



# Votre vote compte.

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

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

BMO  

---

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

Assemblée annuelle et extraordinaire du 4 avril 2017  
Banque de Montréal

# Votre vote compte

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

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

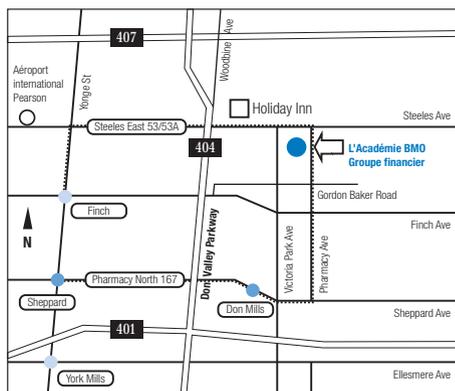
Les actionnaires non inscrits et inscrits pourront trouver des instructions détaillées sur la manière d'exercer leurs droits de vote aux pages 11 et suivantes de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

## Endroit où aura lieu l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires

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

### STATIONNEMENT

Situé à l'ouest de l'immeuble.



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

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

### DIRECTIONS

En provenance de l'ouest :

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

En provenance de l'est :

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

En provenance du nord :

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

En provenance du sud :

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

# Lettre aux actionnaires

Madame, Monsieur,

Nous vous invitons à participer à l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de la Banque de Montréal qui se tiendra le 4 avril 2017. Il s'agit d'un événement clé de notre calendrier et d'une occasion importante, pour les actionnaires, d'en savoir plus sur notre organisation, sa stratégie et ses récents résultats. De plus, cette rencontre permet à l'ensemble des actionnaires de faire part de leur point de vue en exerçant leur droit de vote, en personne ou par procuration, sur d'importantes questions concernant notre organisation.

BMO Groupe financier en est maintenant à sa 200<sup>e</sup> année d'existence – et nous allons de l'avant confiants en la valeur durable qu'offre notre stratégie globale et confiants en notre capacité de poursuivre sur cette lancée.

Les activités de la Banque sont guidées par un ensemble de priorités stratégiques qui orientent la prise de décision et nous aident à mesurer nos progrès à long terme. Bien que ces priorités puissent être adaptées en fonction de l'évolution du contexte commercial, elles sont étroitement liées à notre engagement à créer de la valeur durable pour toutes nos parties prenantes.

En 2016, le bénéfice ajusté pour l'exercice a dépassé les 5 milliards de dollars pour la première fois et nous avons enregistré un bénéfice par action de 7,52 \$, ce qui représente dans les deux cas une hausse de 7 % par rapport à l'exercice 2015, et un résultat sans précédent. La réalisation d'un bénéfice de 5 milliards de dollars est un objectif que nous nous sommes fixé à un moment où le potentiel de la Banque n'était pas pleinement mis en valeur. Ce n'est toutefois plus le cas aujourd'hui – et la position que nous occupons dans le secteur a changé.

Accroître la fidélisation de la clientèle demeure notre priorité absolue, car c'est la clé d'une croissance durable. Nous travaillons de concert pour stimuler la productivité et l'efficacité, accélérer le déploiement de technologies numériques, mettre pleinement à profit notre plateforme nord-américaine et soutenir nos clients là où ils exercent leurs activités – et ce, tout en conservant une approche prudente en matière de risque. Chaque décision que nous prenons renvoie à la promesse fondamentale que nous avons faite aux personnes avec lesquelles nous faisons affaire. Le client reste au cœur des cinq priorités stratégiques qui guident la Banque. Et la durabilité, sous toutes ses formes, est un aspect qui fait partie intégrante de la façon dont nous menons nos activités. C'est le cas depuis 200 ans.

Au cours de la dernière année, nous avons officialisé notre engagement à l'égard de la croissance durable en établissant une série de principes de développement durable axés sur le changement social, la résilience financière, le renforcement des collectivités et l'impact environnemental. Ces principes enrichissent et complètent la promesse que nous faisons à nos clients, et renforcent le profond sens des responsabilités qui influe sur tous les aspects de notre stratégie commerciale.

Notre Banque s'est toujours efforcée de donner l'exemple. En accordant à nos principes de développement durable la place qui leur revient, aux côtés des priorités stratégiques qui définissent nos plans de croissance, nous confirmons que la durabilité fait partie intégrante de la façon dont nous menons nos activités, gérons les risques et créons de la valeur.

L'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires permet à ces derniers d'être directement informés de ces priorités, de comprendre les progrès que nous avons réalisés ainsi que de discuter sans intermédiaire avec les membres de la direction. Les actionnaires ont aussi l'occasion de voter sur des questions qui ont une incidence sur notre organisation. Nous sommes fiers du fait que plus de la moitié de nos actionnaires sont des particuliers, et que bon nombre d'entre eux sont des clients et des employés. Nous tenons à souligner le soutien que manifestent tous nos actionnaires, tant les particuliers que les actionnaires institutionnels, à l'égard de la Banque. Au bout du compte, toutes nos actions sont détenues dans l'intérêt de vraies personnes, et nous sommes à l'écoute de ces intérêts – parce qu'ils sont importants aux yeux des propriétaires de l'organisation.

Encore une fois cette année, notre assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires se tiendra à L'Académie BMO Groupe financier, à Toronto. L'Académie est la pierre angulaire de notre engagement en matière de formation continue et de formation avancée en leadership, et elle favorise de plus en plus la

croissance en misant sur une agilité accrue. Nous évoluons continuellement afin d'offrir à nos clients une expérience bancaire plus personnelle et intuitive et la formation joue un rôle de premier plan dans cette évolution. L'Académie a été mise sur pied pour tous ceux et celles qui travaillent à BMO – et nous sommes fiers de mettre en évidence notre engagement à leur égard.

Votre participation à l'assemblée annuelle et extraordinaire est importante. Vous pouvez y participer en personne ou en ligne à l'adresse suivante : [www.bmo.com/accueil/a-propos-de-bmo/services-bancaires/rerelations-avec-les-investisseurs/assemblee-annuelle-des-actionnaires](http://www.bmo.com/accueil/a-propos-de-bmo/services-bancaires/rerelations-avec-les-investisseurs/assemblee-annuelle-des-actionnaires). Nous encourageons tous les actionnaires à exercer leur droit de vote, qu'ils participent à l'assemblée ou non. De plus, nous les invitons à retourner leur formulaire de procuration à l'avance. Quelle que soit la méthode que vous choisissez, votre participation est importante pour votre Conseil d'administration et pour l'équipe de direction. Votre vote compte.

Veillez prendre le temps de lire la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction et notre Rapport annuel 2016. Dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction, vous trouverez des explications sur les questions sur lesquelles nous voterons, ainsi que des instructions détaillées concernant le vote. Même si vous pouvez enregistrer votre vote sur les questions indiquées dans la circulaire par la poste, il existe de nets avantages à utiliser le service de vote en ligne, qui est sécurisé et instantané.

Le Rapport annuel contient des renseignements détaillés sur les résultats obtenus par la Banque au cours du dernier exercice. Vous pouvez accéder à notre Rapport annuel sur notre site Web, ainsi qu'aux résultats trimestriels de la Banque, aux présentations destinées aux investisseurs et à d'autres renseignements utiles sur BMO Groupe financier.

La Banque demeure en bonne posture et nous tenons à mettre en œuvre notre stratégie avec la participation et le soutien de nos actionnaires.

Les membres du Conseil d'administration et de la direction sont impatients de vous accueillir le 4 avril. Nous espérons que vous serez des nôtres.

Recevez, Madame, Monsieur, nos sincères salutations.

Le président du Conseil,

Le chef de la direction,



**J. Robert S. Prichard**



**William A. Downe**

Le 13 février 2017

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

# Table des matières

<b>Lettre aux actionnaires</b>	<b>2</b>
<b>Avis de convocation à l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de la Banque de Montréal</b>	<b>6</b>
<b>Circulaire de sollicitation de procurations de la direction</b>	<b>7</b>
Assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires	7
Circulaire de sollicitation de procurations de la direction	7
Date de la circulaire	7
<b>Questions devant être soumises à l'assemblée</b>	<b>7</b>
États financiers de BMO	7
Élection des membres du Conseil d'administration	7
Nomination des auditeurs	8
Modification des règlements administratifs de la Banque	8
Approbation des modifications apportées à la rémunération variable de certains employés de l'UE	9
Vote sur notre démarche en matière de rémunération des cadres	10
Propositions d'actionnaires	10
<b>Information relative à l'exercice des droits de vote</b>	<b>11</b>
Points à l'ordre du jour	11
Qui est habile à voter	11
Instructions concernant l'exercice des droits de vote à l'intention des actionnaires non inscrits	11
Instructions concernant l'exercice des droits de vote à l'intention des actionnaires inscrits	11
Vote par procuration	12
Confidentialité	13
Communications avec l'agent des transferts de la Banque	14
Questions des actionnaires présentées à l'assemblée	14
Propositions d'actionnaires de l'an prochain	14
<b>Administrateurs</b>	<b>15</b>
Candidats à l'élection au Conseil d'administration	15
Formation permanente et compétences	24
Rémunération et relevé des présences des administrateurs	28
<b>Gouvernance</b>	<b>33</b>
Rapport du comité d'audit et de révision	33
Rapport du comité de gouvernance et de mise en candidature	35
Rapport du comité des ressources humaines	37
Rapport du comité d'évaluation des risques	39
<b>Énoncé des pratiques en matière de gouvernance</b>	<b>41</b>
<b>Mandat du Conseil</b>	<b>54</b>
<b>Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction</b>	<b>55</b>
<b>Assurance des administrateurs et des dirigeants</b>	<b>56</b>
<b>Propositions d'actionnaires</b>	<b>57</b>
<b>Message du président du comité des ressources humaines</b>	<b>60</b>
<b>Analyse de la rémunération</b>	<b>61</b>
Aperçu de 2016	61
Guide au sujet de l'analyse de la rémunération de cette année	65
Gouvernance et surveillance de la rémunération	66
Démarche de BMO en matière de rémunération des cadres	70
Résultats et rémunération en 2016	89
Rémunération des membres de la haute direction visés pour 2016	93
<b>Tableaux de la rémunération des cadres</b>	<b>106</b>
<b>Autres renseignements</b>	<b>118</b>
<b>Approbation des administrateurs</b>	<b>121</b>

[PAGE LAISSÉE INTENTIONNELLEMENT EN BLANC]

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

Quand : le mardi 4 avril 2017 à 9 h 30 (heure locale)

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

L'assemblée aura lieu aux fins suivantes :

1. recevoir les états financiers consolidés de la Banque de Montréal (la « Banque ») pour l'exercice clos le 31 octobre 2016 et le rapport des auditeurs des actionnaires y afférent;
2. élire le Conseil d'administration pour 2017;
3. nommer les auditeurs des actionnaires pour 2017;
4. examiner et, s'il y a lieu, approuver une résolution spéciale visant l'apport au règlement administratif n° 8 de modifications concernant la rémunération totale des administrateurs (se reporter à la circulaire de sollicitation de procurations de la direction pour prendre connaissance de cette résolution spéciale);
5. examiner et, s'il y a lieu, approuver une résolution spéciale visant à permettre à la Banque de mettre en œuvre des modifications apportées à la rémunération variable de certains employés de l'Union européenne aux fins de conformité avec les exigences prévues par la réglementation (se reporter à la circulaire de sollicitation de procurations de la direction pour consulter cette résolution spéciale);
6. examiner et, s'il y a lieu, approuver une résolution consultative sur la démarche de la Banque en matière de rémunération des cadres (se reporter à la circulaire de sollicitation de procurations de la direction pour consulter cette résolution);
7. délibérer sur toute autre question dûment soumise à l'assemblée.

Vous pourrez assister à une présentation en direct de l'assemblée sur notre site Web ou accéder à une retransmission en différé. De plus, vous trouverez en ligne notre rapport annuel de 2016, notre *Rapport sur la responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance* et *Déclaration annuelle*, notre Rapport sociétal, nos résultats trimestriels, nos présentations aux investisseurs et d'autres renseignements utiles à notre sujet.

Les porteurs d'actions ordinaires (les « actions ») au 6 février 2017 auront le droit de voter à l'assemblée. Le nombre de voix admissibles\* pouvant être exprimées à l'assemblée s'élève à 648 936 503, soit le nombre total d'actions de la Banque en circulation le 6 février 2017.

Que vous prévoyiez assister ou non à l'assemblée, veuillez remplir le formulaire de procuration ou le formulaire d'instructions de vote ci-joint, puis le retourner dans l'enveloppe-réponse affranchie fournie à cette fin, ou suivre les instructions qui y sont indiquées pour exercer les droits de vote rattachés à vos actions. Pour que votre vote soit pris en considération, votre vote par procuration doit parvenir à notre agent des transferts, Société de fiducie Computershare du Canada, au plus tard à 17 h (heure avancée de l'Est) le 3 avril 2017. Pour voter en personne à l'assemblée, veuillez vous reporter à la rubrique « Information relative à l'exercice des droits de vote » qui figure à la page 11 de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction.

Par ordre du Conseil d'administration,

La secrétaire générale,



**Barbara M. Muir**

Le 13 février 2017

\* Le nombre réel de voix admissibles peut être moins élevé en raison des restrictions relatives à l'exercice des droits de vote établies par la *Loi sur les banques* (Canada), tel qu'il est énoncé à la rubrique « Qui est inhabile à voter » qui figure à la page 13.

# Circulaire de sollicitation de procurations de la direction

## Assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires

L'assemblée annuelle et extraordinaire des porteurs d'actions (les « actionnaires ») de la Banque qui se tiendra le 4 avril 2017 constitue une occasion pour nous de discuter de la performance de la Banque et de nos plans pour l'avenir. Vous aurez également la chance de vous prononcer sur des questions importantes. Nous vous encourageons à voter.

## Circulaire de sollicitation de procurations de la direction

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

## Date de la circulaire

La présente circulaire est datée du 13 février 2017 et tous les renseignements qui y figurent sont à jour à cette date, sauf indication contraire.

# Questions devant être soumises à l'assemblée

L'assemblée portera sur les sept points suivants :

## 1. États financiers de BMO

Vous trouverez les états financiers consolidés de BMO pour l'exercice clos le 31 octobre 2016 dans notre rapport annuel de 2016.

## 2. Élection des membres du Conseil d'administration

L'information au sujet des candidats aux postes d'administrateur figure aux pages 15 et suivantes. Tous les candidats, sauf Linda Huber, ont été élus administrateurs à l'assemblée annuelle des actionnaires de 2016 de la Banque. Les administrateurs que vous élirez à l'assemblée de cette année seront en poste à compter de la levée de l'assemblée jusqu'à la prochaine assemblée annuelle ou jusqu'à ce que leurs successeurs soient élus ou nommés.

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

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

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

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

### 3. Nomination des auditeurs

Les administrateurs proposent de nommer KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. à titre d'auditeurs des actionnaires pour l'exercice 2017. KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. agit comme l'un des cabinets d'audit de la Banque depuis 1990 et est devenu le seul cabinet d'audit de la Banque le 1<sup>er</sup> novembre 2003. Si Robert Prichard ou William Downe est votre fondé de pouvoir et que vous ne lui avez donné aucune instruction quant à la manière d'exercer vos droits de vote, il votera *pour* la nomination du cabinet KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. à titre d'auditeurs des actionnaires.

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

### Indépendance des auditeurs

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

### Honoraires des auditeurs des actionnaires

Au cours des exercices clos les 31 octobre 2016 et 2015, les honoraires totaux versés aux auditeurs des actionnaires s'établissaient comme suit :

Honoraires (en millions de dollars) <sup>1)</sup>	2016	2015
Honoraires d'audit	17,6 \$	17,1 \$
Honoraires pour services liés à l'audit <sup>2)</sup>	2,5	2,2
Honoraires pour services fiscaux	—	0,1
Tous les autres honoraires <sup>3)</sup>	2,7	2,3
Total	22,8 \$	21,7 \$

1) La ventilation des honoraires est fondée sur les définitions prévues par les lois sur les valeurs mobilières canadiennes applicables et la Securities and Exchange Commission des États-Unis. Les honoraires tiennent compte de l'incidence du raffermissement du dollar américain durant l'exercice 2016.

2) Les honoraires pour services liés à l'audit versés pour 2016 et 2015 avaient trait à des conseils de nature comptable, à des procédures particulières relatives à notre circulaire de sollicitation de procurations de la direction et à d'autres procédures particulières.

3) Tous les autres honoraires versés pour 2016 et 2015 avaient trait principalement à des honoraires versés relativement à des examens portant sur la conformité de l'information financière aux exigences réglementaires et à des rapports sur les contrôles internes à l'égard des services fournis par diverses entreprises de BMO Groupe financier. Ils comprenaient aussi les coûts des services de traduction.

### 4. Modifications apportées au règlement administratif n° 8 au sujet de la rémunération totale des administrateurs et de la suppression des mentions du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants

La *Loi sur les banques* (Canada) exige que les banques résilient dans leurs règlements administratifs la somme maximale qu'elles peuvent verser à l'ensemble de leurs administrateurs pour leurs services pendant une certaine période. Aux termes du règlement administratif n° 8 de la Banque, cette somme est actuellement fixée à au plus 4 000 000 \$ au cours de chaque exercice. Cette limite n'a pas été majorée depuis sa confirmation par les actionnaires en mars 2009. Le règlement administratif n° 8 renvoie également au régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants. Conformément aux pratiques exemplaires en matière de gouvernance, aucune option d'achat d'actions n'a été octroyée à des administrateurs depuis que ce régime a été abandonné en novembre 2003, et le Conseil d'administration l'a formellement résilié en août 2016.

Le Conseil d'administration a approuvé l'apport de modifications au règlement administratif n° 8 en vue d'augmenter et de porter à 5 000 000 \$ la somme totale maximale pouvant être versée à tous les administrateurs au cours d'un exercice et de supprimer toute mention du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants. Ces modifications entreront en vigueur lorsqu'elles seront confirmées par voie de résolution spéciale des actionnaires exigeant le vote affirmatif d'au moins les deux tiers des voix exprimées par les actionnaires présents en personne ou représentés par procuration.

La limite relative à la rémunération de 4 000 000 \$ peut convenir à l'heure actuelle, selon le nombre d'administrateurs que nous avons et compte tenu des hausses de la rémunération des administrateurs pour l'exercice 2016 dont il est question à la rubrique « Rémunération et relevé des présences des administrateurs » de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction. Cependant, le conseil estime qu'il est souhaitable d'augmenter cette limite pour les raisons suivantes :

- Un certain nombre d'administrateurs se retireront du Conseil au cours des prochaines années. Pour gérer ce processus et assurer une transition sans heurt, il peut être nécessaire de nommer des administrateurs supplémentaires avant que les administrateurs en poste se retirent, ce qui entraînera une hausse de la rémunération totale des administrateurs durant la période de transition.
- Pour pouvoir continuer de recruter des administrateurs hautement qualifiés qui possèdent les compétences les plus élevées et obtenir une représentation géographique appropriée qui cadre avec les objectifs stratégiques de la Banque.
- Pour tenir compte des obligations plus importantes des administrateurs et du temps accru qu'ils doivent consacrer à leurs fonctions du fait que les activités de la Banque et de ses secteurs sont de plus en plus complexes et que les autorités de réglementation exercent une surveillance de plus en plus étroite sur celles-ci ainsi que de l'engagement direct accru des administrateurs de la Banque auprès de ces autorités de réglementation et d'autres parties prenantes.

**Le Conseil vous recommande de voter POUR la résolution spéciale suivante visant l'approbation de modifications apportées aux règlements administratifs de la Banque.**

« Il est résolu que les modifications apportées au règlement administratif n° 8, qui consistent à supprimer toute mention d'un régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants et à ajouter " Au cours de chaque exercice après le 31 octobre 2016, la somme globale que la Banque peut verser à l'ensemble de ses administrateurs à titre de rémunération pour leurs services en cette qualité ne doit pas excéder 5 000 000 \$. " sont confirmées. »

La présente résolution spéciale des actionnaires ne prendra effet que si elle est approuvée par au moins les deux tiers des voix exprimées en personne ou par procuration à l'assemblée. Si Robert Prichard ou William Downe est votre fondé de pouvoir et que vous ne lui avez pas donné d'instructions de vote, celui-ci votera *pour* cette résolution.

## **5. Résolution spéciale visant à permettre à la Banque d'apporter des modifications à la rémunération variable de certains employés de l'UE de BMO Groupe financier aux fins de conformité avec les exigences prévues par la réglementation**

Des modifications à l'égard de la rémunération de certains employés de BMO sont proposées aux fins de conformité avec la Directive 2013/36/UE de l'Union européenne (l'« UE ») sur les fonds propres réglementaires (la « Directive »), mise en œuvre à l'échelle locale dans chaque État membre de l'UE. En vertu de la Directive, le ratio entre la rémunération fixe et la rémunération variable pour les employés qui prennent des risques importants (désignés dans la Directive et le Règlement délégué (UE) N° 604/2014 de la Commission (le « Règlement délégué ») comme étant des catégories de personnel dont les activités professionnelles ont une incidence significative sur le profil de risque d'une institution) au sein d'institutions de BMO situées dans l'UE ne doit pas dépasser 1:1 pour les années commençant après 2016. Environ 45 employés de BMO sont touchés par cette proposition. En vertu de ces règles, BMO est autorisée à fixer un ratio plus élevé, d'au plus 1:2 entre les composantes fixe et variable de la rémunération totale versée aux employés de BMO qui exercent des fonctions dans le cadre desquelles ils prennent des risques importants au sein d'institutions de BMO situées dans l'UE visées (les « preneurs de risques importants »), si les actionnaires y consentent.

