Il a commencé sa carrière auprès de la Banque dans la division des services bancaires aux entreprises, puis a acquis plusieurs années d'expérience aux États-Unis et en tant que premier vice-président et directeur général à Londres, en Angleterre.

M. Techar est titulaire d'un baccalauréat ès sciences et d'un diplôme en ingénierie de l'université Princeton ainsi que d'une maîtrise en administration des affaires de l'université de Denver.

Rémunération en 2012

(\$ CA)	2012 (\$)	2011 (\$)	2010 (\$)
Espèces			
Salaire	601 920 a)	541 860	573 430
Attributions à court terme (prime)	700 000	843 000	1 287 000
Montant total en espèces	1 301 920	1 384 860	1 860 430
Titres de capitaux propres			
Attributions à moyen terme	1 050 000	1 228 500	1 081 500
Attributions à long terme			
• options d'achat d'actions	630 000	1 228 500	1 081 500
• droits différés à la valeur d'actions	420 000	—	—
Montant total des titres de capitaux propres	2 100 000	2 457 000	2 163 000
Rémunération directe totale	3 401 920	3 841 860	4 023 430

a) 600 000 \$ US

Cible pour 2012

Le comité a haussé la rémunération cible de M. Techar pour 2012 en fonction du marché et donc porté son salaire de base à 600 000 \$ US.

Rendement en 2012

Le chef de la direction a évalué le rendement de M. Techar eu égard à ses objectifs individuels ainsi qu'aux objectifs du groupe PE Canada pour 2012 :

- ✓ Amélioration continue de l'expérience client et établissement d'une position lui permettant de se démarquer sur le marché canadien
- ✓ Lancement d'offres attrayantes en vue de stimuler les résultats
- ✓ Amélioration de la productivité du réseau de vente et de distribution
- ✓ Modification continue de la conception de ses technologies et procédés principaux pour offrir une expérience client de qualité exceptionnelle, accroître la capacité du personnel de première ligne et réduire les coûts.

Se reporter à la page 48 de notre rapport annuel pour obtenir une analyse complète des objectifs et réalisations de ce groupe en 2012.

M. Techar a obtenu un bon rendement eu égard à ses objectifs individuels cette année. Toutefois, sa rémunération directe totale était inférieure à sa rémunération cible et de 12 % inférieure à celle de 2011 du fait que le montant global des attributions était en baisse.

Montant global des attributions

Les attributions à court terme de M. Techar sont établies dans une proportion de 25 % en fonction du rendement de la Banque et dans une proportion de 75 % en fonction du rendement de PE Canada. Le montant global des attributions était inférieur cette année du fait que la Banque n'a pas réussi à atteindre ses objectifs pour deux de ses quatre mesures d'évaluation du rendement et que PE Canada n'a pas été en mesure d'atteindre ses cinq cibles financières. Le montant global des attributions à moyen et à long terme était en baisse cette année étant donné que le

RTA sur trois ans de la Banque par rapport à celui de son groupe de référence canadien était légèrement inférieur au RTA cible. Se reporter à la page 54 pour obtenir des détails à ce sujet.

Régime d'incitation à court terme		
Mesures d'évaluation du rendement de PE Canada a)	Rendement pour 2012	Commentaire
Croissance des revenus ajustée	Inférieur à la cible	La croissance des revenus de 0,3 % par rapport à 2011 était inférieure à la cible en partie en raison des taux d'intérêt en 2012, qui étaient plus faibles que prévus au moment où la cible a été établie et d'une croissance des soldes inférieure à la cible.
Croissance du revenu net ajustée	Inférieur à la cible	La croissance du revenu net de 0,7 % par rapport à 2011 était inférieure à la cible principalement en raison d'une croissance des revenus inférieure à la cible, comme il est indiqué ci-dessus.
Levier d'exploitation ajusté	Inférieur à la cible	Le levier d'exploitation ajusté de -1,2 % était inférieur à la cible en raison d'une croissance des revenus inférieure à la cible. Une gestion rigoureuse des charges attribuable à une croissance des revenus inférieure à la cible a entraîné une croissance des charges inférieure à la cible.
RCP ajusté	Inférieur à la cible	Le RCP était légèrement inférieur à la cible du fait que la croissance du revenu net était inférieure à la cible et qu'elle n'a été que partiellement atténuée par une baisse des capitaux propres.
Fidélisation/expérience des clients	Inférieur à la cible	La mesure d'évaluation de la fidélisation des clients était légèrement inférieure à la cible.
Incidence sur le montant global des attributions	Inférieur à la cible, multiplicateur de 79 %	

a) Les résultats ajustés reflètent l'exclusion de l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions, qui ont totalisé 10 millions de dollars en 2012 (9 millions de dollars en 2011). Les mesures ajustées sont non conformes aux PCGR et expliquées plus en détail aux pages 32, 98 et 99 du rapport annuel de 2012 de la Banque.

Se reporter à la page 54 pour obtenir les mesures d'évaluation du rendement aux termes du régime d'incitation à court terme de la Banque.

Cible pour 2013

La rémunération totale cible de M. Techar est concurrentielle par rapport au marché et demeure inchangée pour 2013.

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 constitue l'une des façons d'y parvenir, et une tranche de 67 % de la rémunération de M. Techar pour 2012 est reportée, compte tenu de la tranche de 25 % de sa rémunération en espèces qu'il a choisie volontairement de reporter et de recevoir sous forme de droits différés à la valeur d'actions.

Propriété d'actions

M. Techar 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 2012					
Multiple requis	Actions (\$)	DVAAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	2 872 409	3 669 752	5 055 644	11 597 805	19,27

Régime de retraite

M. Techar participe à ce qui suit :

- le régime de retraite de La Société de la caisse de retraite de la Banque;
- la portion à prestations déterminées basées sur le salaire moyen de fin de carrière du régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris, qui est un régime financé par l'entreprise offert à tous les employés admissibles, y compris les cadres de BMO Harris, qui est maintenant fermée aux nouveaux membres;
- une convention d'allocation de retraite agréée et financée par la Banque, qui définit l'ensemble de ses ententes de retraite et clarifie ses droits en cas de changement de contrôle.