Nous demandons cette approbation afin de permettre au comité des ressources humaines d'attribuer aux preneurs de risques importants une rémunération variable qui dépasse 100 %, mais non 200 % de leur rémunération fixe eu égard aux fonctions qu'ils exercent auprès des institutions de BMO situées dans l'UE visées. Cette proposition ne devrait pas avoir d'incidence sur l'obligation pour les institutions de BMO situées dans l'UE de maintenir une base de capitaux solides et est conforme avec les principes en matière de rémunération de BMO suivants (qui sont décrits plus en détail à la page 70), qui visent principalement ce qui suit :

- attirer et garder à notre service des employés talentueux;
- harmoniser la rémunération avec la performance de la Banque;
- encourager l'adoption d'une vision à long terme vis-à-vis de l'augmentation de la valeur pour les actionnaires;
- harmoniser nos pratiques avec une prise de risques prudente.

## **Le Conseil vous recommande de voter POUR la résolution spéciale suivante visant l’approbation des modifications relatives à la rémunération variable de certains employés de l’UE.**

« Il est résolu que BMO, au moment d’établir la rémunération variable d’employés considérés comme des preneurs de risques importants au sein d’institutions de BMO situées dans l’UE conformément aux dispositions pertinentes de la Directive et du Règlement délégué mis en œuvre dans l’État membre de l’UE pertinent, est autorisée à appliquer un ratio entre les composantes fixe et variable de la rémunération totale de ces preneurs de risques importants qui excède 1:1, dans la mesure où ce ratio n’excède pas 1:2 pour ces preneurs de risques importants. »

Les seuils d’approbation pour ce vote sont précisés dans la Directive mise en œuvre dans l’État membre de l’UE pertinent. La résolution spéciale doit être approuvée de l’une ou l’autre des façons suivantes :

- par au moins 66 % des actions représentées (par procuration ou en personne) à l’assemblée pourvu qu’au moins 50 % du nombre total de droits de vote soient représentés à l’assemblée;
- par au moins 75 % des actions représentées (par procuration ou en personne) à l’assemblée si moins de 50 % du nombre total de droits de vote sont représentés à l’assemblée.

Les preneurs de risques importants intéressés dans le ratio plus élevé proposé qui détiennent des actions, directement ou indirectement par l’intermédiaire d’un prête-nom ou autrement, ne sont pas autorisés à voter sur cette résolution spéciale.

Si Robert Prichard ou William Downe est votre fondé de pouvoir et que vous n’avez fourni aucune instruction de vote, celui-ci votera *pour* cette résolution.

## **6. Vote sur notre démarche en matière de rémunération des cadres**

Notre programme de rémunération des cadres vise principalement à harmoniser les intérêts des cadres avec ceux de nos actionnaires. Cet objectif est reflété dans notre philosophie de rémunération à la performance qui tient compte des pratiques concurrentielles sur le marché sans encourager la prise de risques excessifs ou inappropriés. Vous trouverez des renseignements détaillés au sujet de notre programme de rémunération des cadres aux pages 70 et suivantes de la présente circulaire.

La Banque estime que notre démarche en matière de rémunération des cadres est dans l’intérêt des actionnaires étant donné que les cadres et les actionnaires partagent un but commun, soit assurer le succès de la Banque et améliorer la valeur pour les actionnaires. Des études indépendantes commandées par le comité des ressources humaines de la Banque appuient notre démarche.

Nous vous demandons de voter sur la façon dont nous rémunérons nos cadres. Il s’agit d’un vote consultatif et non contraignant. Toutefois, il influencera la façon dont le comité des ressources humaines examine la rémunération dans l’avenir. À l’assemblée annuelle des actionnaires de 2016, cette résolution a été approuvée dans une proportion de 92,87 % des actions.

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

« Il est résolu, à titre consultatif et non en vue de diminuer le rôle et les responsabilités du Conseil d’administration, que les actionnaires acceptent la démarche en matière de rémunération des cadres décrite dans la circulaire de sollicitation de procurations de la direction distribuée avant l’assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de la Banque de 2017. »

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

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

## **7. Propositions d’actionnaires**

Le Mouvement d’éducation et de défense des actionnaires (« MÉDAC ») a présenté à la Banque deux propositions aux fins d’inclusion dans la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction. Après des discussions avec la Banque, le MÉDAC a accepté de ne pas soumettre ses propositions au vote des actionnaires. La Banque a accepté d’inclure les deux propositions dans la circulaire à titre informatif seulement. Elles sont reproduites intégralement ainsi que les réponses de la Banque à celles-ci aux pages 57 et suivantes.

# Information relative à l'exercice des droits de vote

## Points à l'ordre du jour

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

- l'élection des administrateurs;
- la nomination des auditeurs des actionnaires;
- une résolution spéciale visant l'apport au règlement administratif n° 8 de modifications concernant la rémunération totale des administrateurs et la suppression des mentions du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants;
- une résolution spéciale visant à permettre à la Banque d'apporter des modifications à la rémunération variable de certains employés de l'UE de BMO Groupe financier aux fins de conformité avec les exigences prévues par la réglementation;
- l'approbation de la démarche en matière de rémunération des cadres.

Chaque point à l'ordre du jour, sauf les résolutions spéciales, requiert l'approbation de la majorité (plus de 50 %) des voix exprimées pour être approuvé. Comme il est plus amplement décrit à la rubrique « Questions devant être soumises à l'assemblée » ci-dessus, les résolutions spéciale doivent être approuvées par au moins la majorité des deux tiers des voix exprimées.

## Qui est habile à voter

Sauf dans le cas de certains actionnaires décrits ci-après à la rubrique « Qui est inhabile à voter », vous avez le droit de voter et d'exprimer une voix par action si vous aviez la propriété d'actions le 6 février 2017. À cette date, nous avons 648 936 503 actions en circulation.

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

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

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

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

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

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

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

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

## Vote par procuration

### Choix de votre fondé de pouvoir

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

### Comment votera votre fondé de pouvoir

Vous pouvez voter *pour* l'élection des administrateurs et la nomination des auditeurs des actionnaires ou vous *abstenir* de voter à l'égard de ces questions. Vous pouvez voter *pour* ou *contre* les autres questions. Si vous avez fourni des instructions de vote dans votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, votre fondé de pouvoir devra exercer vos droits de vote conformément à vos instructions. Si vous n'avez pas donné d'instructions de vote dans votre formulaire de procuration ou votre formulaire d'instructions de vote, votre fondé de pouvoir votera comme bon lui semble. Si une modification est apportée à l'ordre du jour de l'assemblée ou à toute autre question dûment soumise à l'assemblée, votre fondé de pouvoir décidera également comment voter à l'égard de ces modifications.

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

- *pour* l'élection des candidats aux postes d'administrateur;
- *pour* la nomination des auditeurs des actionnaires;
- *pour* une résolution spéciale visant l'apport au règlement administratif n° 8 de modifications concernant la rémunération totale des administrateurs et la suppression des mentions du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants;
- *pour* une résolution spéciale visant à permettre à la Banque d'apporter des modifications à la rémunération variable de certains employés de l'UE de BMO Groupe financier aux fins de conformité avec les exigences prévues par la réglementation;
- *pour* la résolution consultative approuvant la démarche de la Banque en matière de rémunération des cadres.

### Retour du formulaire de procuration

Vous trouverez dans le formulaire de procuration ci-joint des indications quant à la façon de remettre vos instructions de vote si vous êtes un actionnaire inscrit. Veuillez vous assurer de le retourner à notre agent des transferts, Computershare, de façon à ce qu'il le reçoive au plus tard à 17 h (heure avancée de l'Est) le 3 avril 2017 (ou le dernier jour ouvrable avant la reprise de l'assemblée en cas d'ajournement). Vous pouvez retourner votre procuration de l'une ou l'autre des façons suivantes :

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

### Retour du formulaire d'instructions de vote

Si vous êtes un actionnaire non inscrit, veuillez inscrire vos instructions de vote sur le formulaire d'instructions de vote fourni par votre intermédiaire et le retourner en utilisant l'une des méthodes qui y sont indiquées. N'oubliez pas que votre intermédiaire doit recevoir vos instructions de vote suffisamment à l'avance pour pouvoir les exécuter. Pour pouvoir exercer vos droits de vote, Computershare doit recevoir vos instructions de vote au plus tard à 17 h (heure avancée de l'Est) le 3 avril 2017 (ou le dernier jour ouvrable avant la reprise de l'assemblée en cas d'ajournement).

## Modification de vos instructions de vote

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

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

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

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

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

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

- en ligne, en allant à [www.voteindirect.com](http://www.voteindirect.com) et en suivant les instructions en ligne;
- en suivant les instructions concernant l'exercice des droits de vote à l'intention des actionnaires non inscrits ci-dessus.

## Nous vous encourageons à voter

Nous vous encourageons à voter. La direction de la Banque vous fait parvenir la présente circulaire dans le but de solliciter des procurations aux fins d'utilisation à l'assemblée. La Banque paie les coûts de sollicitation. Nous pourrions également communiquer avec vous par la poste, par courriel ou par téléphone, par l'intermédiaire de notre agence externe, D.F. King Canada. Nous prévoyons verser environ 34 000 \$ pour ses services, en plus de payer les frais d'appels téléphoniques.

## Qui est inhabile à voter

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

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

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

À la connaissance des administrateurs et des dirigeants de la Banque, au 6 février 2017, aucune personne ou entité n'avait la propriété véritable, directement ou indirectement, de plus de 10 % des actions en circulation de la Banque, ni n'exerçait une emprise sur un tel pourcentage d'entre elles.

## Confidentialité

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

## Communications avec l'agent des transferts de la Banque

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

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

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

par courriel :  
service@computershare.com

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

## Questions des actionnaires présentées à l'assemblée

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

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

## Propositions d'actionnaires de l'an prochain

Les propositions pour la prochaine assemblée annuelle des actionnaires doivent être soumises d'ici le 15 novembre 2017.

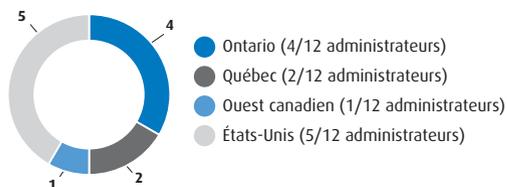
# Administrateurs

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

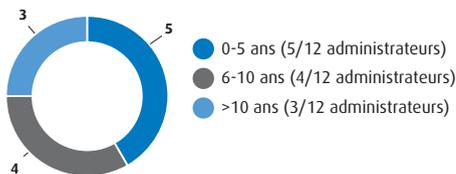
## Candidats à l'élection au Conseil d'administration

Pour être gérée efficacement, une entreprise de la taille et de l'envergure de la Banque a besoin d'administrateurs dévoués et chevronnés et de diversité. Les diagrammes a) et b) qui figurent ci-après contiennent des renseignements sommaires sur la répartition géographique et la durée d'occupation du poste par les candidats aux postes d'administrateur non-salarié. Le diagramme c) fait état de la présence des candidats aux postes d'administrateur non-salarié qui siégeaient au Conseil durant l'exercice clos en 2016. Les profils des candidats aux postes d'administrateur qui figurent aux pages 16 à 23 fournissent de l'information détaillée au sujet de chaque candidat à l'élection au Conseil, notamment leurs compétences, leur participation à des comités, leur présence aux réunions, leur participation au conseil de sociétés ouvertes et les résultats du vote relatif à l'élection des administrateurs de l'an dernier. Ces profils contiennent également de l'information au sujet des titres détenus par les candidats au 6 février 2017 ainsi que de la valeur de la rémunération totale qu'ils ont gagnée au cours de l'exercice 2016.

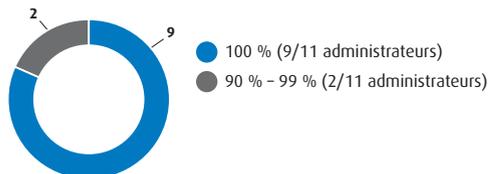
### a) Répartition géographique des candidats aux postes d'administrateur non-salarié



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



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



## Diversité

42 %

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

## Expérience

100 %

des administrateurs ont de l'expérience dans les ressources humaines et la planification stratégique.



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

Âge : 59 ans  
Franklin (Tennessee)  
États-Unis  
Administratrice depuis : 2012  
Indépendante<sup>1)</sup>

Votes pour en 2016 : 99,38 %

Jan Babiak, administratrice de sociétés, a été associée directrice générale chez Ernst & Young s.r.l./S.E.N.C.R.L. (EY), cabinet d'experts-comptables, où elle a travaillé de 1982 jusqu'à la fin de 2009. Elle s'est établie au Royaume-Uni en 1990. Au cours de sa carrière, elle a occupé plusieurs postes de direction notamment liés aux services d'assurance globale et de consultation sur les profits et pertes, au sein des Services en technologie et en risques de sécurité et des services de réglementation et de politique publique. Elle a également créé et dirigé les Services en changements climatiques et développement durable mondiaux de l'organisation. M<sup>me</sup> Babiak a en outre siégé au conseil d'EY en Europe du Nord, au Moyen-Orient, en Inde et en Afrique. À l'heure actuelle, M<sup>me</sup> Babiak siège au conseil de sociétés ouvertes comme Walgreens Boots Alliance, Inc., notamment à son comité d'audit qu'elle préside et à son comité des finances. Elle est membre du conseil de l'Institute of Chartered Accountants in England and Wales (institut des comptables agréés en Angleterre et au pays de Galles). Elle est titulaire d'un B.B.A. en comptabilité de l'université de l'Oklahoma et d'un M.B.A. de l'université Baldwin Wallace. Elle possède également des qualifications en matière de sécurité et de contrôle de systèmes d'information internationaux de même que de comptabilité américaine et britannique.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	11 sur 11 (100 %)	29 sur 29 (100 %)
Comité d'audit et de révision	8 sur 8 (100 %)	
Comité d'évaluation des risques	9 sur 9 (100 %)	
La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal <sup>2)</sup>	1 sur 1 (100 %)	
MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL	
Walgreens Boots Alliance, Inc.	D'avril 2012 à aujourd'hui	Comité d'audit (présidente) Comité des finances
Experian plc Royal Mail plc Logica plc	D'avril 2014 à janvier 2016 De février 2013 à avril 2014 De 2010 à 2012	

#### TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions <sup>3)</sup>	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) <sup>9)10)</sup>	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque <sup>5)</sup>	Minimum requis <sup>6)</sup>	Excédent sur le minimum requis <sup>6)</sup>	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle <sup>7)</sup>
2017	500	12 379	12 879	1 270 900 \$	600 000 \$	670 900 \$	6,4
2016	500	9 311	9 811	721 403 \$	600 000 \$	121 403 \$	3,6
Variation nette	—	3 068	3 068	549 497 \$		549 497 \$	2,8

#### VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2016

217 500 \$ (217 500 \$ sous forme de DDVA)



**Sophie Brochu, C.M.**

Âge : 53 ans  
Bromont (Québec)  
Canada  
Administratrice depuis : 2011  
Indépendante<sup>1)</sup>

Votes pour en 2016 : 99,27 %

Sophie Brochu occupe le poste de présidente et chef de la direction de Gaz Métro, société énergétique diversifiée. M<sup>me</sup> Brochu est diplômée en sciences économiques de l'Université Laval à Québec où elle s'est spécialisée dans le domaine de l'énergie. Elle siège aux conseils de Gaz Métro ainsi que de Bell Canada et de BCE. M<sup>me</sup> Brochu est engagée auprès de Centraide du Grand Montréal et est cofondatrice du projet 80, ruelle de l'Avenir, qui lutte contre le décrochage scolaire dans les quartiers Centre-Sud et Hochelaga-Maisonneuve. De plus, elle siège au conseil d'administration de la Fondation Lucie et André Chagnon. Elle est membre de l'Ordre du Canada.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	11 sur 11 (100 %)	18 sur 19 (96 %)
Comité d'audit et de révision	7 sur 8 (88 %)	
MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL	
Bell Canada	De 2010 à aujourd'hui	Comité d'audit Comité de gouvernance
BCE Inc.	De 2010 à aujourd'hui	Comité d'audit Comité de gouvernance

#### TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions <sup>3)</sup>	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) <sup>9)10)</sup>	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque <sup>5)</sup>	Minimum Requis <sup>6)</sup>	Excédent sur le minimum requis <sup>6)</sup>	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle <sup>7)</sup>
2017	500	17 014	17 514	1 728 282 \$	600 000 \$	1 128 282 \$	8,6
2016	500	13 971	14 471	1 064 053 \$	600 000 \$	464 053 \$	5,3
Variation nette	—	3 043	3 043	664 229 \$		664 229 \$	3,3

#### VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2016

200 000 \$ (200 000 \$ sous forme de DDVA)



**George A. Cope, C.M.**

Âge : 55 ans  
Toronto (Ontario)  
Canada  
Administrateur depuis : 2006  
Indépendant<sup>1)</sup>

Votes pour en 2016 : 98,34 %

George Cope, président et chef de la direction de BCE Inc. et de Bell Canada, dirige la transformation de Bell, qui est la plus importante société de communications au Canada, dans le cadre d'une stratégie concurrentielle qui consiste à effectuer des investissements sans précédent dans des réseaux à large bande de pointe, à améliorer le service et à développer du contenu. M. Cope est un dirigeant chevronné dans le secteur des communications au Canada, et il occupe le poste de chef de la direction au sein de sociétés ouvertes du secteur depuis plus de 25 ans. Il s'est taillé une excellente réputation en tant que stratège novateur et chef d'équipes de haut niveau durant sa carrière à titre de chef de la direction de Bell, de Telus Mobilité et de Clearnet Communications. Sous sa gouverne, Bell a annoncé en 2010 le programme Bell Cause pour la cause, qui représente l'engagement le plus important pris par une entreprise envers la santé mentale au Canada. Bell s'est engagée à investir plus de 67,5 millions de dollars dans la recherche en santé mentale, les pratiques exemplaires en milieu de travail, les soins et l'accès ainsi que d'importants programmes de lutte contre la stigmatisation comme Bell Cause pour la cause et Clara's Big Ride. M. Cope est titulaire d'un diplôme en administration des affaires spécialisé qu'il a obtenu de l'Ivey School of Business de l'université Western. Il est titulaire de doctorats honorifiques de son alma mater et de l'université de Windsor et a été nommé *Ivey Business Leader of the Year* en 2013. M. Cope a été nommé membre de l'Ordre du Canada en 2014.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	11 sur 11 (100 %)	27 sur 27 (100 %)
Comité de gouvernance et de mise en candidature <sup>a</sup>	7 sur 7 (100 %)	
Comité des ressources humaines	9 sur 9 (100 %)	

MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL
Bell Canada	De 2008 à aujourd'hui
BCE Inc.	De 2008 à aujourd'hui
Bell Aliant	De 2008 à 2014

#### TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions <sup>3)</sup>	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) <sup>9)10)</sup>			Minimum requis <sup>6)</sup>	Excédent sur le minimum requis <sup>6)</sup>	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle <sup>7)</sup>
		Total des actions et des DDVA	Montant total à risque <sup>5)</sup>	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle <sup>7)</sup>			
2017	9 660	33 435	43 095	4 252 615 \$	600 000 \$	3 652 615 \$	21,3
2016	9 660	29 736	39 396	2 896 788 \$	600 000 \$	2 296 788 \$	14,5
Variation nette	—	3 699	3 699	1 355 827 \$		1 355 827 \$	6,8

#### VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2016

200 000 \$ (200 000 \$ sous forme de DDVA)



**William A. Downe, C.M.**

Âge : 64 ans  
Toronto (Ontario)  
Canada  
Administrateur depuis : 2007  
Non indépendant<sup>1)</sup>

Votes pour en 2016 : 99,25 %

Bill Downe est chef de la direction de BMO Groupe financier depuis 2007. Il siège actuellement au conseil d'administration de BMO Nesbitt Burns Holding Corporation et de BMO Financial Corp. (deux filiales de la Banque). Il siège également au conseil d'administration de ManpowerGroup Inc. et est membre de son comité de rémunération de la direction et des ressources humaines. M. Downe est actuellement membre du conseil des fiduciaires du Rush University Medical Center ainsi que de son comité de perfectionnement et de la rémunération et de son comité des ressources humaines. Il siège au conseil d'administration de Catalist Inc. et est membre de son comité d'audit et président de son conseil consultatif canadien. Au Canada, il siège au Conseil canadien des affaires (CCA) ainsi qu'à son comité de gouvernance et de mise en candidature et est actuellement administrateur de la fondation du St. Michael's Hospital et du Campaign Executive pour la campagne de financement de l'université de Toronto. De plus, M. Downe a siégé au conseil de l'International Monetary Conference (IMC) et il a été membre de son comité de mise en candidature. Il est membre du Economic Club of Chicago. De plus, il est titulaire d'un M.B.A. de l'université de Toronto et s'est vu décerner un doctorat honorifique de l'université Wilfrid Laurier et il a reçu le Corporate Citizenship award du Woodrow Wilson Center. M. Downe a été nommé membre de l'Ordre du Canada en 2016.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	11 sur 11 (100 %)	44 sur 44 (100 %)
Comité d'audit et de révision <sup>a</sup>	8 sur 8 (100 %)	
Comité de gouvernance et de mise en candidature <sup>a</sup>	7 sur 7 (100 %)	
Comité des ressources humaines <sup>a</sup>	9 sur 9 (100 %)	
Comité d'évaluation des risques <sup>a</sup>	9 sur 9 (100 %)	

MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL
Manpower Group Inc.	De 2011 à aujourd'hui

#### TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions <sup>3)</sup>	Total des actions et des droits			Minimum requis <sup>9)</sup>	Excédent sur le minimum requis <sup>9)</sup>
		Droits <sup>8)</sup>	Montant total à risque <sup>5)</sup>	Excédent sur le minimum requis <sup>9)</sup>		
2017	245 381	528 380	773 761	76 354 735 \$	13 913 550 \$	62 441 185 \$
2016	249 956	490 645	740 601	54 456 392 \$	13 174 350 \$	41 282 042 \$
Variation nette	( 4 575)	37 735	33 160	21 898 343 \$		21 159 143 \$

<sup>a</sup> Au cours de l'exercice 2016, M. Downe a assisté à une partie ou à la totalité des réunions de ces comités, à la demande de ces derniers, sans en être membre.