Les prestations de retraite normales annuelles totales de M. Techar sont constituées comme suit :

- elles sont calculées dans une proportion de 2 % en fonction de son salaire pour les 12 derniers mois, majoré de la moyenne des cinq attributions consécutives les plus élevées qui lui ont été octroyées aux termes du régime d'incitation à court terme, jusqu'à concurrence de 145 % de son salaire de base, multiplié par ses années de service décomptées;
- elles sont fondées sur son salaire en dollars américains et l'équivalent en dollars américains des attributions qui lui ont été octroyées aux termes du régime d'incitation à court terme canadien;
- elles sont payables à l'âge de 60 ans, mais peuvent être versées plus tôt, moyennant une réduction (une réduction de 3 % par année s'applique pour chaque année qui précède l'âge de 60 ans), sous réserve de la législation, de la réglementation et des règles du régime;
- elles sont versées sous forme de paiements périodiques par La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal et sous forme de paiements périodiques ou de somme forfaitaire par le régime agréé de Harris (au gré de M. Techar). Le reste est converti en espèces et versé sous forme de somme forfaitaire conformément aux modalités de la convention d'allocation de retraite.

Les prestations de retraite annuelles de M. Techar totalisent à ce jour 486 713 \$ et sont payables sans réduction à l'âge de 60 ans. Cette somme s'accroîtra en fonction des années de service décomptées et des revenus supplémentaires. Se reporter à la page 66 pour obtenir des renseignements à ce sujet.

Tableaux de la rémunération des cadres

Tableau sommaire de la rémunération des membres de la haute direction visés

Le tableau suivant présente la rémunération gagnée à l'égard des trois derniers exercices par les membres de la haute direction visés.

Nom et poste principal	Exercice	Salaires (\$)	Attributions fondées sur des actions (\$ a)	Attributions fondées sur des options (\$ a)b)	Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres (\$)		Valeur du régime de retraite (\$ e)	Autre rémunération (\$ f)	Rémunération totale (\$)
					Régimes incitatifs annuels c)	Régimes incitatifs à long terme d)			
W.A. Downe Président et chef de la direction	2012	1 254 000	4 850 000	2 100 000	1 000 000		384 013	12 540	9 600 553
	2011	1 026 250	5 400 000	2 300 000	1 150 000		1 531 923	12 069	11 420 242
	2010	1 042 600	3 000 000	2 650 000	2 850 000		626 526	12 772	10 181 898
T.E. Flynn Vice-président à la direction et chef des finances	2012	500 000	1 186 500	508 500	630 000		66 854	14 959	2 906 813
	2011	461 425	1 170 000	936 000	772 000		94 966	13 693	3 448 084
	2010	400 000	1 100 000	810 000	880 000		113 572	11 967	3 325 539
M.F. Furlong Président et chef de la direction, BMO Harris Bank N.A.	2012	601 920	1 496 759	641 468	650 074	6 019 200	481 087	12 540	9 903 048
	2011 g)	147 780	1 177 846	455 130	266 004		124 780	0	2 171 540
T.V. Milroy Chef de la direction, Marchés des capitaux	2012	500 000	3 305 000	1 415 000	2 430 000		3 500	3 000	7 656 500
	2011	483 333	2 575 000	2 575 000	2 350 000		3 500	3 000	7 989 833
	2010	400 000	1 727 500	1 672 500	3 200 000		3 500	3 000	7 006 500
F.J. Techar Président et chef de la direction, Services bancaires Particuliers et entreprises – Canada	2012	601 920	1 470 000	630 000	700 000		236 616	65 788	3 704 324
	2011	541 860	1 228 500	1 228 500	843 000		587 864	64 228	4 493 952
	2010	573 430	1 081 500	1 081 500	1 287 000		21 257	168 457	4 213 144

La rémunération en espèces versée en dollars américains a été convertie en dollars canadiens selon les taux de change moyens indiqués ci-après pour chacun des exercices : 1,00 \$ US = 1,0032 \$ CA en 2012; 1,00 \$ US = 0,9852 \$ CA en 2011 et 1,00 \$ US = 1,0426 \$ CA en 2010.

Les attributions fondées sur des titres de capitaux propres octroyées en dollars américains ont été converties en dollars canadiens pour chaque exercice comme suit : 1,00 \$ US = 0,9936 \$ CA en 2012; 1,00 \$ US = 1,0203 \$ CA en 2011.

La valeur des régimes de retraite en dollars américains a été convertie en dollars canadiens selon les taux de change au comptant au 31 octobre indiqués ci-après pour chacun des exercices : 1,00 \$ US = 0,9990 \$ CA en 2012; 1,00 \$ US = 0,9967 \$ CA en 2011 et 1,00 \$ US = 1,0202 \$ CA en 2010.

a) 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 la valeur à la date d'octroi au cours de chacune des années civiles 2012, 2011 et 2010. 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 2010, entre le 1^{er} novembre et le 31 décembre 2009.

- La valeur des options attribuées au cours de cette période s'établissait comme suit : M. Downe : 2 350 000 \$; M. Flynn : 750 000 \$; M. Milroy : 1 900 000 \$ et M. Techar : 975 000 \$.
- La valeur des attributions fondées sur des actions octroyées au cours de cette période s'établissait comme suit : M. Downe : 2 350 000 \$; M. Flynn : 750 000 \$; M. Milroy : 1 900 000 \$ et M. Techar : 975 000 \$.

b) Un tiers consultant a préparé une estimation de la valeur des options à la date d'octroi, qui a été examinée par le groupe Gestion du risque de marché de la Banque. Le consultant utilise un modèle d'établissement des prix binomial, qui constitue une méthode d'évaluation couramment utilisée. Il s'est fondé sur des hypothèses clés aux fins du calcul de la valeur des options : rendement en dividendes historique : 4,21 %; volatilité du cours des actions historique : 25,63 %; taux de rendement sans risque : 2,0 % et durée jusqu'à l'exercice : 10 ans. Compte tenu de ces hypothèses, la valeur de rémunération de chaque option octroyée aux membres de la haute direction visés en décembre 2012 est d'environ 12,62 \$ 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. Une méthode binomiale d'établissement du prix des options Black-Scholes a été utilisée avec les hypothèses suivantes : rendement en dividendes prévu : 6,8 % - 7,2 %; volatilité prévue du cours des actions de la Banque : 21,3 % - 22,3 %; taux de rendement sans risque : 1,5 % - 1,8 % et durée prévue jusqu'à l'exercice : 5,5 ans - 7,0 ans. Compte tenu de ces hypothèses, la valeur moyenne pondérée de chaque option octroyée durant l'exercice 2012 est d'environ 5,54 \$ par option.