**Christine A. Edwards**

Âge : 64 ans  
Chicago (Illinois)  
États-Unis  
Administratrice depuis : 2010  
Indépendante<sup>1)</sup>

Votes pour en 2016 : 98,53 %

Christine Edwards est associée et préside le groupe de pratique en réglementation bancaire de Winston & Strawn, cabinet d'avocats international établi aux États-Unis. Avant de se joindre à Winston & Strawn en 2003, elle a été vice-présidente à la direction et chef des services juridiques de plusieurs sociétés de services financiers du classement *Fortune 250*, dont Bank One Corporation et Morgan Stanley. À ce titre, elle assumait la responsabilité des questions juridiques, de la conformité, de la réglementation et des relations avec les administrations publiques de chacune de ses sociétés. M<sup>me</sup> Edwards fait partie du classement national établi par Chambers USA et America's Leading Lawyers for Business dans le domaine de la réglementation des services financiers et des valeurs mobilières; elle a aussi été nommée *Super Lawyer* en Illinois de 2008 à 2013 et figure sur la liste de *The Legal 500*. M<sup>me</sup> Edwards est membre du conseil des fiduciaires, du comité de direction et du comité de mise en candidature et présidente du comité d'audit du Rush University Medical Center, établissement médical universitaire de pointe situé à Chicago. Elle fait également partie du conseil sur le leadership du Center for Capital Markets Competitiveness de la Chambre de commerce des États-Unis, à Washington, D.C. Elle est titulaire d'un baccalauréat en anglais et en éducation de l'université du Maryland ainsi que d'un baccalauréat spécialisé en droit (J.D.) de la School of Law de l'université du Maryland.

	<b>MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS</b>	<b>PRÉSENCE AUX RÉUNIONS</b>	<b>PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)</b>
Conseil d'administration		11 sur 11 (100 %)	37 sur 37 (100 %)
Comité de gouvernance et de mise en candidature (présidente)		7 sur 7 (100 %)	
Comité d'évaluation des risques		9 sur 9 (100 %)	
Comité des ressources humaines <sup>4)</sup>		9 sur 9 (100 %)	
La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal (présidente) <sup>2)</sup>		1 sur 1 (100 %)	
<b>MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</b>			<b>ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL</b>
Aucun			S. O.

#### TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions <sup>3)</sup>	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) <sup>9)10)</sup>	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque <sup>5)</sup>	Minimum requis <sup>6)</sup>	Excédent sur le minimum requis <sup>6)</sup>	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle <sup>7)</sup>
2017	3 325	22 336	25 661	2 532 227 \$	600 000 \$	1 932 227 \$	12,7
2016	3 325	18 406	21 731	1 597 880 \$	600 000 \$	997 880 \$	8,0
Variation nette	—	3 930	3 930	934 347 \$		934 347 \$	4,7

#### VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2016

256 250 \$ (256 250 \$ sous forme de DDVA)



**Martin S. Eichenbaum**

Âge : 62 ans  
Glencoe (Illinois)  
États-Unis  
Administrateur depuis : 2015  
Indépendant<sup>1)</sup>

Votes pour en 2016 : 99,28 %

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

	<b>MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS</b>	<b>PRÉSENCE AUX RÉUNIONS</b>	<b>PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)</b>
Conseil d'administration		11 sur 11 (100 %)	28 sur 28 (100 %)
Comité d'audit et de révision		8 sur 8 (100 %)	
Comité d'évaluation des risques		9 sur 9 (100 %)	
<b>MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES</b>			<b>ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL</b>
Aucun			S. O.

#### TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions <sup>3)</sup>	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) <sup>9)10)</sup>	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque <sup>5)</sup>	Minimum requis <sup>6)</sup>	Excédent sur le minimum requis <sup>6)</sup>	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle <sup>7)</sup>
2017	500	4 439	4 939	487 381 \$	600 000 \$	(112 619) \$	2,4
2016	500	1 722	2 222	163 384 \$	600 000 \$	(436 616) \$	0,8
Variation nette	—	2 717	2 717	323 997 \$		323 997 \$	1,6

#### VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2016

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



**Ronald H. Farmer**

Âge : 66 ans  
Toronto (Ontario)  
Canada  
Administrateur depuis : 2003  
Indépendant<sup>1)</sup>

Votes pour en 2016 : 98,74 %

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

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	11 sur 11 (100 %)	35 sur 35 (100 %)
Comité d'audit et de révision	8 sur 8 (100 %)	
Comité de gouvernance et de mise en candidature	7 sur 7 (100 %)	
Comité des ressources humaines (président)	9 sur 9 (100 %)	
MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL	
Valeant Pharmaceuticals International Inc.	De 2011 à 2016	
Afexa Life Sciences Inc.	D'octobre 2011 au 12 décembre 2011	

#### TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions <sup>3)</sup>	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) <sup>9)10)</sup>	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque <sup>5)</sup>	Minimum Requis <sup>6)</sup>	Excédent sur le minimum requis <sup>6)</sup>	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle <sup>7)</sup>
2017	5 000	54 167	59 167	5 838 600 \$	600 000 \$	5 238 600 \$	29,2
2016	5 000	48 929	53 929	3 965 399 \$	600 000 \$	3 365 399 \$	19,8
Variation nette	—	5 238	5 238	1 873 201 \$		1 873 200 \$	9,4

#### VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2016

260 000 \$ (260 000 \$ sous forme de DDVA)



**Linda Huber**

Âge : 58 ans  
New York (New York)  
États-Unis  
Administratrice depuis : s. o.  
Indépendante<sup>1)</sup>

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

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
s. o.	s. o.	s. o.
MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL	
Aucun	s. o.	

#### TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions <sup>3)</sup>	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) <sup>9)10)</sup>	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque <sup>5)</sup>	Minimum Requis <sup>6)</sup>	Excédent sur le minimum requis <sup>6)</sup>	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle <sup>7)</sup>
2017	—	—	—		600 000 \$		

#### VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2016

s. o.



**Eric R. La Flèche**

Âge : 55 ans  
 Montréal (Québec)  
 Canada  
 Administrateur depuis : 2012  
 Indépendant<sup>1)</sup>

Votes pour en 2016 : 99,27 %

Eric La Flèche est président et chef de la direction de Metro Inc., important détaillant et distributeur canadien de produits alimentaires, depuis avril 2008. Il s'est joint à Metro en 1991 et a occupé des postes de plus en plus importants, y compris celui de vice-président exécutif et chef de l'exploitation de 2005 à 2008. M. La Flèche est titulaire d'un M.B.A. de la Harvard Business School et d'un diplôme en droit civil de l'Université d'Ottawa. Il œuvre auprès de plusieurs organismes de charité au Québec, dont Centraide du Grand Montréal, Tel-Jeunes et la Fondation CHU Sainte-Justine.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	11 sur 11 (100 %)	20 sur 20 (100 %)
Comité d'évaluation des risques	9 sur 9 (100 %)	

MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL
Metro Inc.	De 2008 à aujourd'hui Aucun

#### TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions <sup>3)</sup>	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) <sup>4)10)</sup>	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque <sup>5)</sup>	Minimum requis <sup>6)</sup>	Excédent sur le minimum requis <sup>6)</sup>	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle <sup>7)</sup>
2017	5 000	13 343	18 343	1 810 087 \$	600 000 \$	1 210 087 \$	9,1
2016	5 000	10 447	15 447	1 135 818 \$	600 000 \$	535 818 \$	5,7
Variation nette	—	2 896	2 896	674 269 \$		674 269 \$	3,4

#### VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2016

200 000 \$ (200 000 \$ sous forme de DDVA)



**Lorraine Mitchelmore**

Âge : 54 ans  
 Calgary (Alberta)  
 Canada  
 Administratrice depuis : 2015  
 Indépendante<sup>1)</sup>

Votes pour en 2016 : 99,33 %

Lorraine Mitchelmore était auparavant vice-présidente directrice – pétrole lourd de Shell et présidente de Shell Canada Limitée au Canada. M<sup>me</sup> Mitchelmore compte plus de 30 années d'expérience dans le secteur pétrolier et gazier à l'échelle internationale, notamment les domaines de la gestion des risques, de la stratégie commerciale, de l'exploitation et de la santé et sécurité des employés. Avant de se joindre à Shell en 2002, M<sup>me</sup> Mitchelmore a travaillé pour Petro-Canada, Chevron et BHP Petroleum. Elle est titulaire d'un baccalauréat ès sciences en géophysique de l'université Memorial de Terre-Neuve, d'une maîtrise ès sciences en géophysique de l'université de Melbourne, en Australie et d'un M.B.A. de la Kingston Business School de Londres, en Angleterre. En 2015, M<sup>me</sup> Mitchelmore a présidé la campagne de financement de Centraide Calgary ainsi que la Conférence canadienne du Gouverneur général sur le leadership.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	11 sur 11 (100 %)	23 sur 23 (100 %)
Comité d'évaluation des risques*	5 sur 5 (100 %)	
Comité des ressources humaines*	7 sur 7 (100 %)	

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

**TITRES DÉTENUS**

Exercice	Actions <sup>3)</sup>	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) <sup>4)10)</sup>	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque <sup>5)</sup>	Minimum requis <sup>6)</sup>	Excédent sur le minimum requis <sup>6)</sup>	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle <sup>7)</sup>
2017	500	4 439	4 939	487 381	600 000 \$	(112 619) \$	2,4
2016	500	1 722	2 222	163 384	600 000 \$	(436 616) \$	0,8
Variation nette	—	2 717	2 717	323 997		323 997 \$	1,6

**VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2016**

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

\* En date du 1<sup>er</sup> janvier 2016, M<sup>me</sup> Mitchelmore a été nommée membre du comité des ressources humaines.  
 \* En date du 5 avril 2016, M<sup>me</sup> Mitchelmore a été nommée membre du comité d'évaluation des risques.



**Philip S. Orsino, O.C., F.C.P.A., F.C.A.**

Âge : 62 ans  
 Toronto (Ontario)  
 Canada  
 Administrateur depuis : 1999  
 Indépendant<sup>1)</sup>

Votes pour en 2016 : 98,32 %

Philip Orsino est titulaire d'un baccalauréat ès arts de l'université de Toronto et est Fellow de l'Institut des Comptables Agréés. Il s'est retiré de son poste de président et chef de la direction de Jeld-Wen Inc., fabricant intégré mondial de matériaux de construction, en mars 2014. M. Orsino a été pendant 22 ans, soit jusqu'en octobre 2005, président et chef de la direction de Masonite International Corporation, qui était inscrite à la cote de la Bourse de Toronto et de la Bourse de New York jusqu'à ce qu'elle procède à une opération de fermeture en avril 2005. Auparavant, il était aussi président du conseil des fiduciaires du Réseau universitaire de santé. M. Orsino siège actuellement aux conseils de The Minto Group, de Hydro One Ltd. et de Hydro One Inc. Il a été nommé Officier de l'Ordre du Canada en 2004 et a reçu le prix de président-directeur général de l'année au Canada en 2003. Il est l'auteur de « Successful Business Expansion: Practical Strategies for Planning Profitable Growth » (publié en 1994 par John Wiley and Sons, Inc.) et est récipiendaire du *Distinguished Business Alumni Award* décerné par la Rotman School of Management de l'université de Toronto.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	10 sur 11 (91 %)	25 sur 26 (96 %)
Comité d'audit et de révision (président)	8 sur 8 (100 %)	
Comité de gouvernance et de mise en candidature	7 sur 7 (100 %)	

MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL
Hydro One Limited Hydron One Inc.	D'août 2015 à aujourd'hui  Comité d'audit (président) Comité des mises en candidature, de la gouvernance, des politiques publiques et des affaires réglementaires
Clairvest Group Inc.	De 1998 à 2013

**TITRES DÉTENUS**

Exercice	Actions <sup>3)</sup>	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) <sup>4)10)</sup>	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque <sup>5)</sup>	Minimum requis <sup>6)</sup>	Excédent sur le minimum requis <sup>6)</sup>	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle <sup>7)</sup>
2017	34 394	70 699	105 093	10 370 577 \$	600 000 \$	9 770 577 \$	51,9
2016	34 386	64 924	99 310	7 302 264 \$	600 000 \$	6 702 264 \$	36,5
Variation nette	8	5 775	5 783	3 068 313 \$		3 068 313 \$	15,4

**VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2016**

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



**J. Robert S. Prichard,**  
O.C., O. Ont., MSRC,  
F. ICD

Âge : 68 ans  
Toronto (Ontario)  
Canada  
Administrateur depuis : 2000  
Indépendant<sup>1)</sup>

Votes pour en 2016 : 95,52 %

Robert Prichard préside le Conseil de la Banque de Montréal depuis le 20 mars 2012. Il est président du conseil non-membre de la direction de Torys LLP, cabinet d'avocats canadien. Avant de se joindre à Torys LLP en septembre 2010, il était président et chef de la direction et administrateur de Metrolinx. Metrolinx est l'agence de transport régionale exploitant de la Région du Grand Toronto et de Hamilton. De 2002 à 2009, M. Prichard a également occupé le poste de président et chef de la direction de Torstar Corporation, l'une des plus grandes maisons d'édition canadiennes. M. Prichard est président émérite de l'université de Toronto, où il a occupé le poste de président de 1990 à 2000 après avoir été doyen de la faculté de droit et professeur spécialisé en droit et en économie. Il est également président du conseil de Metrolinx et fiduciaire de l'Hospital for Sick Children. Il a étudié les sciences économiques au Swarthmore College, a obtenu son M.B.A. de l'université de Chicago et est titulaire de diplômes en droit de l'université de Toronto et de l'université Yale. Il est Officier de l'Ordre du Canada, membre de l'Ordre de l'Ontario, membre de la Société royale du Canada et Fellow de l'Institut des administrateurs de sociétés.

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS*	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	11 sur 11 (100 %)	37 sur 37 (100 %)
Comité de gouvernance et de mise en candidature	7 sur 7 (100 %)	
Comité des ressources humaines	9 sur 9 (100 %)	
Comité d'évaluation des risques	9 sur 9 (100 %)	
La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal <sup>2)</sup>	1 sur 1 (100 %)	

MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL
Société aurifère Barrick	De décembre 2015 à aujourd'hui Aucun
George Weston Limitée	De 2000 à aujourd'hui Administrateur principal Comité de la gouvernance, des ressources humaines, des mises en candidature et de la rémunération Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité Comité des régimes de retraite
Onex Corporation	De 1994 à aujourd'hui Comité d'audit et de gouvernance

#### TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions <sup>3)</sup>	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) <sup>4)10)</sup>	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque <sup>5)</sup>	Minimum requis <sup>6)</sup>	Excédent sur le minimum requis <sup>6)</sup>	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle <sup>7)</sup>
2017	11 500	86 675	97 722	9 687 909 \$	600 000 \$	9 087 909 \$	48,4
2016	11 500	76 519	88 019	6 472 037 \$	600 000 \$	5 872 037 \$	32,4
Variation nette	—	10 156	9 703	3 215 872 \$		3 215 872 \$	16,0

#### VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2016

580 340 \$ (580 340 \$ sous forme de DDVA)

<sup>2)</sup> M. Prichard n'était pas membre du comité d'audit et de révision, mais il a assisté aux huit réunions de ce comité.



**Don M. Wilson III**

Âge : 69 ans  
Greenwich (Connecticut)  
États-Unis  
Administrateur depuis : 2008  
Indépendant<sup>1)</sup>  
Votes pour en 2016 : 99,20 %

Don M. Wilson III, administrateur de sociétés, a pris sa retraite de la banque américaine JPMorgan Chase & Co. en 2006 en tant que premier chef de la gestion des risques de celle-ci. Il était également membre du comité de direction et du comité d'exploitation de la banque. Il siège au conseil de Goodwill Industries of Greater New York and Northern New Jersey, Inc., organisme sans but lucratif, en tant qu'administrateur et vice-président. M. Wilson a également assumé d'importantes responsabilités au sein de divisions de JPMorgan à New York, à Londres et à Tokyo dans les domaines du financement d'entreprises, des services bancaires d'investissement et des marchés financiers. Il est diplômé de l'université Harvard depuis 1970 (B.A. avec distinction) et de la Tuck School du Dartmouth College depuis 1973 (M.B.A.).

MEMBRE DU CONSEIL/DE COMITÉS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS	PRÉSENCE AUX RÉUNIONS (TOTAL)
Conseil d'administration	11 sur 11 (100 %)	37 sur 37 (100 %)
Comité de gouvernance et de mise en candidature	7 sur 7 (100 %)	
Comité des ressources humaines	9 sur 9 (100 %)	
Comité d'évaluation des risques (président)	9 sur 9 (100 %)	
La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal <sup>2)</sup>	1 sur 1 (100 %)	

MEMBRE DU CONSEIL DE SOCIÉTÉS INSCRITES EN BOURSE AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES	ACTUELLEMENT MEMBRE DE COMITÉS DU CONSEIL
Ethan Allen Interiors Inc.	De 2010 à 2013

### TITRES DÉTENUS

Exercice	Actions <sup>3)</sup>	Droits différés à la valeur d'actions (DDVA) <sup>4)10)</sup>	Total des actions et des DDVA	Montant total à risque <sup>5)</sup>	Minimum requis <sup>6)</sup>	Excédent sur le minimum requis <sup>6)</sup>	Montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle <sup>7)</sup>
2017	13 500	37 457	50 957	5 028 437 \$	600 000 \$	4 428 437 \$	25,1
2016	13 500	32 677	46 177	3 395 395 \$	600 000 \$	2 795 395 \$	17,0
Variation nette	—	4 780	4 780	1 633 042 \$		1 633 042 \$	8,1

### VALEUR DE LA RÉMUNÉRATION TOTALE REÇUE AU COURS DE L'EXERCICE 2016

277 500 \$ (277 500 \$ sous forme de DDVA)

- 1) Le terme « indépendant » signifie qu'un administrateur est « indépendant », selon le Conseil, d'après les normes que le Conseil a adoptées et qui sont énoncées à la rubrique « Indépendance des administrateurs » à la page 43. M. Downe n'est pas indépendant aux termes de ces normes puisqu'il est cadre de la Banque.
- 2) En date du 1<sup>er</sup> février 2016, La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal (la « Société de la caisse de retraite ») a adopté une nouvelle structure de gouvernance et les administrateurs de la Banque ont cessé d'être membres du conseil d'administration de la Société de la caisse de retraite. Selon la nouvelle structure de gouvernance, la Banque continue d'agir en tant que promoteur et administrateur du régime de retraite et les actifs du régime sont maintenant détenus en fiducie par un fiduciaire institutionnel.
- 3) Le terme « actions » désigne le nombre d'actions dont le candidat est le propriétaire véritable ou sur lesquelles il exerce une emprise au 6 février 2017 et au 8 février 2016, dates respectives de la présente circulaire et de la circulaire de l'an dernier.
- 4) L'acronyme « DDVA » désigne le nombre de droits différés à la valeur d'actions détenus au 6 février 2017 à l'égard de 2016 et au 8 février 2016 à l'égard de 2015 par le candidat aux termes des régimes de droits différés à la valeur d'actions dont il est question à la page 29.
- 5) On calcule le « montant total à risque » en multipliant le nombre d'actions, de DDVA et de droits détenus par chaque candidat au 6 février 2017 à l'égard de 2016 et au 8 février 2016 à l'égard de 2015 par le cours de clôture des actions à la Bourse de Toronto (la « TSX ») à chacune de ces dates (soit 98,68 \$ et 73,53 \$, respectivement).
- 6) Le terme « minimum requis » désigne la valeur minimale des actions et/ou des DDVA que l'administrateur est tenu de détenir aux termes des exigences en matière de propriété d'actions du Conseil. Aux termes de la structure de rémunération adoptée pour l'exercice 2012 et les exercices suivants, les administrateurs non-salariés sont tenus de détenir au moins huit fois la tranche en espèces de leurs honoraires annuels sous forme d'actions ou de DDVA. Il s'agit de l'équivalent de la somme requise aux termes de la structure de rémunération antérieure, qui exigeait des administrateurs qu'ils détiennent au moins six fois leurs honoraires annuels sous forme d'actions et/ou de DDVA. On s'attend à ce que les membres du Conseil nouvellement nommés satisfassent à cette exigence au fil du temps et à ce qu'ils reçoivent la totalité de leur rémunération sous forme de DDVA ou d'actions jusqu'à ce qu'elle soit satisfaite. Se reporter à la page 28.
- 7) On calcule le « montant total à risque exprimé en un multiple de la rémunération annuelle » en divisant le « montant total à risque » par le total de la rémunération en espèces et de la tranche des honoraires annuels des administrateurs fondée sur des titres de capitaux propres (200 000 \$ selon la structure de rémunération actuelle – se reporter à page 28, à la rubrique « Rémunération et relevé des présences des administrateurs »).
- 8) Le terme « droits » désigne le nombre de droits différés à la valeur d'actions aux termes du régime de droits à la valeur d'actions à l'intention des cadres de la Banque et le nombre de droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions et de droits à la valeur d'actions liés au rendement aux termes du régime incitatif à moyen terme à l'intention des cadres de la Banque détenus par M. Downe au 6 février 2017 à l'égard de 2016 et au 8 février 2016 à l'égard de 2015. Il y a lieu de préciser que M. Downe n'avait pas le droit de recevoir de DDVA aux termes des régimes de droits différés à la valeur d'actions à l'intention des administrateurs dont il est fait mention à la page 29.
- 9) Les exigences en matière de propriété d'actions que M. Downe doit respecter en tant que cadre de la Banque sont décrites à la rubrique « Les cadres sont tenus de détenir des titres de capitaux propres » qui figure à la page 83. Ces exigences sont fondées sur un multiple de son salaire de base publié en dollars canadiens. Le salaire de base de M. Downe a été converti en dollars canadiens (\$) CA au taux de change moyen pour l'exercice comme suit : pour 2016, 1,00 \$ US = 1,3251 \$ CA et pour 2015, 1,00 \$ US = 1,2547 \$ CA.
- 10) La valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions (« DDVA ») dont les droits sont acquis non payée ou distribuée au 31 octobre 2016, selon le cours de clôture des actions à la TSX à cette date (85,36 \$), s'établissait comme suit : Jan M. Babiak (995 468 \$), Sophie Brochu (1 390 941 \$), George A. Cope (2 779 236 \$), Christine A. Edwards (1 829 009 \$), Martin S. Eichenbaum (324 368 \$), Ron H. Farmer (4 517 337 \$), Eric R. La Flèche (1 080 658 \$), Lorraine Mitchelmore (324 368 \$), Philip S. Orsino (5 917 753 \$), J. Robert S. Prichard (7 194 482 \$) et Don M. Wilson III (3 101 214 \$).