c) Les cadres peuvent reporter une partie de leurs attributions en espèces à court terme et recevoir plutôt des DDVA. Les cadres ont fait le choix suivant :

Exercice	Membre de la haute direction visé	% reporté
2012	M. Techar	25 %
	M. Milroy	25 %
2010	M. Downe	50 %
	M. Techar	25 %
	M. Milroy	25 %

d) Aux termes de son contrat de travail, relativement à la réalisation de la transition de M&I, M. Furlong a touché la somme de 6 millions de dollars américains au premier anniversaire de la fusion avec M&I.

e) 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 à la page 66 pour obtenir des renseignements au sujet de ces régimes et obligations de retraite.)

f) 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 et 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). Le montant indiqué en 2012 pour M. Techar comprend une allocation de 31 000 \$ versée aux cadres ainsi que des frais de préparation fiscale de 13 776 \$.

g) La rémunération de M. Furlong pour 2011 représente la rémunération qu'il a gagnée du 6 juillet 2011 au 31 octobre 2011 pendant qu'il était au service de la Banque.

Attributions fondées sur des options et attributions fondées sur des actions en cours

Le tableau ci-après présente 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 2012.

Nom	Date d'octroi	Attributions fondées sur des options			Attributions fondées sur des actions			
		Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$ a)b)	Nombre d'actions ou d'unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis (\$)	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits sont acquis (non payées ou distribuées) (\$ c)
W.A. Downe	10 décembre 2002	22 916	40,85	10 décembre 2012	416 384			
	5 janvier 2004	14 553	53,93	5 janvier 2014	74 075			
	5 janvier 2004	14 553	53,93	5 janvier 2014	74 075			
	5 janvier 2004	14 994	53,93	5 janvier 2014	76 319			
	8 décembre 2004	13 332	56,60	8 décembre 2014	32 263			
	8 décembre 2004	13 332	56,60	8 décembre 2014	32 263			
	8 décembre 2004	13 736	56,60	8 décembre 2014	33 241			
	8 décembre 2005	15 279	62,99	8 décembre 2015	0			
	8 décembre 2005	15 279	62,99	8 décembre 2015	0			
	8 décembre 2005	15 742	62,99	8 décembre 2015	0			
	14 décembre 2006	32 439	68,97	14 décembre 2016	0			
	14 décembre 2006	32 439	68,97	14 décembre 2016	0			
	14 décembre 2006	33 422	68,97	14 décembre 2016	0			
	13 décembre 2007	54 582	60,23	13 décembre 2017	0			
	13 décembre 2007	54 582	60,23	13 décembre 2017	0			
	13 décembre 2007	56 236	60,23	13 décembre 2017	0			
	1er décembre 2009					51 379	3 032 371	
	10 décembre 2009	183 194	53,45	10 décembre 2019	1 020 391			
	22 décembre 2010					54 600	3 222 487	
22 décembre 2010	199 408	57,78	22 décembre 2020	247 266				
13 décembre 2011					72 274	4 265 640		
13 décembre 2011	178 572	56,00	13 décembre 2021	539 287				
Total		978 590			2 545 565	178 253	10 520 497	
T.E. Flynn	8 décembre 2004	10 250	56,60	8 décembre 2014	24 805			
	8 décembre 2004	10 250	56,60	8 décembre 2014	24 805			
	8 décembre 2005	10 800	62,99	8 décembre 2015	0			
	8 décembre 2005	10 800	62,99	8 décembre 2015	0			
	14 décembre 2006	11 800	68,97	14 décembre 2016	0			
	14 décembre 2006	11 800	68,97	14 décembre 2016	0			
	13 décembre 2007	17 300	60,23	13 décembre 2017	0			
	13 décembre 2007	17 300	60,23	13 décembre 2017	0			
	11 décembre 2008	70 320	34,13	11 décembre 2018	1 750 265			
	1er décembre 2009					16 397	967 778	
	10 décembre 2009	58 466	53,45	10 décembre 2019	325 656			
	22 décembre 2010					20 202	1 192 320	
	22 décembre 2010	60 951	57,78	22 décembre 2020	75 579			
	13 décembre 2011					21 140	1 247 700	
	13 décembre 2011	72 671	56,00	13 décembre 2021	219 466			
Total		362 708			2 420 576	57 740	3 407 798	
M.F. Furlong	27 octobre 2003	2 932	207,14	27 octobre 2013	0			
	27 octobre 2003	8 723	207,14	27 octobre 2013	0			
	27 octobre 2004	4 278	249,77	27 octobre 2014	0			
	27 octobre 2004	12 727	249,77	27 octobre 2014	0			
	28 octobre 2005	17 006	254,95	28 octobre 2015	0			
	30 octobre 2006	15 305	286,20	30 octobre 2016	0			
	19 octobre 2007	28 343	249,83	19 octobre 2017	0			
	29 octobre 2008	32 606	148,45	29 octobre 2018	0			
	13 décembre 2011					21 282	1 256 072	
	13 décembre 2011	35 337	56,00	13 décembre 2021	106 718			
	Total		157 257			106 718	21 282	1 256 072
	Total							0

Nom	Date d'octroi	Attributions fondées sur des options			Attributions fondées sur des actions		
		Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées	Prix d'exercice des options (\$)	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées (\$ a)b)	Nombre d'actions ou d'unités d'actions dont les droits n'ont pas été acquis	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis (\$)
T.V. Milroy	5 janvier 2004	14 350	53,93	5 janvier 2014	73 042		
	5 janvier 2004	14 350	53,93	5 janvier 2014	73 042		
	8 décembre 2004	8 200	56,60	8 décembre 2014	19 844		
	8 décembre 2004	8 200	56,60	8 décembre 2014	19 844		
	7 février 2006	5 700	67,94	7 février 2016	0		
	7 février 2006	5 700	67,94	7 février 2016	0		
	14 décembre 2006	5 250	68,97	14 décembre 2016	0		
	14 décembre 2006	5 250	68,97	14 décembre 2016	0		
	13 décembre 2007	12 050	60,23	13 décembre 2017	0		
	13 décembre 2007	12 050	60,23	13 décembre 2017	0		
	27 mars 2008	61 302	45,00	27 mars 2018	859 454		
	11 décembre 2008	35 710	34,13	11 décembre 2018	888 822		
	1er décembre 2009					41 540	2 451 704
	10 décembre 2009	148 114	53,45	10 décembre 2019	824 995		
	22 décembre 2010					31 440	1 855 615
	22 décembre 2010	125 853	57,78	22 décembre 2020	156 058		
	13 décembre 2011					46 527	2 746 006
13 décembre 2011	199 923	56,00	13 décembre 2021	603 767			
Total		662 002			3 518 867	119 507	7 053 325
F.J. Techar	5 janvier 2004	16 533	53,93	5 janvier 2014	84 153		
	5 janvier 2004	16 533	53,93	5 janvier 2014	84 153		
	5 janvier 2004	17 034	53,93	5 janvier 2014	86 703		
	8 décembre 2004	16 368	56,60	8 décembre 2014	39 611		
	8 décembre 2004	16 368	56,60	8 décembre 2014	39 611		
	8 décembre 2004	16 864	56,60	8 décembre 2014	40 811		
	8 décembre 2005	17 061	62,99	8 décembre 2015	0		
	8 décembre 2005	17 061	62,99	8 décembre 2015	0		
	8 décembre 2005	17 578	62,99	8 décembre 2015	0		
	14 décembre 2006	20 988	68,97	14 décembre 2016	0		
	14 décembre 2006	20 988	68,97	14 décembre 2016	0		
	14 décembre 2006	21 624	68,97	14 décembre 2016	0		
	13 décembre 2007	26 136	60,23	13 décembre 2017	0		
	13 décembre 2007	26 136	60,23	13 décembre 2017	0		
	13 décembre 2007	26 928	60,23	13 décembre 2017	0		
	11 décembre 2008	86 149	34,13	11 décembre 2018	2 144 249		
	1er décembre 2009					21 317	1 258 112
10 décembre 2009	76 006	53,45	10 décembre 2019	423 353			
22 décembre 2010					19 683	1 161 707	
22 décembre 2010	81 381	57,78	22 décembre 2020	100 912			
13 décembre 2011					22 197	1 310 085	
13 décembre 2011	95 381	56,00	13 décembre 2021	288 051			
Total		633 117			3 331 606	63 197	3 729 903

- a) La valeur de certaines des options non exercées est nulle étant donné que le prix d'exercice est supérieur au cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2012 (59,02 \$).
- b) La valeur des options dans le cours non exercées correspond à la différence entre le prix d'exercice des options et le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2012 (59,02 \$). 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 de 50 % ou de 100 % n'a pas été satisfaite.
- c) Représente la valeur totale 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 et des équivalents de dividendes crédités 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 2012.

Nom	Attributions fondées sur des options – valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$) a)	Attributions fondées sur des actions – valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$) b)	Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des actions – valeur gagnée au cours de l'exercice (\$) c)
W.A. Downe	116 787	0	1 000 000
T.E. Flynn	421 748	1 761 930	630 000
M.F. Furlong	0	0	6 669 274 d)
T.V. Milroy	1 098 527	3 148 762	2 430 000
F.J. Techar	519 469	2 034 572	700 000

- a) 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'exercice des options et le cours de clôture des actions à la TSX à la date d'acquisition. Les options sont évaluées à 0 \$ si le cours de clôture des actions à la date d'acquisition était inférieur au prix d'exercice.
- b) La valeur des attributions fondées sur des actions dont les droits ont été acquis et qui ont été payées durant l'exercice comprend les équivalents de dividendes gagnés sur les DDVA en cours durant la période. Les équivalents de dividendes sont évalués au cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2012 (59,02 \$).
- c) Il s'agit des attributions en espèces annuelles pour 2012. Ce tableau fait état du montant intégral des attributions en espèces annuelles même si une portion d'entre elles a été volontairement reportée aux fins de l'obtention de DDVA.
- d) Aux termes de son contrat de travail, M. Furlong a reçu une prime de réalisation de transition de 6 millions de dollars américains devant lui être versée au premier anniversaire de la fusion avec M&I.

Tableau des régimes de retraite à prestations déterminées

Le tableau ci-après décrit les régimes de retraite à prestations déterminées, notamment les prestations de retraite annuelles payables aux membres de la haute direction visés admissibles – à la fin de l'exercice, à l'âge normal de la retraite et à l'âge de 65 ans – et les obligations au titre des prestations constituées.

Nom	Nombre d'années décomptées	Prestations annuelles payables (\$) a)b)			Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice (\$) d)	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs (\$) e)	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs (\$) e)	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice (\$) d)
		À la fin de l'exercice	À l'âge normal de la retraite c)	À 65 ans				
W.A. Downe	29,42	999 000 f)	999 000 f)	999 000 f)	13 824 084	384 013	1 158 721	15 366 818
T.E. Flynn	19,92	181 439	253 319	355 771	1 213 085	66 854	350 778	1 630 717
M.F. Furlong	1,33	391 743	567 570	498 943	3 168 306	481 087	484 135	4 133 528
F.J. Techar	28,00	486 713 g)	550 450 g)	635 913 g)	6 069 956	236 616	1 047 847	7 354 419

- a) Les prestations annuelles payables comprennent tous les droits à pension obtenus de la Banque et ne reflètent pas la réduction des prestations en cas de retraite anticipée.
- b) Toutes les prestations annuelles indiquées reflètent le résultat en date du 31 octobre 2012.
- c) Aux termes de leurs ententes de retraite, l'âge normal de la retraite pour MM. Downe et Techar est de 60 ans. L'âge normal de la retraite pour M. Furlong est de 62 ans. Une tranche des prestations de retraite de M. Flynn pourra lui être versée, sans réduction, à l'âge de 60 ans et le montant total de ses prestations de retraite pourra lui être versé, sans réduction, à l'âge normal de la retraite, soit 65 ans.
- d) 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 indiquée dans les 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 (dont le montant peut varier selon la conjoncture économique au moment de la retraite) et les hypothèses utilisées pour dresser les états financiers consolidés.
- e) 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.
- f) Une partie des prestations de retraite annuelles de M. Downe seront payables à la retraite. Les prestations de retraite annuelles sont assujetties à des droits à des prestations de retraite d'une valeur maximale totale de 1 000 000 \$ US. La prestation annuelle payable de 1 000 000 \$ US a été convertie (999 000 \$ CA) au taux de change indiqué dans les notes afférentes au Tableau sommaire de la rémunération.
- g) Une tranche des prestations de retraite annuelles de M. Techar sera payable par La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal et une tranche, par le régime agréé de Harris et le reste de la valeur totale des prestations de retraite annuelles sera converti en somme forfaitaire au moment du départ à la retraite. Les prestations libellées en dollars américains qui sont indiquées ont été converties au taux de change mentionné dans les notes afférentes au Tableau sommaire de la rémunération.