## Formation permanente et compétences

### Formation permanente

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

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

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

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

Durant l'exercice 2016, les administrateurs ont participé à des formations et à des tables rondes sur les sujets énumérés ci-après et reçu du matériel didactique connexe. Ils ont également assisté à des présentations trimestrielles et ponctuelles sur les faits nouveaux dans la réglementation.

Trimestre	Sujet	Public cible (Conseil/comité)	Babiak	Brochu	Cope	Edwards*	Eichenbaum	Farmer	La Flèche	Mitchellmore	Orsino	Pritchard*	Wilson III
T1 2016	Formation annuelle sur la lutte contre le blanchiment d'argent	Conseil	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Fonctionnement interne du Congrès américain, points de vue au sujet des prochaines élections aux États-Unis et avenir de la réglementation financière aux États-Unis	Conseil	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Les marchandises et l'économie	Conseil	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Plan de carbone de l'Alberta	Conseil	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Exposé sur la réglementation aux États-Unis	Conseil	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Bank Secrecy Act/lutte contre le blanchiment d'argent et application des sanctions	Comité d'audit et de révision	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓	
	Le point sur la collaboration internationale concernant les cadres fiscaux	Comité d'audit et de révision	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓	
	Revue du secteur pétrolier et gazier et simulation de crise	Comité d'évaluation des risques	✓			✓	✓		✓			✓	✓
	Cadre du risque pénal	Comité conjoint d'audit et de révision et d'évaluation des risques	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓

\* Y a assisté en tant qu'invité du comité d'audit et de révision.

Trimestre	Sujet	Public cible (conseil/ comité)	Babiak	Brochu	Cope	Edwards*	Eichenbaum	Farmer	La Flèche	Mitchelmore	Orsino	Prichard*	Wilson III
T2 2016	Aperçu des risques liés au blanchiment d'argent, au financement des activités terroristes et aux sanctions dans le commerce international	Comité d'audit et de révision	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓	
	Examen du risque structurel de marché par la Direction de la trésorerie	Comité d'évaluation des risques	✓			✓	✓		✓	✓		✓	✓
	Resserrement des normes de l'Office of the Comptroller of the Currency	Comité d'évaluation des risques	✓			✓	✓		✓	✓		✓	✓
	Produits dérivés et risques	Comité d'évaluation des risques	✓			✓	✓		✓	✓		✓	✓
T3 2016	Séances d'information au sujet de la réglementation aux États-Unis	Conseil	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Lutte contre le blanchiment d'argent – un aperçu de ce que la modélisation signifie dans le contexte des programmes de lutte contre le blanchiment d'argent	Comité d'audit et de révision	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓	
	Aperçu de la stratégie des institutions financières et des fonds de couverture	Comité d'évaluation des risques	✓			✓	✓		✓	✓		✓	✓
T4 2016	Aperçu des pratiques de publicité dissuasive/de diminution des risques dans le contexte des programmes de lutte contre le blanchiment d'argent	Comité d'audit et de révision	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓	
	Modifications apportées à la réglementation dans le contexte de la lutte contre le blanchiment d'argent	Comité d'audit et de révision	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓	
	Processus de transformation – le point sur la numérisation	Conseil	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Le point sur les données et les analyses	Conseil	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Programme de rémunération des cadres – tendances concurrentielles	Comité des ressources humaines			✓	✓		✓		✓		✓	✓
	Examen des modèles ayant une incidence sur les états financiers	Comité conjoint d'audit et de révision et d'évaluation des risques	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

\* Y a assisté en tant qu'invité du comité d'audit et de révision.

En 2013, le comité de gouvernance et de mise en candidature a supervisé la mise en œuvre d'un programme de formation des administrateurs en ligne (application d'apprentissage du Conseil), élaboré conjointement avec L'Académie de la Banque, qui consiste en une formation didactique donnée au moyen d'un support électronique et en un programme d'apprentissage autonome. Lancée en avril 2013, cette application répond aux besoins en matière de formation permanente dans les domaines du secteur financier et des risques étant donné la complexité et l'évolution constante du rôle du Conseil d'administration de la Banque.

Cette application porte sur cinq sujets principaux : 1) le secteur financier (les services et le contexte économiques créés par la gestion mondiale de l'argent); 2) les activités bancaires (la fonction et le travail des banques et la prestation de services bancaires dans ce contexte); 3) le risque (comment des mesures ou activités peuvent entraîner une perte ou un résultat indésirable); 4) la réglementation (comment les règles et les lois sont créées et appliquées eu égard à la responsabilité et/ou à la restriction des obligations) et 5) les produits et services (les produits élaborés et fournis à nos clients ainsi qu'aux clients des autres institutions financières).

En 2016, les administrateurs ont reçu le matériel didactique suivant (en anglais seulement) qui porte sur chacun des cinq principaux sujets énumérés ci-dessus. L'application d'apprentissage est mise à jour une fois par trimestre par l'ajout de nouveau matériel portant sur d'autres questions liées à ces cinq sujets, les priorités stratégiques de la Banque et d'autres questions à l'occasion.

Date de disponibilité des documents	Sujet	Public cible
Novembre 2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>Secteur financier – Cybeseurity Spotlight: Biometrics</li> </ul>	Tous les membres du Conseil
Mai 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>Secteur financier : The Renminbi (« RMB ») Hubs- Exploring the rise of renminbi hubs and its significance in the financial industry</li> <li>Secteur bancaire : Blockchain – Investigating the blockchain and the utilization of distributed ledger technology</li> <li>Secteur bancaire : Internet of Things – Examining the growth in the world of internet connected things and the potential opportunities for financial services</li> </ul>	Tous les membres du Conseil
Octobre 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>Secteur financier : Evolution of the Chief Data Officer</li> <li>Risque : Brexit : A Risk Management Perspective</li> <li>Produits et services : Marketplace Lending Platform</li> <li>Réglementation : Description of Regulatory Supervisory Ratings</li> </ul>	Tous les membres du Conseil

Les documents suivants ont été mis à la disposition de l'ensemble du Conseil sur l'application d'apprentissage du Conseil :

- Corporate Treasury Review – Liquidity and Funding Management
- Review of Models with Financial Statement Impact presentation
- AML De-Marketing and De-Risking
- Trade-Based Money Laundering Risk Management
- Modelling in the Context of AML
- Essentials of Risk Management
- Risk Reference Library (Supplement to Essentials of Risk Management)

## Grille des compétences

En février de chaque année, les administrateurs non-salariés confirment leurs compétences et expérience. Cette information sert à évaluer les forces générales du Conseil d'administration et sa diversité, comme il est indiqué ci-après :

	Babiak	Brochu	Cope	Edwards	Eichenbaum	Farmer	Huber	La Flèche	Mitchelmore	Orsino	Pritchard	Wilson III
leadership <sup>a)</sup>	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓
Expérience auprès d'autres conseils <sup>b)</sup>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Services financiers <sup>c)</sup>	✓			✓	✓	✓	✓					✓
Comptabilité et finances <sup>d)</sup>	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓
Services bancaires d'investissement/fusions et acquisitions <sup>e)</sup>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Gestion des risques <sup>f)</sup>	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ressources humaines <sup>g)</sup>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Responsabilité sociétale/développement durable <sup>h)</sup>	✓	✓	✓					✓	✓	✓	✓	✓
Droit <sup>i)</sup>				✓				✓				✓
Planification stratégique <sup>j)</sup>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Commerce de détail <sup>k)</sup>	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓		
Technologies de l'information et sécurité <sup>l)</sup>	✓		✓			✓	✓		✓			
Politiques publiques <sup>m)</sup>	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓			✓

- a) Expérience en tant que membre de la haute direction/dirigeant d'une société cotée en bourse ou d'une organisation importante.
- b) Expérience en tant qu'administrateur auprès d'une société ouverte, d'une société fermée ou d'un organisme sans but lucratif.
- c) Expérience dans la surveillance, la consultation ou l'exploitation dans le secteur des services financiers acquise à un autre titre qu'administrateur de la Banque.
- d) Connaissances et expérience dans la comptabilité et l'information financière et le financement d'entreprises ainsi que connaissance des contrôles financiers/comptables internes, des principes comptables généralement reconnus du Canada ou des États-Unis et/ou des Normes internationales d'information financière.
- e) Expérience dans les services bancaires d'investissement ou les fusions et acquisitions.
- f) Connaissances et expérience dans les contrôles des risques internes ainsi que l'évaluation et la communication des risques.
- g) Expérience dans les programmes d'avantages sociaux, de retraite et de rémunération (en particulier, les programmes de rémunération de cadres).
- h) Compréhension des pratiques que doit adopter une société responsable et de ce en quoi consistent les pratiques en matière de développement durable, et expérience dans ces domaines.
- i) Expérience en tant qu'avocat, en pratique privée ou en tant que conseiller juridique interne d'une société cotée en bourse ou d'une organisation importante.
- j) Expérience dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une orientation stratégique d'une grande entreprise.
- k) Expérience en tant que membre de la haute direction au sein d'une importante société de produits, de services ou de distribution.
- l) Expérience ou connaissances liées aux besoins direction en matière de technologies de l'information et de sécurité d'une importante organisation.
- m) Expérience dans le fonctionnement du gouvernement et les politiques publiques.

## Rémunération et relevé des présences des administrateurs

### Rémunération des administrateurs – exercice 2016

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

Description de la rémunération <sup>a)</sup>	Montant
Honoraires annuels (y compris la participation à deux comités)	200 000 \$ (125 000 \$ sous forme de DDVA et 75 000 \$ en espèces) <sup>b)</sup>
Rémunération pour la participation à chaque comité supplémentaire <sup>c)</sup> en sus de la participation à deux comités	10 000 \$
Rémunération pour chaque réunion extraordinaire du Conseil en sus de cinq réunions par année	2 000 \$
Rémunération pour chaque assemblée extraordinaire d'un comité <sup>c)</sup> en sus de cinq réunions par année	1 500 \$
Honoraires des présidents :	
Conseil	400 000 \$ par année (150 000 \$ sous forme de DDVA et 250 000 \$ en espèces) <sup>d)</sup>
Comité d'audit et de révision	50 000 \$ par année
Comité de gouvernance et de mise en candidature	25 000 \$ par année
Comité des ressources humaines	50 000 \$ par année
Comité d'évaluation des risques	50 000 \$ par année
La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal	15 000 \$ par année
Les administrateurs reçoivent une allocation annuelle pour frais de déplacement de 15 000 \$ si leur résidence principale est située i) à au moins deux fuseaux horaires de Toronto ou ii) à l'extérieur des frontières canadiennes.	

- Nous ne versons une rémunération qu'aux administrateurs non-salariés. Nous leur remboursons également les frais qu'ils engagent dans l'exercice de leurs fonctions en tant qu'administrateurs.
- Sous réserve du choix par les administrateurs de recevoir la totalité ou une partie de leurs honoraires en espèces sous forme de DDVA (droits différés à la valeur d'actions) ou d'actions supplémentaires – se reporter ci-après.
- Cela comprend les réunions du conseil d'administration de La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal.
- Cette somme comprend les honoraires annuels reçus en tant qu'administrateur et tous les honoraires reçus en tant que membre d'un comité.

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

Chaque administrateur non-salarié doit détenir au moins huit fois la tranche en espèces de sa rémunération annuelle sous forme d'actions et/ou de DDVA compte tenu i) du cours de clôture des actions à la fin de l'exercice ou, s'il est supérieur, ii) du coût d'acquisition (en ce qui concerne les actions) ou de la valeur alors créditée (en ce qui concerne les DDVA). On s'attend à ce que les membres du Conseil nouvellement nommés satisfassent à cette exigence au fil du temps et à ce qu'ils touchent la totalité de leur rémunération sous forme de DDVA ou d'actions jusqu'à ce qu'elle soit satisfaite.

Les administrateurs doivent recevoir au moins 125 000 \$ de leur rémunération annuelle de 200 000 \$ sous forme de DDVA. Le président du Conseil doit recevoir au moins 150 000 \$ de sa rémunération annuelle de 400 000 \$ sous forme de DDVA. Les administrateurs peuvent également choisir de recevoir la totalité ou une partie de la tranche en espèces de leur rémunération annuelle sous forme de DDVA ou d'actions supplémentaires. Ce choix s'applique également aux honoraires versés aux présidents et aux allocations de présence aux réunions extraordinaires. Pour 2016, tous les administrateurs non-salariés qui ont siégé au cours de l'exercice 2016 ont choisi de recevoir la totalité de leur rémunération sous forme de DDVA.

## Modifications apportées à la rémunération du Conseil pour 2017

Après avoir examiné de près la rémunération versée aux administrateurs en 2016, le comité de gouvernance et de mise en candidature a recommandé i) que la rémunération annuelle des membres du Conseil passe de 200 000 \$ à 215 000 \$ et que la tranche devant être reçue sous forme de titres de capitaux propres passe de 125 000 \$ à 140 000 \$ aux fins d'une meilleure harmonisation des intérêts des administrateurs avec ceux des actionnaires et ii) que la rémunération versée pour la participation à chaque comité supplémentaire passe de 10 000 \$ pour la participation en sus de la participation à deux comités à 15 000 \$ pour la participation en sus de la participation à un comité. Aucune modification n'a été apportée à la rémunération du président du Conseil. Le Conseil a approuvé ces modifications, qui ont pris effet le 1<sup>er</sup> novembre 2016.

Au moment de recommander la majoration de la rémunération des membres du Conseil, le comité de gouvernance et de mise en candidature a tenu compte d'un certain nombre de facteurs, dont la complexité et l'empreinte géographique accrues de BMO et de ses secteurs, une surveillance plus étroite de la part des autorités de réglementation, un plus grand engagement direct de la part des administrateurs de BMO auprès de ces autorités de réglementation et d'autres parties prenantes, les tendances de rémunération au sein des conseils et la nécessité de recruter les services des meilleurs candidats aux postes d'administrateur conformément aux objectifs stratégiques de la Banque ainsi que le fait que les administrateurs de BMO doivent consacrer plus de temps qu'avant à leurs fonctions.

## Actions et DDVA appartenant à des administrateurs non-salariés

6 février 2017 :

- nombre total d'actions : 84 379
  - nombre total de DDVA : 356 383
  - valeur totale des actions : 8 326 520 \$
  - valeur totale des DDVA : 35 167 874 \$
  - valeur totale des actions et des DDVA : 43 494 394 \$
- (d'après le cours de clôture des actions à la TSX de 98,68 \$ le 6 février 2017).

Au 31 octobre 2016, tous les administrateurs non-salariés satisfaisaient aux exigences minimales en matière de propriété d'actions, sauf M. Eichenbaum et M<sup>me</sup> Mitchelmore, qui se sont joints au Conseil le 31 mars 2015.

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

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

## Rémunération des administrateurs pour l'exercice 2016

Le tableau suivant présente la rémunération versée par la Banque et BMO Financial Corp. aux administrateurs non-salariés qui ont agi à titre d'administrateurs pendant l'exercice 2016.

Administrateur	Rémunération versée aux administrateurs (\$)		Rémunération versée aux présidents (\$)	Honoraires supplémentaires versés aux membres des comités (\$)	Frais de déplacement (\$)	Autres honoraires (\$)	Total (\$)	Tranche des honoraires versée en espèces (%)	Valeur totale des DDVA acquis ou gagnés (\$) <sup>a)</sup>
	En espèces (\$)	Rémunération fondée sur des actions (DDVA) (\$)							
Janice M. Babiak <sup>b)</sup>	75 000	125 000		2 500	15 000		217 500	100	217 500
Sophie Brochu	75 000	125 000					200 000	100	200 000
George A. Cope	75 000	125 000					200 000	100	200 000
Christine A. Edwards <sup>b,c)</sup>	75 000	125 000	28 750	12 500	15 000		256 250	100	256 250
Martin S. Eichenbaum	75 000	125 000			15 000		215 000	100	215 000
Ronald H. Farmer <sup>c)</sup>	75 000	125 000	50 000	10 000			260 000	100	260 000
Eric R. La Flèche	75 000	125 000					200 000	100	200 000
Lorraine Mitchelmore	75 000	125 000			15 000		215 000	100	215 000
Philip S. Orsino <sup>c)</sup>	75 000	125 000	50 000				250 000	100	250 000
J. Robert S. Prichard <sup>d)</sup>	-		400 000 <sup>d)</sup>			180 340 <sup>e)</sup>	580 340	100	580 340
Don M. Wilson III <sup>b,c)</sup>	75 000	125 000	50 000	12 500	15 000		277 500	100	277 500
<b>Total</b>								<b>Total des honoraires versés sous forme de DDVA : 2 871 590</b>	<b>Total des honoraires versés en espèces : 0</b>

- Comprend la valeur, à la date d'octroi, de la rémunération versée au cours de l'exercice 2016 sous forme de DDVA, mais non les dividendes versés au cours de l'exercice 2016 sous forme de DDVA supplémentaires à l'égard du nombre total de DDVA détenu et accumulé par chaque administrateur en 2016 et durant la période où il a siégé au Conseil.
- M<sup>me</sup> Babiak, M<sup>me</sup> Edwards et M. Wilson ont démissionné en tant qu'administrateurs de La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal en date du 31 janvier 2016.
- M<sup>me</sup> Edwards était présidente du conseil d'administration de La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal et préside le comité de gouvernance et de mise en candidature. M. Farmer est président du comité des ressources humaines, M. Orsino, président du comité d'audit et de révision, M. Prichard, président du Conseil et M. Wilson, président du comité d'évaluation des risques.
- Comprend la rémunération annuelle reçue à titre d'administrateur et toute la rémunération reçue à titre de membre de comités. Le président du Conseil reçoit au moins 150 000 \$ de sa rémunération annuelle de 400 000 \$ sous forme de DDVA.
- M. Prichard a touché une rémunération de 135 000 \$ US en contrepartie de ses services en qualité d'administrateur de BMO Financial Corp. Cette somme a été versée en dollars américains et convertie en dollars canadiens aux fins des présentes, au taux de change applicable aux dates d'octroi suivantes : 1,00 \$ CA = 1,4530 \$ US au 15 janvier 2016; 1,00 \$ CA = 1,2837 \$ US au 15 avril 2016; 1,00 \$ CA = 1,2937 \$ US au 15 juillet 2016 et 1,00 \$ CA = 1,313 \$ US au 17 octobre 2016. M. Prichard a choisi de recevoir l'intégralité de cette somme sous forme de DDVA.