Tableau des régimes de retraite à cotisations déterminées

Le tableau ci-après décrit le régime de retraite à cotisations déterminées de M. Milroy.

Nom	Valeur accumulée aux termes du régime de retraite à cotisations déterminées au début de l'exercice (\$) Montant rémunérateur (\$) a)	Valeur accumulée au titre du régime de retraite à cotisations déterminées à la fin de l'exercice (\$) 87 445
T.V. Milroy	77 841	3 500

- a) Le montant rémunérateur indiqué comprend uniquement les cotisations versées par la Banque au régime de retraite à cotisations déterminées pour le compte de M. Milroy. Le régime ne prévoit pas de « gains de placement réalisés au-dessus du cours du marché ».

Prestations en cas de cessation des fonctions 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.

Élément de la rémunération	Démission	Cessation d'emploi avec cause juste et suffisante	Cessation d'emploi sans cause juste et suffisante a)	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	Application des dispositions habituelles en matière de retraite	Aucun paiement supplémentaire
Régime d'incitation à court terme (prime)	Annulation	Annulation	Tel que négocié	Au prorata pour l'exercice	Aucun paiement supplémentaire
Régime d'incitation à moyen terme de la Banque (DVAAR)	Annulation	Annulation	Application des dates d'acquisition et de paiement habituelles pour les DVAAR. Les DVAAR sont annulés en cas de manquement aux dispositions en matière de non-sollicitation ou d'inconduite d'un employé pendant la période d'emploi	Application des dates d'acquisition et de paiement habituelles pour les DVAAR. Les DVAAR sont annulés en cas de manquement aux dispositions en matière de non-sollicitation et de non-concurrence ou d'inconduite d'un employé pendant la période d'emploi.	Application des dates d'acquisition et de paiement habituelles
Régime d'incitation 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 dans les 90 jours. En cas de manquement aux dispositions en matière de non-sollicitation, 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 cinq ans après le départ à la retraite ou l'expiration, selon la première de ces éventualités à survenir. En cas de manquement aux dispositions en matière de non-concurrence et de non-sollicitation, toutes les options sont annulées.	En cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante dans les 24 mois suivant un changement de contrôle, les droits de toutes les options sont pleinement acquis et les options expireront dans les 90 jours suivants.
Droits différés à la valeur d'actions	Rachat des droits en cas d'acquisition ou annulation	Rachat des droits en cas d'acquisition ou annulation	Rachat des droits en cas d'acquisition ou annulation	Rachat des droits	Maintien de la participation
Programme de retraite à l'intention des cadres canadiens	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Avant l'âge de 55 ans, une prestation de retraite liée à la prime (correspondant à 1,25 % des revenus moyens les plus élevés moins le salaire ouvrant droit à pension moyen, multipliés par les années de service décomptées) est payable.	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire
Régime de retraite de BMO Nesbitt Burns	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire
Convention d'allocation de retraite	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Deux années de service décomptées supplémentaires sont accordées plus une indemnité de départ correspondant à deux fois la somme du salaire annuel et de la moyenne des cinq primes consécutives les plus élevées	Aucun paiement supplémentaire	Même paiement qu'en cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante en cas de changement de contrôle et dans les 24 mois suivant la cessation d'emploi du cadre sans cause juste et suffisante
Entente de retraite complémentaire des cadres	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire
Avantages sociaux b)	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun
Avantages accessoires	Cessation	Cessation	Tel que négocié	Cessation	Aucun paiement supplémentaire

a) La cessation d'emploi sans cause juste et suffisante comprend le départ volontaire du cadre pour un motif valable.

b) Le contrat de travail de M. Furlong prévoit la fourniture d'avantages médicaux pendant trois ans après la date de cessation d'emploi.

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 2012 a).

Nom	Type de paiement	Démission (\$)	Cessation pour une cause juste et suffisante (\$)	Cessation sans cause juste et suffisante b) (\$)	Départ à la retraite (anticipé ou à l'âge normal de la retraite) (\$)	Changement de contrôle (\$)
W.A. Downe	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	6 794 700	0	6 794 700
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	1 867 215
	Prestations de retraite	0	0	0	0	0
	Total	0	0	6 794 700	0	8 661 915
T.E. Flynn	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	0	0	0
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	901 351
	Prestations de retraite	0	0	55 269	0	55 269
	Total	0	0	55 269	0	956 620
M.F. Furlong	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	5 074 920	0	0
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	106 718
	Prestations de retraite	0	0	0	0	0
	Avantages sociaux c)	0	0	38 302	0	38 302
	Total	0	0	5 113 222	0	145 020
T.V. Milroy	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	0	0	0
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	2 115 016
	Prestations de retraite	0	0	0	0	0
	Total	0	0	0	0	2 115 016
F.J. Techar	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	3 093 869	0	3 093 869
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	1 362 770
	Prestations de retraite	0	0	30 941	0	30 941
	Total	0	0	3 124 810	0	4 487 580

- a) Les prestations supplémentaires estimatives reçues par le membre de la haute direction visé excluent les prestations prévues par la loi. Les calculs sont effectués d'après l'hypothèse selon laquelle le membre de la haute direction visé a cessé d'être un employé le 31 octobre 2012. Les valeurs sont fondées sur le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2012 (59,02 \$). Les paiements supplémentaires en dollars américains ont été convertis au taux de change de 1,00 \$ US = 0,9990 \$ CA.
- Les conventions d'allocation de retraite de MM. Downe et Techar régissent leurs indemnités de départ. La common law détermine les indemnités de départ de MM. Flynn et Milroy, tandis que celles de M. Furlong sont établies en fonction de son salaire et de ses primes pour le reste de la durée de son contrat de travail.
 - Les valeurs indiquées pour les options d'achat d'actions correspondent au montant dans le cours des options dont les droits seraient acquis plus tôt qu'à l'habitude. L'acquisition anticipée des droits relatifs à des options d'achat d'actions aurait lieu s'il était mis fin à l'emploi du membre de la haute direction sans cause juste et suffisante dans les 24 mois suivant le changement de contrôle.
 - Les conventions d'allocation de retraite de MM. Downe et Techar régissent leurs prestations de retraite. M. Downe a atteint le plafond de 1 000 000 \$ US et aucune autre somme ne lui est payable aux termes de sa convention d'allocation de retraite. Les paiements versés à M. Flynn sont régis par le programme de retraite à l'intention des cadres canadiens, ceux qui sont versés à M. Furlong sont régis par son entente de retraite complémentaire des cadres et ceux qui sont versés à M. Milroy sont régis par le régime de retraite de BMO Nesbitt Burns.
- b) La cessation d'emploi sans cause juste et suffisante comprend le départ volontaire du cadre pour un motif valable.
- c) Le contrat de travail de M. Furlong prévoit la fourniture d'avantages médicaux pendant trois ans après la date de sa cessation d'emploi.

Renseignements complémentaires

Régimes d'options d'achat d'actions de la Banque

Les seuls régimes de rémunération aux termes desquels la Banque émet des titres de capitaux propres sont le régime d'options d'achat d'actions, le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants et les régimes d'options d'achat d'actions de M&I que BMO a pris en charge lorsqu'elle a acquis M&I.

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.

Régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants – Les actionnaires ont approuvé ce régime en 2002. Le Conseil a décidé de mettre fin à l'octroi d'options aux termes de celui-ci à compter du 1^{er} novembre 2003. Aucune option d'achat d'actions n'est actuellement en cours aux termes du régime. (Se reporter aux pages 19 et 70 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants.)

Effet de dilution du régime d'incitation 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. 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 selon laquelle le nombre

d'options pouvant être octroyées et d'options en cours ne doit pas excéder 7,5 % du nombre total d'actions émises et en circulation. La Banque surveille également les options en cours (dilution) et le nombre d'options émises chaque année (taux d'émission).

Le tableau ci-après présente ces mesures clés et indique la façon dont nous gérons les octrois d'options d'achat d'actions 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 2012)		
	2012	2011	2010
Nombre d'options pouvant être octroyées et d'options en cours non exercées a)	3,49 %	3,99 %	4,37 %
Dilution b)	2,43 %	2,66 %	2,69 %
Taux d'émission c)	0,39 %	0,86 % d)	0,31 %

- a) Il s'agit du 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.
- b) La dilution désigne le 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.
- c) Le taux d'émission désigne le nombre d'options d'achat d'actions émises au cours de l'année, exprimé en pourcentage du nombre total d'actions émises et en circulation à la fin de l'exercice.
- d) Le taux d'émission a augmenté en 2011 par suite de la conversion des options d'achat d'actions en cours de M&I en options permettant d'acheter des actions à la clôture de l'acquisition de M&I. Compte non tenu de l'incidence de l'acquisition de M&I, le taux d'émission aurait été de 0,29 % en 2011.

Titres autorisés aux fins d'émission aux termes des régimes d'incitation fondés sur des titres de capitaux propres

Le tableau ci-après indique (au 31 octobre 2012) 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 et du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants).

Les actionnaires ont approuvé tous les régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres qui comportent l'émission d'actions. Se reporter aux pages 67 et 68 pour obtenir une description des principales modalités de chaque régime.

Catégorie de régime	Nombre de titres pouvant être émis à l'exercice des options et droits en cours et des bons de souscription en circulation a) 1)	Prix d'exercice moyen pondéré des options et droits en cours et des bons de souscription en circulation b) 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 a))
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	15 801 966	79,96 \$	6 897 964
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres non approuvés par les porteurs de titres	Néant	Néant	Néant
Total	15 801 966	79,96 \$	6 897 964

- 1) Comprend les options d'achat d'actions en cours de M&I qui ont été converties en 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.

Régime d'options d'achat d'actions – conditions

Durée maximale des options	10 ans à compter de 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. Toutefois, 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 et exercice d'options	Les options d'achat d'actions ne peuvent être exercées tant que leurs droits ne sont pas acquis. Les droits relatifs aux options de la Banque s'acquiescent à raison de 25 % par année sur quatre ans. Outre la condition d'acquisition, certaines options d'achat d'actions ne peuvent être exercées que si le cours des actions atteint ou dépasse un certain seuil. À compter de 2013, le comité peut indiquer, dans les relevés transmis aux participants, des modalités d'acquisition différentes. 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 hausse du cours.
Expiration des options	La première des éventualités suivantes à survenir : i) le cinquième anniversaire de la date de départ à la retraite du participant; ii) le troisième anniversaire de la date de cessation d'un emploi à temps plein en raison d'une invalidité ou d'un décès; iii) le 10 ^e anniversaire de la date d'octroi. Les options sont annulées 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 annulées.
Transfert/cession	Par testament ou conformément à la législation sur les successions seulement.
Annulation en cas de redressement des états financiers ou d'inconduite 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 peuvent être annulées si les états financiers sont redressés ou si l'on constate que l'ancien cadre a posé un geste préjudiciable à la Banque pendant la période d'emploi.
Annulation en cas de concurrence	Les options peuvent être annulées 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 BMO.
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.