## Rémunération versée par les filiales/entités du même groupe

À l'occasion, les administrateurs non-salariés de la Banque agissent à titre d'administrateurs de filiales et d'entités du même groupe que la Banque. Ils reçoivent une rémunération en contrepartie de leurs services et sont remboursés des frais de déplacement et des autres frais engagés pour assister aux réunions du Conseil et des comités. Durant l'exercice 2016, M. Prichard était le seul administrateur non-salarié de la Banque qui a été rémunéré en contrepartie de ses services en qualité d'administrateur d'une filiale de la Banque ou d'une entité du même groupe qu'elle. M. Prichard a siégé au conseil d'administration de BMO Financial Corp., notre société de portefeuille bancaire américaine. M. Prichard a choisi de recevoir sa rémunération annuelle, soit 135 000 \$ US, sous forme de DDVA aux termes d'un régime offert aux administrateurs de BMO Financial Corp.

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

L'octroi d'options aux termes du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants a pris fin le 1<sup>er</sup> novembre 2003, et ce régime a été résilié officiellement le 23 août 2016. Aucune option n'était en cours aux termes de ce régime.

## Relevé des présences des administrateurs pour l'exercice 2016

Le tableau ci-après présente un relevé sommaire des présences des administrateurs pour l'exercice 2016.

Sommaire des présences des administrateurs	Conseil (11 réunions)		Comité d'audit et de révision (8 réunions)		Comité de gouvernance et de mise en candidature (7 réunions)		Comité des ressources humaines (9 réunions)		Comité d'évaluation des risques (9 réunions)		Conseil d'administration de La Société de la caisse de retraite de la Banque de Montréal (1 réunion)			TOTAL
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%	%	
BABIAK	11	100	8	100	-	-	-	-	9	100	1	100	100	
BROCHU	11	100	7	88	-	-	-	-	-	-	-	-	94	
COPE	11	100	-	-	7	100	9	100	-	-	-	-	100	
DOWNE <sup>d)</sup>	11	100	8	100	7	100	9	100	9	100	-	-	100	
EDWARDS	11	100	-	-	7	100	9	100	9	100	-	-	100	
EICHENBAUM	11	100	8	100	-	-	-	-	9	100	-	-	100	
FARMER	11	100	8	100	7	100	9	100	-	-	-	-	100	
LA FLÈCHE	11	100	-	-	-	-	-	-	9	100	-	-	100	
MITCHELMORE	11	100	-	-	-	-	7/7 <sup>a)</sup>	100	5/5 <sup>b)</sup>	100	-	-	100	
ORSINO	10	91	8	100	7	100	-	-	-	-	-	-	97	
PRICHARD	11	100	8 <sup>c)</sup>	100	7	100	9	100	9	100	1	100	100	
WILSON III	11	100	-	-	7	100	9	100	9	100	1	100	100	
<b>Pourcentage moyen</b>		<b>99 %</b>		<b>98 %</b>		<b>100 %</b>		<b>100 %</b>		<b>100 %</b>		<b>100 %</b>	<b>99 %</b>	

### Notes

- En date du 1<sup>er</sup> janvier 2016, M<sup>me</sup> Mitchelmore a été nommée membre du comité des ressources humaines.
- En date du 5 avril 2016, M<sup>me</sup> Mitchelmore a été nommée membre du comité d'évaluation des risques.
- M. Prichard a assisté en tant qu'invité à toutes les réunions du comité d'audit et de révision en 2016.
- M. Downe a assisté à des réunions des comités en tant qu'invité de ces derniers.

## Information supplémentaire au sujet des administrateurs

À la connaissance de la Banque, au 6 février 2017 ou au cours des 10 dernières années, aucun candidat à un poste d'administrateur de la Banque :

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

- conclure un concordat ou un compromis avec eux, ou a fait nommer un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite chargé de détenir ses biens;
- c) n'a fait faillite, n'a fait de proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, n'a été poursuivi par ses créanciers, n'a conclu de concordat ou de compromis avec eux, n'a intenté des poursuites contre eux, n'a pris de dispositions ni fait de démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ni ne s'est vu nommer un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite chargé de détenir ses biens;

sauf le suivant :

Philip Orsino, administrateur de la Banque, a siégé au conseil d'administration de la Corporation CFM de juillet 2007 jusqu'à sa démission en mars 2008. En avril 2008, CFM a demandé la protection contre ses créanciers en vertu de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies*.

# Gouvernance

La Banque de Montréal adhère à des normes élevées en matière de gouvernance qui reflètent à la fois les exigences juridiques et réglementaires applicables et les pratiques exemplaires émergentes. Nous estimons qu'une saine gouvernance constitue le fondement d'un comportement en affaires responsable envers nos principales parties prenantes. Pour une analyse détaillée de nos pratiques en matière de gouvernance, veuillez vous reporter à l'énoncé des pratiques en matière de gouvernance qui figure aux pages 41 et suivantes.

La présente rubrique renferme les rapports du comité d'audit et de révision, du comité de gouvernance et de mise en candidature, du comité des ressources humaines et du comité d'évaluation des risques, qui résument la responsabilité des comités du Conseil tout en faisant ressortir leurs principales réalisations en 2016.

## Rapport du comité d'audit et de révision

Membres : Philip Orsino (président), Jan Babiak, Sophie Brochu, Dr Martin S. Eichenbaum et Ron Farmer

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

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

## Faits saillants en 2016

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

### Information financière et contrôles internes

- il a recommandé au Conseil d'approuver les états financiers consolidés préparés en conformité avec les Normes internationales d'information financière ainsi que le rapport de gestion connexe, les communiqués financiers et la notice annuelle;
- il a évalué le caractère approprié de l'information comptable et financière de la Banque ainsi que l'efficacité du cadre de contrôles internes de la Banque, durant l'évaluation continue, par le comité, de l'efficacité des fonctions de surveillance de la Banque;
- il a examiné la performance du chef des finances pour l'exercice 2016;
- il a approuvé les budgets et ressources de la fonction Finances pour l'exercice 2017.

### Auditeur interne

- il a examiné l'indépendance et la performance de l'auditeur en chef et de la fonction Audit interne et approuvé le budget et le plan d'audit de cette fonction pour l'exercice 2017, y compris la structure organisationnelle, le plan de ressources et les priorités stratégiques;
- il a examiné le rapport d'un tiers sur la conformité de l'Audit interne avec les normes professionnelles; un tel examen est effectué périodiquement pour des raisons de bonne gouvernance.

### Auditeurs des actionnaires

- il a examiné l'indépendance et la performance des auditeurs des actionnaires et approuvé le plan d'audit pour l'exercice 2017, y compris les ressources et compétences;
- il a examiné les attentes des autorités de réglementation envers les comités d'audit et les auditeurs externes;
- il a procédé à une évaluation annuelle des auditeurs des actionnaires, tel que recommandé par Comptables professionnels agréés Canada/le Conseil canadien sur la reddition de comptes et le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire au sujet de la qualité de l'audit.

## Questions d'ordre juridique et réglementaire et conformité

- il a examiné l'efficacité des principaux contrôles permettant de gérer le risque juridique et réglementaire, notamment les rapports sur les faits nouveaux importants en matière de législation et de réglementation, les litiges importants, la conformité avec les lois bancaires et les questions de réglementation, les opérations entre apparentés importantes et le régime de dénonciation de la Banque;
- il a surveillé les conditions actuelles du marché ainsi que les modifications législatives et réglementaires ayant une incidence sur les activités de la Banque et la correspondance importante échangée avec les autorités de réglementation;
- il a approuvé la charte du comité; le programme d'orientation des nouveaux membres du comité; le mandat de la fonction Conformité; la structure organisationnelle, les priorités stratégiques, le plan de ressources et le budget pour l'exercice 2017; l'énoncé d'appétence au risque de conformité; le mandat de l'Audit interne; le programme de conformité à la règle Volcker; les politiques en matière d'indépendance des auditeurs, d'information et de gouvernance financière; les politiques et les procédures internes ayant trait au programme relatif aux mesures visant à contrer le blanchiment d'argent et le financement des activités terroristes et aux sanctions connexes ainsi que l'énoncé d'appétence au risque lié au blanchiment d'argent et aux sanctions connexes;
- il a examiné la performance du conseiller général, du chef de la conformité et du chef de la lutte contre le blanchiment d'argent pour l'exercice 2016;
- il a recommandé au Conseil d'approuver les modifications relatives au Code de conduite de BMO et il a examiné le Rapport sur la responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance et Déclaration annuelle de la Banque;
- il a pris connaissance des rapports de la direction au sujet de son examen des ratios de fonds propres réglementaires de la Banque et a approuvé la publication d'un communiqué aux fins de modification des ratios;
- il a examiné les rapports périodiques sur les projets de la fonction Technologie et opérations, y compris ceux liés aux risques en matière de sécurité informatique et aux plans d'atténuation en évolution, aux principaux projets de la Banque ainsi qu'aux questions liées à la gestion des risques et à la réglementation;
- il a examiné le rapport annuel, la stratégie et le budget relatifs à la lutte contre le blanchiment d'argent pour l'exercice 2017;
- il a assisté à des présentations sur les mesures prises par la Banque à l'égard du blanchiment d'argent, y compris le programme relatif aux sanctions et l'évaluation des risques, ainsi que les obligations d'information et les faits nouveaux en matière de réglementation.

Le comité a rencontré périodiquement, en privé et en l'absence de la direction, les auditeurs des actionnaires, l'auditeur en chef, le conseiller général, le chef de la conformité et le chef de la lutte contre le blanchiment d'argent. Le comité a également tenu deux réunions conjointes avec le comité d'évaluation des risques.

Le comité estime s'être acquitté de son mandat pour l'exercice clos le 31 octobre 2016. Le mandat du comité est décrit dans sa charte, à [www.bmo.com/gouvernance](http://www.bmo.com/gouvernance).

Le président,



**Philip S. Orsino**

## Rapport du comité de gouvernance et de mise en candidature

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

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

### Faits saillants en 2016

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

#### Planification de la relève

- Après l'assemblée annuelle des actionnaires tenue le 5 avril 2016, il a entrepris un processus rigoureux afin de trouver la nouvelle candidate au poste d'administrateur, soit Linda Huber.

#### Évaluation des administrateurs et composition du Conseil

- il a évalué la composition, la taille, la durée d'occupation du poste et les compétences du Conseil, de ses comités et des membres de ses comités;
- il a entrepris l'évaluation annuelle de l'efficacité du président du Conseil, du Conseil, des présidents des comités du Conseil et de chaque comité du Conseil et s'est assuré que le processus d'évaluation actuel était toujours approprié et efficace. Avec l'aide des résultats de ce processus d'évaluation, il a élaboré les objectifs annuels du président du Conseil et du président du comité;
- il a surveillé le processus selon lequel le président du Conseil et chaque président d'un comité du Conseil ont établi des objectifs annuels qui sont utilisés dans le cadre des évaluations annuelles susmentionnées;
- il a surveillé le processus d'évaluation par les pairs pour tous les administrateurs existants et examiné les résultats globaux;
- il a recommandé les candidats à l'élection des administrateurs qui se tiendra à l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de la Banque et recommandé la candidature des membres et des présidents des comités du Conseil, y compris des changements à cet égard durant l'exercice;
- il a procédé à l'évaluation annuelle de 2016 des compétences et de l'expérience du comité des ressources humaines;
- il a évalué l'efficacité de la séance stratégique de la Banque.

#### Engagement à l'égard de la gouvernance

- il a examiné le système de gouvernance de la Banque afin de s'assurer de la conformité aux exigences légales et réglementaires applicables. Vous trouverez une description complète des pratiques en matière de gouvernance de la Banque dans l'énoncé des pratiques en matière de gouvernance qui figure aux pages 41 et suivantes de la présente circulaire ou à [www.bmo.com/gouvernance](http://www.bmo.com/gouvernance);
- il a évalué l'indépendance, la participation en actions et la présence aux réunions de chaque administrateur et supervisé le processus d'évaluation de la qualification des administrateurs, conformément aux règlements applicables;
- il a comparé les pratiques de la Banque en matière de gouvernance aux nouvelles pratiques exemplaires, y compris les questions d'engagement de la part des actionnaires et du Conseil;
- il a continué d'élaborer et d'utiliser efficacement le programme de formation des administrateurs en ligne, élaboré conjointement avec L'Académie de la Banque, qui consiste en une formation didactique donnée au moyen d'un support électronique et en un programme d'apprentissage autonome;
- il a coordonné les discussions qui ont été tenues aux fins de formation des administrateurs sur différents enjeux, y compris les technologies et la cybersécurité;
- il a évalué les propositions soumises par les actionnaires pour l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de la Banque;
- il a approuvé les documents de la Banque liés à la gouvernance (notamment le mandat du Conseil, les chartes du comité et des autres comités du Conseil, les descriptions de fonctions ainsi que les lignes directrices concernant l'approbation et la surveillance du Conseil et la politique connexe);
- il a examiné et mis à jour les programmes d'orientation destinés aux nouveaux administrateurs et aux membres de comités du Conseil et surveillé les progrès concernant l'orientation de deux nouveaux membres du conseil;

- il a examiné le cadre régissant les entités juridiques de la Banque lié à la surveillance de la gouvernance des filiales;
- il a modifié la politique sur la durée d'occupation des postes d'administrateur afin de clarifier les circonstances spéciales dans lesquelles il pourrait être renoncé à faire appliquer les limites quant à la durée des mandats et/ou à l'âge à l'égard des administrateurs, du président du Conseil et des présidents des comités;
- il a examiné le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs non-dirigeants (auquel il a été mis fin le 1<sup>er</sup> novembre 2003) et recommandé au Conseil d'administration de le résilier officiellement en date du 23 août 2016;
- il a supervisé un programme de séances d'information approfondies sur les technologies de l'information (y compris les sociétés de technologie financière) et la sécurité de l'information afin de soutenir le Conseil d'administration dans sa responsabilité de surveillance des technologies et de la stratégie;
- il a facilité des discussions avec le Conseil dans son ensemble sur des questions liées aux technologies de l'information ainsi que des sujets importants pertinents pour des réunions futures;
- il a examiné la politique sur les conflits d'intérêts des administrateurs et l'a recommandée au Conseil.

### **Rémunération des administrateurs**

- il a procédé à l'examen annuel de la rémunération des administrateurs et recommandé qu'elle soit majorée, plus particulièrement la rémunération annuelle des administrateurs;
- il a examiné une modification proposée à l'égard des règlements administratifs de la Banque visant à augmenter la rémunération totale pouvant être versée aux administrateurs et a recommandé au Conseil d'administration d'apporter cette modification.

À chacune de ses réunions, le comité s'est réuni en l'absence de la direction.

Le comité estime s'être acquitté de son mandat pour l'exercice clos le 31 octobre 2016. Le mandat du comité est décrit dans sa charte, à [www.bmo.com/gouvernance](http://www.bmo.com/gouvernance).

La présidente,



**Christine A. Edwards**

## Rapport du comité des ressources humaines

Membres: Ron Farmer (président), George Cope, Christine Edwards, Lorraine Mitchelmore (depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016), Robert Prichard et Don Wilson III

Conformément au mandat de ce comité, les membres de ce dernier doivent avoir, ou acquérir dans un délai raisonnable après leur nomination, une solide compréhension des questions liées aux ressources humaines et à la rémunération de manière à pouvoir pleinement contribuer à l'atteinte des objectifs du comité. Le comité de gouvernance et de mise en candidature a procédé à un examen annuel de la composition du comité en août 2016 et conclu qu'il possédait un niveau de compétences et d'expérience approprié en matière de gestion des risques d'institutions financières et de pratiques de rémunération.

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

### Faits saillants en 2016:

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

#### Surveillance de la rémunération et gouvernance

- il a confirmé que les programmes de rémunération sont harmonisés avec le cadre de l'appétence au risque de BMO, les principes du Conseil de stabilité financière en matière de saines pratiques de rémunération (*Principles for Sound Compensation Practices*), ainsi qu'aux exigences applicables du BSIF et d'autres territoires dans lesquels BMO exerce des activités. Le comité a travaillé avec le comité des ressources humaines de BMO Financial Corp. (U.S.) afin d'harmoniser ses programmes de rémunération avec les lignes directrices de la Réserve fédérale américaine intitulées *Guidance on Sound Incentive Compensation Policies*;
- il a examiné les modifications apportées aux régimes de rémunération qui sont réputés importants pour les fonctions de contrôle de BMO (se reporter à la page 118) avec un conseiller indépendant et conclu que ces régimes n'encouragent pas la prise de risques excessifs ou inappropriés;
- il a examiné la performance du conseiller indépendant du comité;
- il a rencontré les conseillers des actionnaires et les autres représentants des conseillers institutionnels afin de discuter du programme de rémunération de BMO.

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

- il a examiné les rapports sur la rémunération à la performance du chef de la direction et déterminé que la rémunération du chef de la direction est harmonisée avec la performance de la Banque et la performance individuelle;
- il a évalué la performance du chef de la direction par rapport à ses objectifs pour le dernier exercice, examiné l'évaluation avec le Conseil et recommandé sa rémunération aux membres indépendants du Conseil aux fins d'approbation;
- il a examiné les évaluations de performance annuelle soumises par le chef de la direction à l'égard des plus hauts dirigeants de BMO ainsi que leur rémunération, et la rémunération des chefs des autres fonctions de surveillance;
- il a examiné les objectifs du chef de la direction, des plus hauts dirigeants de BMO et des chefs des autres fonctions de surveillance pour l'exercice 2017;
- il a approuvé la rémunération incitative de BMO Marchés des capitaux et des cadres les mieux rémunérés et examiné la rémunération totale des autres cadres les mieux rémunérés au sein de la Banque.

#### Compétences et planification de la relève

- il a établi pour les fonctions clés de nouveaux mandats en matière de leadership et une structure d'organisation qui reflètent notre croissance et l'évolution de notre clientèle;
- il a examiné et/ou recommandé la nomination ou le renouvellement du mandat de membres de la haute direction, y compris des changements importants : la nomination de Darryl White au poste de chef de l'exploitation, la nomination de Frank Techar au poste de vice-président du Conseil, la nomination de Patrick Cronin au poste de chef, BMO Marchés des capitaux et la nomination de Joanna Rotenberg au poste de chef, Gestion de patrimoine
- il a effectué l'examen annuel des hauts dirigeants de BMO actuels et futurs, notamment les plans de relève du chef de la direction et des membres de la haute direction, les engagements en matière de développement de leadership et les progrès effectués à l'égard des objectifs en matière de diversité, ainsi que des stratégies relatives à la gestion des compétences pour l'entreprise;

- il a organisé des rencontres entre tous les membres du Conseil et des dirigeants d'entreprise clés;
- il a examiné les résultats d'un sondage annuel effectué auprès des employés afin d'évaluer leur niveau d'engagement et leurs commentaires ainsi que la position concurrentielle de BMO par rapport à des sociétés de premier plan. Cet examen comprenait également la formulation de recommandations à l'égard des principaux domaines d'intérêt.

### **Questions stratégiques**

- il a approuvé les paramètres d'évaluation à jour de la rémunération incitative des cadres pour l'exercice 2017 afin de renforcer l'harmonisation avec la stratégie d'affaires de BMO, ses objectifs annuels et une saine gouvernance;
- il a examiné les programmes de rémunération de la Gestion de patrimoine ainsi que leur harmonisation avec le cadre d'appétence au risque de la Banque, les modifications apportées à la réglementation, les pratiques sur le marché et les intérêts des actionnaires.

À chacune de ses réunions, le comité s'est réuni en l'absence de la direction. En outre, il a rencontré notre conseiller en rémunération indépendant en l'absence de la direction.

Le comité estime s'être acquitté de son mandat pour l'exercice clos le 31 octobre 2016. Son mandat est décrit dans sa charte affichée à [www.bmo.com/gouvernance](http://www.bmo.com/gouvernance).

Le président,

A handwritten signature in black ink that reads "Ron Farmer".