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, au gré du comité
Nombre maximum d'actions pouvant être émises	75 876 632 actions (représentant 11,62 % des actions émises et en circulation au 28 février 2013)
Nombre d'actions actuellement émises (dilution)	16 982 296 actions peuvent être émises à l'exercice d'options en cours (représentant 2,60 % des actions émises et en circulation de la Banque au 28 février 2013)
Nombre d'actions disponibles aux fins d'émission	4 995 022 actions demeurent disponibles aux fins d'émission (représentant 0,77 % des actions émises et en circulation de la Banque au 28 février 2013)
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 et 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.
Ligne directrice du comité (nombre d'options pouvant être octroyées et d'options en cours non exercées)	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 – conditions (suite)

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. Les modifications suivantes sont assujetties à l'approbation des actionnaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) l'augmentation du nombre d'actions réservées aux fins d'émission aux termes du régime; ii) la réduction du prix d'exercice d'une option (l'annulation ou la résiliation de l'option octroyée à un participant au régime avant sa date d'expiration aux fins de réémission, en faveur du même participant, d'options comportant un prix d'exercice inférieur sera traitée comme une modification visant à réduire le prix d'exercice d'une option); iii) le prolongement de la durée d'une option au-delà de la date d'expiration (sauf si la date d'expiration tombe dans une période d'interdiction d'opérations de la Banque); iv) l'autorisation pour les administrateurs non-salariés de participer au régime; v) 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; vi) 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 dans une période d'interdiction d'opérations de la Banque); 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>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 afférents 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	<ul style="list-style-type: none"> i) les cadres doivent ouvrir un compte de courtage auprès de BMO; ii) lorsqu'une option est exercée, le prix d'exercice est débité du compte 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; iii) si le cadre a choisi de vendre la totalité ou une partie des actions émises à 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; iv) si le cadre a choisi de conserver les actions émises à l'exercice des options, il lui incombe de régler le prix d'exercice, les commissions et taxes applicables ainsi que les intérêts. <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>

Régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants

Des options permettant d'acheter au total 147 000 actions ont été attribuées aux termes du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants. Ces actions représentent 0,02 % des actions émises et en circulation de la Banque au 28 février 2013. Aucune autre option ne peut être attribuée aux termes de ce régime. Les principales modalités du régime sont les suivantes :

Principales modalités du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants

Admissibilité	Options octroyées aux administrateurs qui ne sont pas employés de la Banque ou d'entités du même groupe.
Durée des options	10 ans à compter de la date d'octroi.
Prix d'exercice	Égal au cours de clôture des actions le jour de bourse précédant immédiatement la date d'octroi.
Acquisition	25 % par année sur quatre ans à compter de la date d'octroi; également assujettie à la condition relative à la hausse du cours énoncée ci-après.
Conditions relatives à la hausse du cours	Sauf pour les administrateurs qui avaient atteint l'âge de 62 ans au moment de l'octroi, la moitié des options octroyées à chaque administrateur ne peuvent être exercées que si le cours des actions a augmenté de 50 % depuis la date d'octroi. Si cette condition n'est pas satisfaite, les options expireront et n'auront aucune valeur.
Transfert/cession	Par testament ou conformément aux lois sur les successions seulement.
Expiration des options	Les options expirent à la première des éventualités suivantes à survenir : i) le cinquième anniversaire de la date à laquelle le participant cesse d'être un administrateur, ii) le troisième anniversaire de la date à laquelle le participant cesse d'être un administrateur en raison de son décès ou de son invalidité et iii) l'expiration de l'option.
Modifications apportées au régime	Sous réserve de toute approbation requise des autorités de réglementation ou des actionnaires, le Conseil a le pouvoir aux termes de ce régime de modifier ou de résilier le régime à tout moment, pourvu qu'une telle modification ou résiliation ne diminue pas les droits qu'un participant a accumulés avant la date de la modification ou de la résiliation.

Principales modalités du régime de rémunération variable de BMO Marchés des capitaux

Admissibilité	Employés de Marchés des capitaux (à l'exclusion du chef de la direction de BMO Marchés des capitaux).
Forme d'attribution	Espèces, droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions (DVAAR) ou droits différés à la valeur d'actions (DDVA).
Montant global des attributions	<p>Le montant global des attributions est établi en fonction du rendement réel des divisions par rapport aux rendements cibles; la somme dont dispose le comité de direction de Marchés des capitaux est établie en fonction du rendement des groupes d'exploitation énoncé à la page 60.</p> <p>Le montant global des attributions est pleinement ajusté en fonction des pertes sur prêts réelles et tient compte de la mesure d'évaluation du RCP de Marchés des capitaux.</p> <p>Le montant global des attributions peut également être ajusté en fonction d'autres facteurs tels que le risque.</p>
Forme des attributions	<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 Marchés des capitaux reçoivent au moins 40 % de leur attribution incitative sous forme de DVAAR. Se reporter à la page 72 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet des employés qui prennent des risques importants.</p>

Modalités des DVAAR	<p>Les DVAAR donnent droit à des équivalents de dividendes sous forme de DVAAR supplémentaires.</p> <p>La valeur est fondée sur le cours des actions.</p> <p>Les DVAAR s'acquièrent à raison de 25 % au cours de chacune des deux premières années et de 50 % au cours de la troisième année, avec un paiement chaque année ou à la fin de la période de trois ans.</p> <p>Les DVAAR non acquis sont annulés en cas de démission.</p> <p>La possibilité d'acquérir 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 ou de non-sollicitation.</p> <p>Les DVAAR non acquis sont annulés si le participant pose un geste pendant qu'il est au service de la Banque qui aurait conduit à la cessation de son emploi pour une cause juste et suffisante.</p>
Modalités des DDVA	<p>Les employés de Marchés des capitaux à l'échelon de directeur général et à un échelon supérieur peuvent choisir de recevoir une partie ou la totalité de leur attribution en espèces sous forme de DDVA.</p> <p>Les DDVA donnent droit à des équivalents de dividendes sous forme de DDVA supplémentaires.</p> <p>Les DDVA sont rachetables seulement lorsque les employés participants rompent tous les liens avec la Banque et les entités du même groupe.</p> <p>La valeur d'un DDVA est fondée sur le cours des actions.</p>
Récupération	<p>Les attributions en espèces, sous forme de DVAAR et sous forme de DDVA versées au cours des 12 derniers mois peuvent faire l'objet d'une récupération en cas de redressement des états financiers ou d'inconduite, conformément à la politique de la Banque.</p> <p>Les attributions de DVAAR peuvent être réduites ou éliminées 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.</p>

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 avoir une incidence importante sur l'exposition au risque de la Banque (les « régimes et employés importants ») et est conforme aux obligations d'information du troisième pilier du Comité de Bâle.

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 paiements de rémunération sont liés au rendement des divisions, à la stratégie et aux rendements des actionnaires, et équilibrés en fonction des risques;
- le rendement individuel est 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 38 et suivantes pour obtenir des renseignements au sujet de la rémunération des cadres et du rôle du comité.)