**Ron Farmer**

## Rapport du comité d'évaluation des risques

Membres : Don Wilson III (président), Jan Babiak, Christine Edwards, Dr Martin Eichenbaum, Eric La Flèche, Lorraine Mitchelmore (depuis le 5 avril 2016) et Robert Prichard

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

### Faits saillants en 2016

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

#### Repérage, analyse et gestion des risques

- il a examiné et soumis à l'approbation du Conseil le cadre d'appétence au risque, y compris l'énoncé d'appétence au risque et les mesures des risques clés;
- il a examiné et approuvé les priorités en matière de risques ainsi que le plan de ressources de la fonction de gestion des risques de la Banque;
- il s'est engagé dans des discussions approfondies avec la direction sur les stratégies en matière de gestion et d'évaluation de risques liées aux activités et aux produits clés lors de chacune de ses réunions;
- il a examiné et approuvé le plan d'évaluation interne de la suffisance du capital, y compris les résultats des simulations de crise et les limites du capital économique d'entreprise et surveillé la situation de capital trimestrielle de la Banque;
- il a examiné les résultats et implications des simulations de crise dans des secteurs particuliers et à l'échelle de l'entreprise;
- il a examiné les limites d'exposition proposées devant être déléguées au chef de la direction et recommandé au Conseil de les approuver;
- il a examiné les processus de gestion du risque de crédit, de marché, de modèle, de liquidité, de financement et de réputation ainsi que des risques opérationnel et fiduciaire et son cadre de gestion du risque d'entreprise général, y compris les attestations trimestrielles;
- il a évalué régulièrement le profil de la Banque en matière de risque de crédit, de marché, de liquidité et de financement eu égard à l'énoncé d'appétence au risque et aux limites d'exposition approuvées;
- il a examiné la qualité et le rendement du portefeuille de crédit, notamment les prêts à surveiller et prêts douteux ainsi que les provisions et allocations pour pertes sur créances;
- il a discuté des principaux risques et des risques émergents, évalué la performance par rapport aux mesures des risques clés et examiné les plans d'actions de la direction;
- il s'est engagé avec la direction dans des discussions au sujet des attentes des autorités de réglementation et des pratiques exemplaires du secteur dans des domaines de risque particuliers.

#### Élaboration et respect des politiques internes en matière de gestion des risques

- il a discuté des politiques internes liées aux risques, y compris les limites relatives aux risques qui y sont énoncées, et les a approuvées et il a examiné les normes internes approuvées par la direction;
- il a approuvé, ratifié ou examiné les risques qui excédaient les limites relatives aux risques prescrites.

#### Conformité aux exigences réglementaires

- il s'est engagé périodiquement dans des discussions avec les autorités de réglementation sur les risques clés de la Banque;
- il a examiné avec la direction les communications avec les autorités de réglementation et discuté de plans d'action avec elle;
- il a approuvé le programme global d'assurance;
- il a approuvé le rapport annuel sur l'impartition et examiné le cadre de gouvernance connexe;
- il a évalué la performance du chef de la gestion globale des risques pour l'exercice 2016 et approuvé son mandat pour 2017;
- il a examiné et approuvé (au besoin) les rapports et présentations qui ont été soumis conformément aux exigences réglementaires;
- il a examiné le cadre de communication de l'information sur le risque et de regroupement des données relatives aux risques de la Banque et les progrès effectués dans le cadre de sa mise en œuvre, ainsi que l'évaluation de la direction;

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

Le comité a tenu deux réunions conjointes avec le comité d'audit et de révision.

Le comité estime s'être acquitté de son mandat pour l'exercice clos le 31 octobre 2016. Le mandat du comité est décrit dans sa charte, à [www.bmo.com/gouvernance](http://www.bmo.com/gouvernance).

Le président,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Don M. Wilson III', written in a cursive style.

**Don M. Wilson III**

# Énoncé des pratiques en matière de gouvernance

## Aperçu

- Nos normes élevées en matière de gouvernance reflètent les pratiques exemplaires émergentes et satisfont aux exigences juridiques et réglementaires ainsi qu'aux règles de la Bourse de Toronto (« TSX »), de la Bourse de New York (« NYSE ») et du NASDAQ ou vont au-delà de celles-ci.
- Nous faisons le suivi des modifications réglementaires et des pratiques exemplaires en matière de gouvernance et veillons à ce que nos pratiques en matière de gouvernance soient à la fine pointe.

## Survol

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

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

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

APERÇU DE LA GOUVERNANCE			
Taille du Conseil	12	Politique sur la durée du mandat des administrateurs	✓
Nombre d'administrateurs indépendants	11	Politique sur les conflits d'intérêts des administrateurs	✓
Tous les membres des comités sont indépendants	✓	Limites applicables à la durée des mandats du président du Conseil et du président d'un comité	✓
Les administrateurs sont élus annuellement	✓	Lignes directrices en matière de propriété d'actions par les administrateurs	✓
Les administrateurs sont élus individuellement (et non en groupe)	✓	Orientation des nouveaux administrateurs	✓
Politique concernant le vote majoritaire pour l'élection des administrateurs	✓	Formation permanente des administrateurs	✓
Vote consultatif annuel sur la démarche en matière de rémunération des cadres	✓	Évaluations régulières du Conseil et de ses comités	✓
Séparation des rôles de président du Conseil et de chef de la direction	✓	Code de conduite ancré dans nos valeurs fondamentales	✓
Politique sur les administrateurs siégeant ensemble à d'autres conseils	✓	Rapport sur les entités juridiques	✓
Interdiction pour les administrateurs de couvrir leurs titres de BMO	✓	Interdiction pour les administrateurs non-dirigeants de participer aux régimes d'options d'achat d'actions de BMO	✓

## I. Structure du Conseil

### Aperçu

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

### Rôle de notre Conseil

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

Le Conseil surveille les activités des filiales, et il reçoit et examine le rapport annuel sur la structure de l'entité juridique de la Banque et les pratiques exemplaires courantes pour l'aider dans cette tâche.

Le comité de gouvernance et de mise en candidature définit notre démarche en ce qui a trait aux questions de gouvernance. Ce comité examine notre cadre, nos lignes directrices et nos pratiques en matière de gouvernance en vue de satisfaire aux attentes du secteur, et des actionnaires et des autorités de réglementation et d'adhérer aux pratiques exemplaires.

### Composition de notre Conseil

Le Conseil réexamine sa taille tous les ans tandis que le comité de gouvernance et de mise en candidature le fait régulièrement. Au début de 2017, 12 administrateurs siégeaient au Conseil et le Conseil a proposé la candidature d'une administratrice supplémentaire, soit Linda Huber. Pour établir la taille du Conseil, on tient notamment compte de la capacité des membres du Conseil d'assurer un haut niveau d'engagement et d'avoir des discussions de haute qualité avec la direction, du calibre des membres du Conseil et de l'étendue de leurs compétences ainsi que de la capacité d'assurer que les comités du Conseil sont composés d'un nombre suffisant de membres et disposent des compétences requises. Le Conseil a adopté une politique en matière de diversité écrite afin de rendre la gouvernance plus efficace. Ce faisant, le Conseil s'assure de pouvoir s'adjoindre des administrateurs hautement qualifiés provenant de divers milieux et qui reflètent l'évolution de la démographie des marchés dans lesquels la Banque exerce ses activités, le bassin de candidats disponibles et les compétences requises ainsi que la clientèle et le personnel en évolution de la Banque. Un Conseil diversifié nous aide à prendre de meilleures décisions. La politique en matière de diversité vise notamment à faire en sorte que les femmes et les hommes représentent respectivement au moins le tiers des administrateurs indépendants et que le comité de gouvernance et de mise en candidature en tienne compte lors du recrutement de nouveaux membres du Conseil. Le Conseil estime qu'un conseil relativement plus restreint est plus efficace tout en reconnaissant la nécessité de demeurer souple afin de répondre à certains besoins ou de saisir certaines occasions au fur et à mesure qu'elles se présentent. La candidature d'une personne supplémentaire a été proposée de sorte que les 12 administrateurs actuels et la candidate supplémentaire, Linda Huber, se présenteront à l'élection qui aura lieu à l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de 2017. Le Conseil est d'avis que sa taille proposée de 13 administrateurs sera appropriée et lui permettra d'exercer efficacement ses activités. Le Conseil comprend actuellement quatre femmes administratrices représentant 36,4 % des 11 administrateurs indépendants. Si Linda Huber est élue, le Conseil comptera dans ses rangs cinq femmes administratrices (soit 42 % des administrateurs indépendants).

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

## Descriptions des fonctions clés

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

## II. Indépendance

### Aperçu

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

## Indépendance des administrateurs

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

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

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

William Downe a une relation importante avec la Banque étant donné qu'il est chef de la direction de celle-ci. En vertu de la *Loi sur les banques* (Canada), le chef de la direction de la Banque doit être membre du Conseil. Tous les autres administrateurs et candidats à l'élection des administrateurs du Conseil qui aura lieu le 4 avril 2017 sont indépendants aucun d'entre eux n'est membre du même groupe que la Banque. En vertu des politiques du Conseil, le nombre d'administrateurs internes est limité à deux.

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

Vous trouverez des renseignements sur les candidats aux postes d'administrateur aux pages 15 à 23, notamment des renseignements sur les autres conseils de sociétés ouvertes auxquels ils siègent, la valeur des titres de capitaux propres de la Banque qu'ils détiennent ainsi que leur présence aux réunions du Conseil et de comités au cours de l'exercice 2016.

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

Le comité de gouvernance et de mise en candidature surveille les conseils externes auxquels siègent nos administrateurs afin de déterminer si certaines circonstances pourraient nuire à l'exercice d'un jugement

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

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

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

Nom de la société	Administrateur	Membre d'un comité (d'une autre société ouverte)
Bell Canada et BCE Inc.	Sophie Brochu	Comité d'audit, comité de gouvernance
	George Cope	s. o.

### Président du Conseil indépendant

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

Le président du Conseil exerce un leadership auprès des administrateurs et permet d'assurer que le Conseil est indépendant de la direction. À chaque réunion du Conseil, les administrateurs indépendants ont la possibilité de rencontrer le président du Conseil, en l'absence de la direction. Des réunions similaires sont également tenues en dehors des réunions du Conseil et portent sur des sujets tels que la planification de la relève, la gestion des risques et la stratégie. Il est également prévu que chaque comité du Conseil se réunisse en l'absence de la direction.

Le Conseil a un processus de remplacement du président du Conseil. Ce processus est dirigé par le président du Conseil actuel ou, si on envisage de reconduire son mandat, le président du comité de gouvernance et de mise en candidature. Il consiste à cerner les enjeux auxquels la Banque fait face, à effectuer des consultations individuelles avec tous les administrateurs et à établir le processus le plus approprié susceptible de permettre au Conseil de prendre une décision définitive par suite de délibérations et d'un vote si plus d'une personne jouit d'un soutien important. En vertu des politiques actuelles de la Banque, la durée du mandat du président du Conseil est habituellement de cinq ans, avec possibilité de renouvellement une fois pour une période maximale de trois ans.

### Autres mécanismes relatifs à l'indépendance

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

## III. Orientation et formation permanente

### Aperçu

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

## Orientation des nouveaux administrateurs

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

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

## Formation permanente des administrateurs

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

Le comité de gouvernance et de mise en candidature, conjointement avec L'Académie de la Banque, a mis sur pied un programme de formation des administrateurs en ligne qui consiste en une formation complète et équilibrée, à savoir une formation didactique donnée au moyen d'un support électronique et un programme d'apprentissage autonome. Le comité de gouvernance et de mise en candidature coordonne également les discussions portant sur différents enjeux. Les activités de formation permanente et de perfectionnement de nos administrateurs qui ont eu lieu en 2016 sont résumées aux pages 24 à 26. Les administrateurs déterminent leurs besoins particuliers en matière de formation permanente dans le cadre de discussions avec la direction, le Conseil et les comités. Les procès-verbaux des réunions du comité sont également remis à tous les administrateurs qui ne siègent pas à celui-ci.

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

## IV. Planification stratégique et surveillance des risques

### Aperçu

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

## Planification stratégique

Le Conseil examine et approuve nos plans stratégiques, dont les principales initiatives, les occasions d'affaires, les risques, la position concurrentielle, les projections financières et d'autres indicateurs de performance pour chacun de nos principaux groupes d'exploitation ainsi que notre fonction Technologie et opérations.

Une séance annuelle de planification stratégique permet aux administrateurs de mieux comprendre les priorités sur le plan de la planification et les progrès réalisés en regard des plans stratégiques. Elle permet également aux administrateurs de donner des commentaires constructifs à la direction sur les plans stratégiques de la Banque et la séance stratégique. La séance de l'année suivante est planifiée principalement en fonction des commentaires formulés par les administrateurs et la direction. Les administrateurs sont également informés des progrès réalisés à l'égard de nos plans stratégiques, y compris ceux de chacun de nos principaux groupes d'exploitation, tout au long de l'exercice.

## Surveillance des risques

Notre cadre de gestion des risques d'entreprise, approuvé par le Conseil, est constitué d'une structure de gouvernance qui comprend une structure constituée de comités robuste et un ensemble complet de politiques d'entreprise, qui sont approuvés par le Conseil ou ses comités, ainsi que des normes et lignes directrices en matière d'exploitation connexes. Ce cadre de gestion des risques d'entreprise est régi par une structure hiérarchique de comités de gestion et de responsabilités individuelles. Le comité d'évaluation des risques du Conseil examine tous les éléments de notre cadre de gestion des risques afin de pouvoir fournir des indications efficaces pour la gouvernance de nos activités qui nécessitent la prise de risques. Se reporter aux pages 39 et 40 pour obtenir de l'information sur les responsabilités du comité d'évaluation des risques.

Des renseignements supplémentaires au sujet de notre cadre de gestion des risques, y compris les responsabilités en matière de surveillance des risques qui incombent au Conseil et à ses comités, notre appétence au risque, ainsi que nos politiques et restrictions en matière de risque, sont fournis à la rubrique « Gestion globale des risques » qui figure aux pages 79 à 112 de notre rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 octobre 2016 (affiché sur notre site Web).

## V. Conduite professionnelle éthique

### *Aperçu*

- *Notre Code de conduite est ancré dans nos valeurs et décrit nos attentes en matière de comportement éthique.*
- *Nous favorisons une culture éthique en fournissant un environnement où il est possible de soulever des préoccupations sans crainte de représailles.*

## Code de conduite et d'éthique

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

Un environnement qui permet de soulever des préoccupations sans crainte de représailles constitue un élément clé d'une culture éthique. Nous sommes en faveur d'une telle culture et fournissons divers moyens de soulever des préoccupations sous le couvert de l'anonymat, au besoin. Une enquête est effectuée au sujet de toutes les préoccupations qui sont soulevées et les manquements au Code prouvés sont traités rapidement et de manière concluante.

De plus, le Conseil a mis en œuvre des procédures de dénonciation qui permettent aux dirigeants, aux employés et aux autres parties prenantes de signaler, de façon confidentielle et anonyme, des préoccupations au sujet des questions liées à la comptabilité, aux contrôles comptables internes ou à l'audit. Les employés qui ne sont pas à l'aise d'utiliser les modes de communication internes traditionnels peuvent signaler des cas de violation possibles en transmettant de manière sécuritaire, confidentielle et, s'ils le souhaitent, anonyme un rapport en ligne.

## Politiques sur les opérations d'initiés

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

## Politique sur les conflits d'intérêts des administrateurs

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

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

### Aperçu

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

## Devenir un administrateur – Mise en candidature et élection des administrateurs

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

La politique concernant le vote majoritaire à l'égard de l'élection des administrateurs est décrite à la page 7. Se reporter à la page 27 pour consulter la grille des compétences de chaque candidat au poste d'administrateur à l'élection qui aura lieu à l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires de 2017.

## Durée d'occupation des postes au Conseil

Les administrateurs non-salariés cumulent en moyenne huit années de service au sein du Conseil. Les années de service varient de deux à 18 ans.

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

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

## Attentes envers les administrateurs et responsabilités qui leur incombent

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

## Rémunération des administrateurs

Le comité de gouvernance et de mise en candidature examine tous les ans la rémunération versée aux administrateurs et la compare à la rémunération versée aux administrateurs du groupe de référence de la Banque afin de s'assurer qu'elle est concurrentielle et qu'elle tient compte des responsabilités qui incombent aux administrateurs. Une structure de rémunération fixe a été adoptée au cours de l'exercice 2012 (se reporter à la page 28 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de notre philosophie en matière de rémunération des administrateurs). La rémunération des administrateurs figure aux pages 28 et 30.

Le Conseil a approuvé les modifications proposées à l'égard des lignes directrices en matière de propriété d'actions par les administrateurs en date du 25 octobre 2011 conjointement avec l'adoption de sa structure de rémunération fixe. Chaque administrateur non-salarié doit détenir au moins huit fois la tranche en espèces de sa rémunération annuelle sous forme d'actions ou de droits différés à la valeur d'actions. On s'attend à ce que les membres du Conseil nouvellement nommés satisfassent à cette exigence au fil du temps et à ce qu'ils reçoivent la totalité de leur rémunération sous forme de DDVA ou d'actions jusqu'à ce qu'elle soit satisfaite. Au 6 février 2017, tous les administrateurs non-salariés satisfaisaient aux exigences minimales en matière de propriété d'actions, sauf M. Eichenbaum et M<sup>me</sup> Mitchelmore, qui se sont joints au Conseil le 31 mars 2015. Les actions et les droits différés à la valeur d'actions que les administrateurs détiennent actuellement sont indiqués dans leurs profils respectifs, aux pages 16 à 23.

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

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

Chaque administrateur remplit anonymement chaque année un formulaire d'auto-évaluation distribué par le Conseil, dont les résultats sont compilés confidentiellement par un consultant externe, et il rencontre le président du Conseil dans le cadre d'une entrevue individuelle annuelle. Cette entrevue porte généralement sur le fonctionnement du Conseil, le caractère adéquat de l'information fournie aux administrateurs, la structure du Conseil, la planification des réunions du Conseil ainsi que l'orientation stratégique et les méthodes. Le Conseil utilise une grille des compétences (se reporter à la page 27) afin d'évaluer les compétences des administrateurs et du Conseil dans son ensemble. Cette grille indique les compétences et l'expérience acquises dans des domaines généraux liés aux affaires et à la gestion.

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

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

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

L'apport et l'efficacité des présidents de chaque comité sont évalués chaque année en fonction de leurs objectifs respectifs et des normes établies pour leurs descriptions de tâches respectives. Le président du Conseil discute des résultats avec chacun des présidents des comités, individuellement. Le comité de gouvernance et de mise en candidature surveille les progrès effectués à l'égard des occasions d'amélioration notées dans le cadre du processus d'auto-évaluation.

### Politique concernant les démissions

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

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

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

### VII. Comités du Conseil

#### Aperçu

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

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

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

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

Se reporter aux pages 33 et 34 pour obtenir un rapport sur la composition et les activités de ce comité en 2016. Des renseignements supplémentaires au sujet de ce comité sont fournis dans la notice annuelle de 2016, à la rubrique « Information sur le comité d'audit et de révision ».

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

Se reporter aux pages 35 et 36 pour obtenir un rapport sur la composition et les activités de ce comité en 2016.

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

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

Se reporter aux pages 37 et 38 pour obtenir un rapport sur la composition et les activités de ce comité en 2016.

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

Se reporter aux pages 39 et 40 pour obtenir un rapport sur la composition et les activités de ce comité en 2016.

## VIII. Communications et engagement des actionnaires

### Aperçu

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

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

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

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

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

Nous recueillons les commentaires des actionnaires institutionnels dans le cadre de rencontres individuelles ou de groupes ainsi que des petits actionnaires par courriel ou par téléphone et dans le cadre d'interactions informelles périodiques sur des questions particulières entre notre groupe Relations avec les investisseurs et les actionnaires. Tous les deux ans, notre président du Conseil organise un lunch avec nos plus importants actionnaires institutionnels en l'absence de la direction de BMO. Notre groupe Relations avec les investisseurs et notre secrétaire générale répondent rapidement aux commentaires formulés par les actionnaires et prennent les mesures qui s'imposent. Le Conseil estime que ces procédures reflètent les pratiques exemplaires en matière d'engagement des actionnaires.

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

## IX. Planification de la relève des cadres supérieurs

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

Le comité des ressources humaines examine l'équipe de direction de BMO chaque année et a mis en place des plans de relève pour le chef de la direction et les autres membres de la haute direction.

## X. Diversité des genres parmi les cadres supérieurs

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

- repérons les candidates les plus talentueuses et mettons en œuvre des plans de perfectionnement destinés aux femmes qui possèdent un potentiel élevé;
- évaluons le nombre de femmes au sein de la haute direction et parmi les dirigeants potentiels lors de tables rondes mensuelles avec des hauts dirigeants;
- avons mis sur pied un programme de parrainage des candidates talentueuses par des hauts dirigeants afin d'accélérer le perfectionnement et l'avancement des femmes qui possèdent un potentiel élevé;
- repérons et éliminons les barrières auxquelles se butent couramment les femmes dans leur carrière afin de leur permettre d'accéder à des postes de leadership et à de la formation.

En 2012, nous nous sommes fixés un objectif d'entreprise ambitieux, soit de faire en sorte que des femmes occupent 40 % des postes de direction (y compris les postes de cadre et de directeur) d'ici 2016 et nous l'avons atteint. Notre vision jusqu'en 2020 est de poursuivre dans cette veine et d'avoir une représentation équitable des hommes et des femmes dans les postes de direction au sein de tous les groupes d'exploitation (soit au moins 40 % d'hommes ou de femmes dans chaque groupe d'exploitation). Nos objectifs en matière de diversité des genres ne sont pas explicitement axés sur nos postes de membre de la haute direction. Toutefois, notre objectif global pour la société nous permet de créer un bassin solide à l'appui de nos stratégies de planification et de relève pour les échelons les plus élevés au sein de la Banque. Cela nous permet d'assurer la croissance continue des femmes au sein de la haute direction. En date du 31 octobre 2016, quatre postes de membre de la haute direction sur 16 (ou 25 %), y compris le poste d'auditeur en chef, étaient occupés par des femmes.

## XI. Respect des normes boursières

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

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

## XII. Information supplémentaire concernant la gouvernance

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

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

Notre information financière figure dans nos états financiers consolidés et notre rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 octobre 2016, dont on peut obtenir un exemplaire auprès du Secrétariat général de la Banque, à l'adresse indiquée ci-dessus. Cette information et d'autres renseignements au sujet de la Banque sont affichés sur notre site Web, sur SEDAR (Système électronique de données, d'analyse et de recherche), à [www.sedar.com](http://www.sedar.com), et sur le site Web de la SEC, à [www.sec.gov/info/edgar.shtml](http://www.sec.gov/info/edgar.shtml).

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

- notre Code de conduite;
- le mandat du Conseil et les chartes de chacun des comités du Conseil;
- les descriptions des fonctions du président du Conseil, des présidents des comités et des administrateurs;
- les normes sur l'indépendance des administrateurs;
- l'énoncé des pratiques en matière de gouvernance;
- la politique d'engagement des actionnaires;
- la politique en matière de diversité du Conseil;
- le *Rapport sur la responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance et Déclaration annuelle*;
- la politique sur les conflits d'intérêts des administrateurs.

### XIII. Communications avec notre Conseil

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

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

# Mandat du Conseil

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

## 1. Culture d'intégrité

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

## 2. Gouvernance

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

## 3. Processus de planification stratégique

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

## 4. Gestion des risques, contrôles internes et structure organisationnelle

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

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

## 5. Communication et divulgation publique

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

## 6. Évaluation et planification de la relève

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

## 7. Définitions

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

# Prêts aux administrateurs et aux membres de la haute direction

À la connaissance de la Banque, au 31 janvier 2016 et sauf les « prêts de caractère courant » (terme défini dans la législation en valeurs mobilières) et comme il est indiqué ci-après, les administrateurs, candidats aux postes d'administrateur, membres de la haute direction et employés actuels et anciens de la Banque ou de ses filiales ainsi que les personnes avec lesquelles ils ont respectivement des liens ne devaient aucune somme à la Banque ou à ses filiales et ne devaient à aucune autre entité une somme faisant l'objet d'une garantie, d'une convention de soutien, d'une lettre de crédit ou d'une autre convention ou d'un autre engagement similaire fourni par la Banque ou ses filiales.

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

Le tableau ci-après présente les prêts contractés par chaque personne qui est ou était, durant le plus récent exercice clos, un administrateur ou un membre de la haute direction de la Banque, chaque candidat à l'élection aux postes d'administrateur de la Banque et chaque personne avec laquelle ces derniers ont des liens, sauf les prêts de caractère courant (terme défini dans la législation en valeurs mobilières) et les prêts qui ont été entièrement remboursés à la date de la présente circulaire.

Nom et poste principal	Participation de la Banque ou de la filiale	Encours le plus élevé au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2016 (\$)	Encours au 31 janvier 2017 (\$)	Nombre de titres souscrits (achetés) grâce à l'aide financière au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2016	Montant annulé (remise de dette) au cours de l'exercice clos le 31 octobre 2016 (\$)
Surjit Rajpal	BMO Harris Bank, N.A. (prêteur)	1 119 415,17 \$ US	1 049 703,93 \$ US <sup>a)</sup>	—	0
Connie Stefankiewicz	Banque de Montréal (prêteur)	1 564 067,05 \$	1 519 634,96 \$ <sup>b)</sup>	—	0

a) Prêt hypothécaire garanti par la résidence, d'une durée de 15 ans à compter de juillet 2015 et assujetti à un taux d'intérêt fixe de 3,375 %.

b) Prêt hypothécaire garanti par la résidence, d'une durée de cinq ans à compter de juin 2014 et assujetti à un taux d'intérêt fixe de 2,97 %.

## Encours total des prêts

Le tableau suivant présente, au 31 janvier 2016, l'encours total des prêts que la Banque ou ses filiales ont consentis aux administrateurs, membres de la haute direction et employés, anciens et actuels, de la Banque et de ses filiales. Cette somme ne tient pas compte des « prêts de caractère courant » (terme défini dans la législation en valeurs mobilières).

Finalité	Consentis par nous ou nos filiales (\$)
Autre	31 788 914,05 \$

# Assurance des administrateurs et des dirigeants

La Banque a souscrit, à ses frais, une assurance-responsabilité des administrateurs et des dirigeants. Cette assurance couvre les administrateurs et dirigeants dans des circonstances où la Banque n'indemnise pas ou n'est pas autorisée à indemniser ses administrateurs et dirigeants pour leurs actes et omissions. Cette police prévoit une limite de 300 000 000 \$ par année d'assurance, n'est assujettie à aucune franchise et la prime annuelle est d'environ 1,4 million de dollars.

# Propositions d'actionnaires

Le Mouvement d'Éducation et de Défense des Actionnaires (MÉDAC), 82, rue Sherbrooke Ouest, Montréal (Québec) H2X 1X3 a soumis les propositions suivantes. Ces propositions et l'argumentaire soumis par le MÉDAC (en italique) sont reproduits intégralement ci-dessous.

## Proposition n° 1

### Non soumise au vote des actionnaires

#### Retrait des paradis fiscaux

**Il est proposé que le conseil d'administration adopte une politique de retrait des paradis fiscaux<sup>1)</sup> ou des « territoires à faibles taux d'imposition ».**

*En avril 2016, un dossier attirait l'attention de tous les médias, les Panama Papers. Ceux-ci concernaient de documents internes de Mossack Fonseca, un cabinet d'avocats établi au Panama, ayant des bureaux un peu partout sur la planète et figurant parmi les plus importants créateurs de sociétés fictives au monde.*

*Dans son dernier rapport annuel, nous pouvions y constater que la Banque de Montréal a des succursales à la Barbade et au Luxembourg.*

*Bien que l'évitement fiscal ne soit pas illégal, il est immoral.*

*Mentionnons ces quelques chiffres<sup>2)</sup> pour bien illustrer l'envergure de l'évitement fiscal au Canada :*

- **300 G\$** Fortune accumulée par les particuliers canadiens dans les paradis fiscaux estimée, selon une étude publiée en 2014 par l'économiste Gabriel Zucman;
- **6 G\$** Pertes fiscales annuelles estimées pour le Canada;
- **800 M\$** Pertes fiscales annuelles estimées pour le Québec.

*Nous sommes bien conscients que la présence de la Banque dans les paradis fiscaux profite à la Banque, mais également à ses actionnaires : en réduisant les impôts à payer, la Banque produit plus de profits permettant ainsi d'offrir de bons dividendes à ses actionnaires. Peut-on quantifier la somme additionnelle versée sous forme de dividendes due à la présence dans les paradis fiscaux et à l'évitement fiscal? Sûrement qu'un grand nombre d'actionnaires serait prêt à sacrifier ce revenu additionnel pour vivre conformément à leurs valeurs et investir dans une institution financière qui se fait un devoir de payer sa juste part d'impôt? Toutes ces questions, y compris celle du risque encouru, devraient être formellement abordées par la banque dans sa documentation, notamment son rapport RSE.*

*Il est donc proposé que le conseil d'administration adopte une politique de retrait de ces paradis fiscaux ou de ces « territoires à faibles taux d'imposition ».*

#### **LA POSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR CETTE PROPOSITION EST ÉNONCÉE CI-APRÈS.**

La Banque a mis en place un programme et des mesures de sanction solides afin de lutter contre le blanchiment d'argent et le financement des activités terroristes, notamment une politique sur la lutte contre le blanchiment d'argent ainsi qu'un programme de conformité éprouvé visant l'ensemble de l'entreprise, qui

1) Paradis fiscaux (traduction maladroite de *Tax Havens*, soit plutôt « cachette fiscale ») ou législation de complaisance (*secrecy jurisdictions*) tels que définis, notamment, dans le *Financial Secrecy Index* du *Tax Justice Network* : <http://www.financialsecrecyindex.com/>

2) <http://www.lapresse.ca/le-soleil/affaires/actualite-economique/201605/06/01-4978965-panama-papers-le-fisc-quebecois-sort-les-crocs-contre-la-banque-royale.php>

Aussi, plus récemment, les Bahama Leaks secouaient le monde bancaire canadien : <http://ici.radio-canada.ca/nouvelles/International/2016/09/21/012-banques-canadiennes-bahamas-leaks-rbc-cibc-scotia.shtml>

reflètent de saines pratiques. Les groupes d'exploitation de la Banque doivent connaître les clients avec lesquels ils font affaire, les produits et circuits de distribution qu'ils utilisent et les territoires avec lesquels ils ont des liens, qui constituent des éléments essentiels dans l'évaluation du risque associé à un client et la prise de mesures appropriées à cet égard. En outre, la Banque se conforme pleinement aux lois fiscales canadiennes et étrangères actuellement en vigueur. Elle surveille les nouveautés en matière de fiscalité tant au pays qu'à l'étranger et suit les lignes directrices des autorités fiscales de tous les territoires où elle exerce des activités.

La Banque gagne la confiance de ses clients en gérant ses activités de manière responsable et en adhérant aux standards de gouvernance les plus élevés. Cela signifie non seulement qu'elle respecte ses engagements auprès des autorités de réglementation, mais également qu'elle applique des standards élevés en matière de conduite professionnelle. En plus de respecter les exigences prévues par la réglementation, la Banque a des attentes claires en matière de comportement éthique, qui sont énoncées dans son Code de conduite (le « Code »). Le Code est approuvé par le Conseil d'administration et repose sur des valeurs d'intégrité, d'empathie, de diversité et de responsabilité. Chaque année, tous les administrateurs et employés sont tenus de confirmer qu'ils ont lu le Code, qu'ils l'ont compris et qu'ils s'y sont conformés et s'y conformeront.

Il y a lieu de préciser que notre Rapport sur la responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance de 2016 (le « Rapport ») fait état des questions qui revêtent le plus d'importance pour nos parties prenantes. En 2016, nous avons chargé un tiers d'effectuer des sondages et d'organiser des tables rondes avec des parties prenantes régionales d'Amérique du Nord, d'Europe et d'Asie. Ces parties prenantes ont été appelées à hiérarchiser les questions importantes soulevées durant le processus d'examen de l'importance relative entrepris l'année précédente. La conduite professionnelle occupait le premier ou le deuxième rang des questions les plus importantes dans les trois régions. Les participants nous ont dit que le secteur financier dans son ensemble se remettait toujours de la crise financière et que les banques avaient encore du travail à faire pour rebâtir la confiance. Les participants ont suggéré des pratiques susceptibles d'améliorer la conduite professionnelle et notre Rapport traite de leurs recommandations. Même si leurs recommandations n'abordaient pas les questions de politique fiscale, la Banque inclura à l'avenir dans son Rapport de l'information plus étoffée à ce sujet.

Pour ces motifs, le Conseil estime que la Banque exerce ses activités de manière responsable sur les plans social et éthique en tenant dûment compte des risques, notamment le risque de réputation.

Comme convenu avec le MÉDAC, cette proposition n'est pas soumise au vote des actionnaires.

## Proposition n° 2

### **Non soumise au vote des actionnaires**

#### **Ubérisation des services financiers**

**Il est proposé que le conseil d'administration crée un comité des nouvelles technologies afin de rassurer les actionnaires sur sa capacité de faire face à ces nouveaux enjeux notamment ceux créés par les sociétés de technologie financière (*Fintech companies*).**

*Depuis le début des années 2000 et le développement d'Internet, les modes de consommation ont été profondément bouleversés. Les nouvelles technologies ont créé un environnement dans lequel l'innovation est la norme et cette évolution suscite de nouvelles idées basées sur la technologie. Des entreprises comme Amazon, Netflix, Airbnb, UberX sont maintenant des géants pour une raison fort simple : elles ont offert aux consommateurs une nouvelle façon de consommer. Elles ont su contourner les barrières traditionnelles du commerce, mais surtout les entreprises traditionnelles, souvent enlisées dans un mode de fonctionnement vétuste.*

*Si cette révolution numérique transforme plusieurs secteurs du commerce, certains secteurs n'ont été que très récemment touchés, protégés jusque-là par un environnement réglementaire spécifique. Tel est le cas du secteur financier qui est à son tour frappé de plein fouet par cette révolution numérique.*

*Aujourd'hui, le modèle d'affaires de l'industrie financière est profondément ébranlé par ce qu'il est coutume d'appeler les Fintech companies, c'est-à-dire les entreprises de technologie financière. Le point commun à toutes ces entreprises est qu'elles cherchent à rejoindre leurs clients en leur proposant de nouveaux modes de relations. Elles n'offrent pas l'ensemble de la gamme de services traditionnels de ces institutions, mais seulement l'un ou quelques-uns d'entre eux, dans lequel elles apportent une évolution technique. On en trouve dans presque tous les domaines d'activités de la finance : services financiers en ligne, gestion des finances personnelles, paiement mobile, transfert d'argent, gestion financière, crédit, assurance.*

*Il est impératif que le conseil d'administration crée un comité spécifique du conseil pour traiter tout autant des enjeux de sécurité que de concurrence soulevés par les nouvelles technologies et qu'il propose au Conseil des stratégies pour s'assurer de ce que la Banque embrasse ce nouveau paradigme de développement. Si un tel comité n'est pas créé, nous exprimons de profondes inquiétudes quant au développement des banques canadiennes traditionnelles dans ce contexte et à la valeur à long terme de notre investissement.*

## **LA POSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR CETTE PROPOSITION EST ÉNONCÉE CI-APRÈS.**

L'ensemble de notre Conseil participe en tant que comité plénier à l'examen continu et à l'approbation des priorités stratégiques de la Banque, qui sont énumérées à la page 62. Étant donné le rôle crucial que joue la technologie dans la stimulation de notre performance globale, le Conseil et la direction ont reconnu l'importance de mettre la technologie à l'avant-plan lors de la plus récente mise à jour des priorités stratégiques de la Banque et d'en faire une priorité en soi.

La technologie est depuis longtemps un vecteur de succès clé pour BMO – depuis le moment où nous avons fait figure de pionniers et avons commencé à utiliser le traitement automatisé des chèques jusqu'à celui où nous avons mis sur pied le premier réseau reliant toutes les succursales en temps réel partout au Canada. Il y a longtemps que nous avons découvert le pouvoir d'une information organisée et facilement accessible. D'ailleurs, cet élément figure au cœur de notre discipline d'exploitation. Aujourd'hui, nous demeurons un chef de file dans la création d'innovations qui facilitent la vie de nos clients, comme SmartFolio, les succursales numériques intelligentes ou notre nouvelle carte d'entreprise MasterCard dotée de la technologie d'authentification biométrique – une première en Amérique du Nord. La direction et le Conseil sont d'avis que notre collaboration permanente avec des sociétés de technologie financière novatrices et d'autres sociétés du secteur des technologies dont le mode de pensée est complémentaire au nôtre constitue une occasion d'accélérer la concrétisation de notre stratégie d'entreprise.

Les catégories de compétences et d'expériences particulières que possèdent les administrateurs de la Banque sont décrites à la page 27. Le Conseil compte plusieurs membres ayant de l'expérience ou des connaissances dans les besoins en matière de technologies de l'information de grandes entreprises, et ces connaissances sont partagées et mises à contribution fréquemment durant les réunions du Conseil et des comités ainsi que durant les tables rondes organisées à l'extérieur des réunions du Conseil.

Pour ces motifs, le Conseil estime qu'il n'est pas nécessaire de mettre sur pied un comité des technologies étant donné que l'ensemble du Conseil s'engage activement en tant que comité plénier à faire face à ces nouveaux enjeux, y compris ceux créés par les sociétés de technologie financière.

Comme convenu avec le MÉDAC, cette proposition n'est pas soumise au vote des actionnaires.

# Message du président du comité des ressources humaines

La Banque de Montréal a pour vision d'être la banque modèle en matière d'expérience client exceptionnelle, et nous commençons l'exercice 2017, qui constitue notre 200<sup>e</sup> année d'activité, en position de force.

Le bénéfice a atteint des niveaux record en 2016; le bénéfice net comptable et le bénéfice par action étaient en hausse de 5 %, le bénéfice net ajusté et le bénéfice par action étaient en hausse de 7 % et des progrès importants ont été réalisés dans la gestion des dépenses. BMO Marchés des capitaux a affiché d'excellents résultats, et les Services bancaires Particuliers et entreprises ont connu une solide croissance interne de leurs activités tant au Canada qu'aux États-Unis.

BMO a terminé l'année avec un solide bilan en dépit de la faiblesse continue du prix des marchandises et du ralentissement économique dans certaines régions. Nous avons également créé de la valeur pour les actionnaires : notre rendement total des capitaux propres sur un an et trois ans a dépassé les rendements moyens correspondants de notre groupe de référence du Canada et les rendements sur le marché canadien en général. Les dividendes versés ont atteint 3,36 \$ par action, ce qui représente une hausse de 5 % par rapport à ceux de 2015.

À la même période, la Banque a réalisé d'importants progrès au chapitre de ses priorités stratégiques, de l'amélioration de l'expérience client, de l'accent sur l'efficacité par l'innovation technologique, de l'amélioration des processus et de la numérisation accrue des circuits de distribution tout en continuant de renforcer la gestion des risques dans l'ensemble de l'organisation. Ces résultats sont le reflet direct de la performance de nos gens et de leur engagement envers notre succès.

Il incombe au comité des ressources humaines de s'assurer que la Banque possède des leaders solides en mesure de motiver notre main-d'œuvre qui travaille auprès de nos clients. Ces dernières années, nous avons apporté des modifications afin de préparer notre prochaine génération de leaders. Cette année ne fait pas exception à la règle, car nous avons procédé à quelques nominations importantes : Darryl White a été nommé chef de l'exploitation, Frank Techar a été nommé vice-président du Conseil et BMO Marchés des capitaux et la Gestion de patrimoine se sont adjoints les services de nouveaux membres de la haute direction avec la nomination de Patrick Cronin, chef, BMO Marchés des capitaux et la nomination de Joanna Rotenberg à titre de chef, Gestion de patrimoine, respectivement. Les résultats que nous avons obtenus en matière d'engagement des employés demeurent supérieurs à la moyenne des institutions financières nord-américaines et mondiales dans 16 catégories, dont l'innovation, l'accent sur le client, l'inclusion et la confiance dans les hauts dirigeants. BMO est également reconnue pour son engagement envers la diversité et cette année, elle a atteint un important jalon, soit la nomination de 40 % de femmes dans des postes de haute direction, faisant ainsi figure de chef de file parmi les banques du Canada.

Il incombe également au comité de s'assurer que la rémunération des cadres est tributaire de l'atteinte des objectifs de la Banque. BMO a un processus de planification annuel rigoureux qui comprend l'établissement d'objectifs annuels qui sont liés à nos cibles financières à moyen terme et tient compte de facteurs économiques et propres à la Banque. Les objectifs annuels sont ambitieux, conformément à notre philosophie qui consiste à placer la barre haute, et le montant global des incitatifs est calculé en fonction d'une fourchette de résultats en matière de performance supérieurs et inférieurs à ces objectifs annuels - vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet des résultats de cette année à la page 89.

Nous sommes heureux de ces résultats et des progrès effectués par la Banque sous le leadership de M. Downe. Ce dernier est le chef de la direction le plus expérimenté de tous les chefs de la direction des banques canadiennes et il continue de livrer des résultats solides. Ses attributions incitatives sont fondées sur la création de valeur à long terme (84 % de sa rémunération variable), qui reposent largement sur notre rendement total des capitaux propres relatif sur trois ans par rapport à celui du groupe de référence du Canada, et les objectifs d'exploitation annuels de la Banque (16 % de sa rémunération variable). Par conséquent, la rémunération directe totale de M. Downe pour 2016 est de 10,6 millions de dollars, soit 1,2 % de plus que sa cible. Ses incitatifs à moyen et à long terme correspondent à 102 % de la cible et son incitatif à court terme, à 99 % de la cible. M. Downe touche son salaire en dollars américains pour des raisons historiques, et pour atténuer l'incidence de la vigueur du dollar américain sur sa rémunération totale pour 2016, le comité a réduit son incitatif en espèces. Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet de la rémunération de M. Downe pour 2016 aux pages 93 et suivantes.

Le comité invite les actionnaires à lui formuler des commentaires, et je suis heureux de vous informer qu'environ 93 % des actionnaires qui ont voté dans le cadre du vote consultatif sur la rémunération de l'an dernier étaient favorables à notre mode de rémunération. Nous avons également rencontré des investisseurs et des groupes sectoriels cette année pour nous entretenir directement avec eux et connaître leur point de vue. Nous avons procédé à un examen approfondi des aspects clés de notre programme de rémunération et effectué un examen formel des programmes de rémunération, et le comité estime que la démarche de BMO en matière de rémunération des cadres est équilibrée et appropriée - les résultats de la Banque, la rémunération des cadres et les rendements financiers pour les actionnaires sont tous étroitement liés d'une façon qui n'encourage pas ni ne récompense une prise de risques inappropriés.

Au nom du comité, je tiens à vous remercier de la confiance continue que vous nous accordez et je vous prie d'agréer mes sincères salutations.



Ron Farmer

# Analyse de la rémunération

## APERÇU DE 2016

BMO a affiché des résultats solides en 2016 et une performance concurrentielle par rapport à celle de ses groupes de référence.