Régimes importants

Le comité a approuvé les critères de définition des régimes importants en tenant compte des commentaires des groupes des risques, de l'audit, des finances, des ressources humaines et de la conformité de la Banque.

Le niveau de risque d'une entreprise (compte tenu de l'évaluation du groupe des risques) et ses dépenses au titre de la rémunération annuelle totale déterminent si un régime de rémunération sera considéré comme étant *important* ou non. Généralement, un risque plus

élevé et des dépenses plus importantes au titre de la rémunération annuelle permettent de classer un régime dans les régimes importants.

Le comité doit approuver ce qui suit :

- la liste annuelle des régimes importants;
- les modifications apportées aux régimes importants une fois examinées par le comité de surveillance de la rémunération des États-Unis et de BMO et le chef de la direction (se reporter à la page 41 pour obtenir de plus amples détails au sujet du comité de surveillance de la rémunération des États-Unis et de BMO);
- l'établissement du montant global des attributions variables une fois examiné par le comité de surveillance de la rémunération des États-Unis et de BMO et le chef de la direction.

Employés qui prennent des risques importants

Le comité a approuvé les catégories suivantes d'employés qui prennent des risques importants : tous les premiers vice-présidents et les employés des échelons supérieurs de la Banque ainsi que les employés de Marchés des capitaux qui pourraient avoir une incidence importante sur le risque de la Banque.

Les normes suivantes s'appliquent à la rémunération des employés importants :

- les paramètres non financiers (tels que les limites relatives au risque excédées et les rapports d'audit insatisfaisants) sont regroupés dans les évaluations de rendement et les décisions en matière de rémunération;
- la rémunération reportée de ce groupe varie de 40 % à 60 % de la rémunération totale;
- la rémunération variable reflète la rémunération au rendement et des paramètres d'évaluation des risques appropriés.

Tableaux relatifs à la rémunération des employés qui prennent des risques importants

La rémunération en espèces versée en dollars américains a été convertie en dollars canadiens à l'aide du taux de change moyen au cours des exercices suivants : 2012 : 1,00 \$ US = 1,0032 \$ CA et 2011 : 1,00 \$ US = 0,9852 \$ CA.

Les titres de capitaux propres attribués en dollars américains ont été convertis en dollars canadiens à l'aide du taux de change au comptant à la fin du mois de novembre au cours des exercices suivants : 2012 : 1,00 \$ US = 0,9936 \$ CA et 2011 : 1,00 \$ US = 1,0203 \$ CA.

Rémunération directe totale octroyée au cours des exercices 2012 et 2011

Catégorie a)	2012		2011	
	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	9	103	12	97
Rémunération fixe totale (\$)	5 260 880	27 745 894	6 220 980	25 135 767
Rémunération variable totale				
En espèces (\$)	6 550 074	60 681 879	9 141 923	57 232 099
Fondée sur des actions (\$)	16 724 490	53 404 372	17 757 459	52 322 173
Fondée sur des options (\$)	7 330 381	12 864 782	12 166 644	13 495 178
Rémunération reportée totale (\$) b)	24 755 443	68 009 210	32 580 671	69 213 158
Rémunération variable totale (\$) c)	35 865 825	154 696 927	39 066 026	123 049 451

a) Les employés qui ont quitté la Banque durant l'exercice sont inclus dans ces catégories. Les membres de la haute direction de la Banque représentent les plus hauts dirigeants.

b) La rémunération reportée totale représente la valeur totale des DDVA (rémunération en espèces ou attribuée volontairement reportée), des DVAAR et de la rémunération fondée sur des options.

c) La rémunération variable totale représente la valeur totale des espèces (à l'exclusion de la rémunération fixe) et de la rémunération fondée sur des actions et des options.

Rémunération reportée versée ou non au cours des exercices 2012 et 2011

Catégorie	2012		2011	
	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	2 952 914	1 447 358	2 898 346	1 597 727
Fondée sur des actions a) b)				
Droits acquis	39 576 896	46 879 976	53 531 151	31 738 030
Droits non acquis	33 770 530	219 939 689	33 503 179	143 978 512
Fondée sur des options a) c)				
Droits acquis	9 688 207	20 676 125	15 293 639	18 854 410
Droits non acquis	7 044 316	13 702 665	9 912 284	14 050 720
Versée durant l'exercice	14 610 726	86 666 720	26 384 044	67 885 142

- a) D'après le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2012 (59,02 \$) et le 31 octobre 2011 (58,89 \$).
- b) 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.
- c) 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'exercice 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 pouvaient être exercées étant donné qu'elles ont satisfait à la condition selon laquelle le cours des actions doit augmenter de 50 % ou de 100 %.
- Les options dont les droits ne sont pas acquis comprennent les options dont les droits ne sont pas acquis et dont les droits sont acquis et qui ne peuvent être exercées étant donné qu'elles n'ont pas satisfait à la condition selon laquelle le cours des actions doit augmenter de 50 % ou de 100 %.

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 2012 et en 2011, aucune réduction n'a été effectuée en raison d'ajustements explicites. En 2012, aucune réduction implicite n'a été effectuée et en 2011, le cours des actions a diminué de 2,2 %, ce qui a entraîné une réduction implicite de la valeur des attributions fondées sur des options et des actions en cours de 6 992 069 \$.

En 2012, la Banque a comptabilisé des charges de restructuration pour harmoniser la structure de ses coûts avec le contexte commercial actuel et futur. Ces charges de restructuration comprenaient des indemnités de départ convenues totalisant 39,1 millions de dollars à l'égard de 13 employés qui prennent des risques importants. La Banque a versé 31,4 millions de dollars à 18 employés qui prennent des risques importants. Les indemnités de départ attribuées étaient conformes à la pratique de common law. En 2011, les indemnités de départ convenues se sont établies à 8,5 millions de dollars à l'égard de cinq employés qui prennent des risques importants, et 7,6 millions de dollars ont été versés à 10 employés qui prennent des risques importants. Aucun membre de la haute direction n'a reçu ni ne s'est vu attribuer d'indemnité de départ au cours de l'exercice 2012 ou 2011.

Les renseignements sur les primes d'entrée en fonction, les primes garanties et les indemnités de départ les plus élevées attribuées en 2012 et en 2011 ont été communiqués au BSIF à titre confidentiel aux fins de protection des renseignements personnels des employés.