### Résultats de 2016<sup>a)</sup>

Bénéfice net comptable : **4,6 milliards de dollars (en hausse de 5 %)**

Bénéfice net ajusté : **5,0 milliards de dollars (en hausse de 7 %)**

Bénéfice par action comptable : **6,92 \$ (en hausse de 5 %)**

Bénéfice par action ajusté : **7,52 \$ (en hausse de 7 %)**

Revenus comptables, déduction faite des SCVPI<sup>b)</sup> : **19,5 milliards de dollars (en hausse de 8 %)**

Revenus ajustés, déduction faite des SCVPI<sup>b)</sup> : **19,6 milliards de dollars (en hausse de 8 %)**

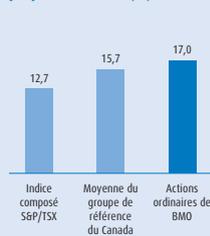
Rendement des capitaux propres comptable<sup>c)</sup> : **12,1 % (en baisse de 40 points de base)**

Rendement des capitaux propres ajusté<sup>d)</sup> : **13,1 % (en baisse de 20 points de base)**

RTCP sur un an<sup>d)</sup> : **17,0 %**

RTCP sur trois ans<sup>d)</sup> : **9,9 % annualisé**

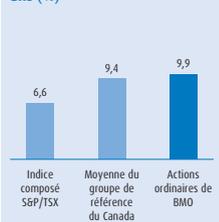
### Rendement total des capitaux propres sur un an (%)



Tous les rendements représentent des rendements totaux.

Le RTCP sur un an de BMO a dépassé le RTCP sur un an moyen de notre groupe de référence de banques du Canada et le rendement global sur le marché au Canada.

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



Tous les rendements représentent des rendements totaux.

Le rendement annuel moyen sur trois ans de BMO a dépassé celui de notre groupe de référence de banques du Canada ainsi que le rendement global sur le marché au Canada.

En 2016, le bénéfice net comptable a atteint 4 631 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 226 millions de dollars ou de 5 % par rapport à 2015. Le bénéfice net ajusté a augmenté de 339 millions de dollars ou de 7 % pour atteindre 5 020 millions de dollars. Le BPA, qui était en hausse de 0,35 \$, soit 5 % par rapport à 2015, s'est établi à 6,92 \$. Le BPA ajusté était de 7,52 \$, en hausse de 0,52 \$ ou de 7 % par rapport à 2015. Notre taux de croissance du BPA ajusté annuel moyen sur cinq ans a atteint 8,2 %, ce qui est conforme à notre objectif à moyen terme d'obtenir une croissance de 7 % à 10 % du BPA ajusté annuel moyen. Nos revenus comptables et ajustés ainsi que la croissance de notre bénéfice net par action ont surpassé ceux du groupe de référence de banques du Canada, ce qui reflète une bonne performance. Compte tenu des revenus nets, le levier d'exploitation comptable ainsi que le levier d'exploitation ajusté, soit 1,1 % et 2,1 % respectivement, d'un exercice à l'autre ont été positifs, conformément à notre objectif à moyen terme de générer un levier d'exploitation net ajusté annuel moyen de plus de 2 % et à nos efforts continus d'améliorer l'efficacité en stimulant la croissance des revenus et en maintenant une gestion des coûts rigoureuse.

BMO entame sa 200<sup>e</sup> année d'activité en meilleure position que jamais. Les résultats qu'elle a obtenus cette année reflètent son modèle d'affaires solide et diversifié, le rôle que jouent les technologies dans la différenciation de son offre et l'expérience client et les efforts que nous avons fournis pour devenir plus rapidement une banque plus efficiente dont la valeur va en s'accroissant.

a) Les mesures ajustées sont des mesures non conformes aux PCGR, qui sont amplement décrites à la page 33 du rapport annuel de 2016 de la Banque. Le bénéfice net ajusté, le bénéfice par action ajusté et le rendement des capitaux propres ajustés ne tiennent pas compte de l'incidence après impôts des coûts de restructuration (132 millions de dollars en 2016), de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions (124 millions de dollars en 2016), des coûts d'intégration des acquisitions (71 millions de dollars en 2016) et de l'ajustement comptable cumulatif pour la conversion de monnaies étrangères qui ont eu une incidence surtout sur les résultats des périodes antérieures (62 millions de dollars en 2016). Les revenus ajustés, déduction faite des SCVPI, excluent l'incidence avant impôts d'un ajustement comptable cumulatif pour la conversion de monnaies étrangères qui a eu une incidence importante surtout sur les résultats des périodes antérieures (85 millions de dollars en 2016). La direction évalue le rendement à l'aide de mesures et résultats comptables et de mesures et résultats ajustés, et considère qu'ils sont utiles aux fins de l'appréciation de la performance sous-jacente des secteurs. Le fait de recourir à un tel mode de présentation donne aux lecteurs une meilleure compréhension de la façon dont la direction analyse les résultats, en plus de leur permettre d'apprécier l'incidence d'éléments précis sur les résultats des périodes indiquées et de mieux évaluer les résultats sans tenir compte de ces éléments s'ils considèrent que ceux-ci ne reflètent pas les résultats continus. Ce mode de présentation peut aider les lecteurs à analyser les tendances et à faire des comparaisons avec nos concurrents.

- b) Calculés en tant que revenus, déduction faite des sinistres, commissions et variations des passifs au titre des indemnités (« SCVPI »).
- c) Le rendement des capitaux propres (« RCP ») attribuables aux actionnaires ordinaires équivaut au bénéfice net moins la participation ne donnant pas le contrôle dans des filiales et les dividendes sur actions privilégiées, exprimé en pourcentage des capitaux propres moyens attribuables aux actionnaires ordinaires. Les capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires comprennent le capital social ordinaire, le surplus d'apport, le cumul des autres éléments du résultat global (de la perte globale) et les résultats non distribués. Le RCP ajusté est calculé à partir du bénéfice net ajusté plutôt que du bénéfice net.
- d) Le rendement total des capitaux propres (« RTCP ») annuel moyen est calculé à l'aide du cours de clôture des actions le 31 octobre 2016 et dans l'hypothèse du réinvestissement des dividendes versés durant cette période. Le groupe de référence du Canada est constitué des cinq autres plus grandes banques canadiennes, à l'exclusion de BMO.

La croissance du bénéfice net a été touchée par une hausse des dotations à la provision pour pertes sur créance et du taux d'imposition effectif par rapport à 2015. Les revenus nets comptables ainsi que la croissance des profits avant dotation à la provision et impôts (« PADPI ») étaient conformes à ceux des groupes de référence. Après ajustement, la croissance des revenus nets et des PADPI a été plus élevée que celle du groupe de référence de banques du Canada, ce qui reflète une bonne performance d'exploitation des activités principales.

Le bénéfice net comptable de PE Canada de 2 207 millions de dollars a augmenté de 5 % en raison de la croissance continue des revenus par suite de la hausse des soldes et des revenus autres que d'intérêts. Le bénéfice net comptable de PE États-Unis de 1 081 millions de dollars était en hausse de 30 %, et le bénéfice net ajusté, qui exclut l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions a atteint 1 131 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 28 %. En dollars américains, PE États-Unis a publié un bénéfice net de 817 millions de dollars qui était en hausse de 24 % et un bénéfice net ajusté de 854 millions de dollars qui était en hausse de 22 %, principalement en raison du bénéfice découlant de l'acquisition des activités de financement du transport de BMO et de la croissance interne. La Gestion de patrimoine a publié un bénéfice net de 762 millions de dollars comparativement à 850 millions de dollars à l'exercice précédent ainsi qu'un bénéfice net ajusté, qui exclut l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions et les coûts d'intégration des acquisitions et qui a atteint 863 millions de dollars comparativement à 955 millions de dollars à l'exercice précédent, principalement en raison d'un profit à la vente réalisé au cours de l'exercice précédent ainsi que de la réduction de valeur d'un placement en actions, déduction faite d'un profit à la vente subséquente en 2016 et d'une baisse des résultats des activités d'assurance. BMO Marchés des capitaux a obtenu de solides résultats avec un bénéfice net comptable qui était en hausse de 23 % et a atteint 1 268 millions de dollars et des revenus de plus de 4 milliards de dollars.

Notre rendement des capitaux propres (« RCP ») ajusté annuel moyen sur cinq ans de 14,3 % était inférieur à notre cible de 15 % ou plus. Le respect des exigences plus élevées en matière de fonds propres imposées aux banques à l'échelle internationale a eu une incidence négative sur le RCP. Par conséquent, il faudra du temps pour atteindre notre RCP cible de 15 %. Le RCP a été de 12,1 % en 2016 et le RCP ajusté, de 13,1 % comparativement à 12,5 % et à 13,3 %, respectivement, en 2015. Le rendement comptable des capitaux propres corporels attribuables aux actionnaires ordinaires (« RCPCAA »)<sup>a)</sup> s'est établi à 15,3 % comparativement à 15,8 % en 2015 et le RCPCAA ajusté, à 16,1 % comparativement à 16,4 % en 2015.

#### Les cinq priorités stratégiques de BMO

1. Se démarquer en matière de fidélisation de la clientèle en concrétisant notre promesse de marque.
2. Augmenter la productivité pour renforcer la performance et la valeur pour les actionnaires.
3. Accélérer le déploiement de technologies numériques pour transformer nos activités.
4. Mettre pleinement à profit notre plateforme consolidée en Amérique du Nord et poursuivre une expansion stratégique dans certains marchés mondiaux dans une perspective de croissance.
5. S'assurer que nos forces en gestion des risques sous-tendent tout ce que nous faisons pour nos clients.

<sup>a)</sup> Le RCPCAA est le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires, ajusté compte tenu de l'amortissement des immobilisations incorporelles et exprimé en pourcentage des capitaux propres corporels moyens attribuables aux actionnaires ordinaires. Les capitaux propres corporels attribuables aux actionnaires ordinaires correspondent aux capitaux propres des actionnaires ordinaires, déduction faite des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions, compte tenu des passifs d'impôt différés connexes. Le RCPCAA ajusté est calculé à l'aide du bénéfice net ajusté plutôt que du bénéfice net. Le RCPCAA est couramment utilisé dans le secteur bancaire en Amérique du Nord et est significatif parce qu'il mesure uniformément la performance des unités, qu'elles aient été acquises ou mises sur pied à l'interne.

BMO est bien capitalisée et procure un rendement en dividendes attrayant tout en affichant un bilan solide et en appliquant une méthode rigoureuse de gestion des risques.

La performance de la Banque reflète une bonne exécution de notre stratégie de croissance et les avantages d'un modèle d'affaires solide et diversifié. Nous avons un plan clair, conforme à notre vision et ancré dans nos cinq priorités stratégiques. BMO reconnaît l'importance d'équilibrer la rentabilité actuelle et la capacité d'atteindre nos objectifs en une seule période, d'une part, et le besoin d'investir dans les activités de la Banque en vue d'assurer leur vigueur à long terme et leurs perspectives de croissance futures, d'autre part. Nous avons effectué de nets progrès dans l'atteinte de nos objectifs prioritaires grâce à une marque solide, à une plateforme technologique plus souple, à l'amélioration de nos processus et à la transformation de la structure des coûts.

## Performance et attributions pour 2016

Chez BMO, la rémunération est principalement établie en fonction de la performance par rapport aux objectifs financiers qui sont directement liés aux priorités stratégiques de la Banque.

Les cibles financières à moyen terme de BMO permettent d'établir une fourchette de performances prévues au fil du temps. La Banque dresse un plan d'affaires annuel en fonction de ces cibles ainsi que de facteurs environnementaux et propres à la Banque pertinents pour l'année en cause. Elle établit ensuite des objectifs de performance annuels auxquels elle associe un montant global des incitatifs selon que ces objectifs ont été atteints ou non.

Le montant global des incitatifs pour l'exercice est calculé en fonction de la performance réelle, selon qu'elle atteint ou non ces objectifs et il est exprimé en pourcentage de la cible.

BMO estime que le fait de placer la barre haute motive l'organisation à livrer une performance élevée. Par conséquent, elle établit des objectifs de performance annuels qui sont ambitieux. Les cadres touchent une rémunération plus élevée durant les exercices où les résultats surpassent les objectifs et une rémunération moins élevée lorsqu'ils sont inférieurs à ceux-ci. Vous trouverez des renseignements supplémentaires à ce sujet à la page 73. La Banque a affiché une bonne performance cette année et celle-ci se reflète dans le montant global des incitatifs. Le montant global des incitatifs à moyen et à long terme a dépassé la cible, principalement en raison de notre RTCP relatif sur trois ans élevé tandis que le montant global des incitatifs à court terme était tout juste en deçà de la cible et reflétait des résultats solides compte tenu des objectifs de performance annuels ambitieux qui avaient été fixés.

Se reporter à la page 90 pour obtenir une analyse détaillée des résultats par rapport aux résultats cibles et connaître l'incidence que cela a eu sur les décisions au sujet de la rémunération pour 2016. Les décisions prises à l'égard de chaque membre de la haute direction visé sont énoncées aux pages 93 et suivantes.

Le comité a évalué la performance de M. Downe et est satisfait des progrès que la Banque a effectués sous son leadership. M. Downe est l'un des chefs de la direction les plus expérimentés parmi les chefs de la direction des banques canadiennes et il continue de livrer d'excellents résultats. Les attributions incitatives de M. Downe sont fondées sur la création de valeur à long terme (84 % de sa rémunération variable), qui repose largement sur notre RTCP relatif sur trois ans par rapport à celui de notre groupe de référence de banques du Canada, et les objectifs d'exploitation annuels de la Banque (16 % de sa rémunération variable). Par conséquent, la rémunération directe totale de M. Downe pour 2016 est de 10,6 millions de dollars, soit 1,2 % de plus que sa cible. Ses incitatifs à moyen et à long terme correspondent à 102 % de la cible et son incitatif à court terme, à 99 % de la cible. M. Downe touche son salaire en dollars américains pour des raisons historiques, et pour atténuer l'incidence de la vigueur du dollar américain sur sa rémunération totale pour 2016, le comité a réduit son incitatif en espèces annuel. Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet de la rémunération de M. Downe à la page 93.

## Harmonisation de la rémunération avec la performance

La rémunération du chef de la direction pour 2016 demeure harmonisée avec les intérêts des actionnaires. Pour le démontrer, la Banque a effectué encore une fois cette année une étude visant à analyser les RTCP sur un an, trois ans et cinq ans historiques des cinq plus grandes banques canadiennes. Cette étude, qui a été examinée par le conseiller indépendant de la Banque, a confirmé que la rémunération du chef de la direction demeure dûment harmonisée avec la performance globale de la Banque.

Le tableau ci-après indique la rémunération réalisable du chef de la direction sur cinq ans par rapport au RTCP sur cinq ans. Ce tableau couvre la période allant de 2011 à 2015 uniquement, car les données relatives à la rémunération des groupes de référence pour 2016 n'étaient pas disponibles au moment de l'analyse.

Le RTCP sur cinq ans de BMO s'est hissé au quatrième rang des RTCP de ses pairs, tout comme la rémunération réalisable du chef de la direction au cours de la même période.

Société	RTCP sur cinq ans annualisé <sup>a)</sup>	Rémunération réalisable annualisée <sup>a)b)</sup>
Banque de Montréal	9,5 %	10,6 millions de dollars
Référence A	10,8 %	13,4 millions de dollars
Référence B	12,0 %	13,0 millions de dollars
Référence C	9,9 %	10,8 millions de dollars
Référence D	6,5 %	9,2 millions de dollars

- a) Il s'agit du RTCP sur cinq ans annualisé et de la rémunération réalisable annualisée pour la période allant de 2011 à 2015.
- b) La rémunération réalisable annualisée correspond au cinquième de la rémunération réalisable totale sur la période de cinq ans. La rémunération réalisable correspond au salaire de base total, majoré des incitatifs annuels réellement gagnés sur la période de cinq ans et, pour les titres de capitaux propres octroyés durant la période de cinq ans, à la valeur au moment du règlement de l'attribution, majorée, pour les attributions qui n'avaient pas été réglées, de la valeur des droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions sans accumulation d'équivalents de dividendes, de la valeur des droits différés à la valeur d'actions choisis volontairement à leur valeur d'octroi initiale, de la valeur des options d'achat d'actions dans le cours et de la valeur estimative des paiements de droits à la valeur d'actions liés au rendement dans l'hypothèse où les paiements cibles seront effectués. Étant donné que la rémunération réalisable est fondée sur la valeur, réelle ou estimative, de la rémunération une fois attribuée, il s'agit d'une méthode appropriée d'évaluation de l'incidence de la performance sur nos décisions en matière de rémunération.

## Structure et démarche solides

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

Notre programme est conforme aux principes du Conseil de stabilité financière en matière de saines pratiques de rémunération, aux exigences du BSIF, aux principes des lignes directrices de la Réserve fédérale américaine intitulées *Guidance on Sound Incentive Compensation Policies* ainsi qu'aux exigences des autorités de réglementation de chacun des territoires dans lesquels la Banque exerce des activités.

Chaque année, le comité applique également une méthode disciplinée aux fins de l'évaluation de la structure des régimes incitatifs et des processus de prise de décisions au sujet de la rémunération dans le cadre du programme de rémunération des cadres de BMO. Cela permet d'assurer que notre rémunération est concurrentielle par rapport à celle de nos groupes de référence, que la rémunération est directement harmonisée avec la performance et que le programme de rémunération des cadres de BMO favorise la prudence dans la prise de risques.

Se reporter à la page 66 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet du comité, de son expérience et de sa démarche en matière de gestion des risques. Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet de la démarche de la Banque en matière de rémunération des cadres aux pages 70 et suivantes.

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

Utilisez ce guide pour en apprendre davantage sur la rémunération des cadres chez BMO et sur les principales pratiques de rémunération et de gouvernance que celle-ci utilise pour harmoniser efficacement la rémunération des cadres avec les résultats de la Banque et les rendements financiers pour les actionnaires sans encourager une prise de risques excessifs ou inappropriés.

<b>Gouvernance et surveillance de la rémunération</b> .....	<b>66</b> ◀	Une structure et une surveillance efficaces ainsi qu'un processus discipliné assurent une gouvernance et une prise de décisions appropriées
Administrateurs compétents .....	66	
Promotion d'une culture favorisant la prudence dans la prise de risques ..	66	
Surveillance efficace .....	67	
À propos des comités de surveillance de la direction .....	68	
À propos du conseiller en rémunération indépendant .....	68	
Politiques et pratiques rigoureuses .....	69	
Conseils indépendants .....	69	
<b>Démarche de BMO en matière de rémunération des cadres</b> .....	<b>70</b> ◀	La rémunération des cadres est harmonisée avec la stratégie de la Banque et quatre principes de base
Quatre principes de rémunération .....	70	
<b>PRINCIPE : Attirer et garder à notre service des cadres talentueux</b> .....	<b>71</b> ◀	La rémunération nous aide à attirer et à garder à notre service des gens talentueux et à les encourager à exceller pour atteindre les objectifs
Rémunération et groupes de référence .....	71	
<b>PRINCIPE : Harmoniser la rémunération avec la performance de la Banque</b> .....	<b>73</b> ◀	La structure et la mise en œuvre de la rémunération des cadres doivent être harmonisées avec la stratégie de BMO ainsi que la performance de la Banque et des groupes d'exploitation
À propos de l'incitatif à court terme .....	74	
À propos des incitatifs à moyen et à long terme .....	77	
Processus de prise de décisions annuel .....	81	
<b>PRINCIPE : Encourager une vision à long terme afin d'accroître la valeur pour les actionnaires</b> .....	<b>83</b> ◀	Une tranche importante de la rémunération variable de chaque cadre est fondée sur des titres de capitaux propres
Accent sur la rémunération reportée .....	83	
Exigences en matière de propriété de titres de capitaux propres .....	83	Chaque cadre doit satisfaire à des exigences en matière de propriété d'actions
<b>PRINCIPE : Favoriser la prudence dans la prise de risques</b> .....	<b>85</b> ◀	La structure de la rémunération n'encourage pas une prise de risques excessifs et récompense l'utilisation appropriée du capital
Structure des régimes .....	86	
Montant global des incitatifs .....	86	
Attributions individuelles .....	87	
Récupération et déchéance .....	87	Une tranche importante de la rémunération de chaque cadre est reportée
<b>Résultats et rémunération en 2016</b> .....	<b>89</b> ◀	Renseignements au sujet de la façon dont BMO rémunère la performance et le rendement de ses actions au fil du temps
Résultats en 2016 .....	89	
Création d'une valeur pour les actionnaires .....	91	
Rémunération des membres de la haute direction visés pour 2016 ..	93	
<b>Tableaux de la rémunération des cadres</b> .....	<b>107</b> ◀	Détails supplémentaires au sujet de la rémunération des cadres de BMO
<b>Autres renseignements</b> .....	<b>118</b> ◀	Renseignements au sujet de la rémunération des employés pouvant avoir une incidence importante sur l'information relative au risque de la Banque

## GOVERNANCE ET SURVEILLANCE DE LA RÉMUNÉRATION

Le comité des ressources humaines établit et surveille les stratégies de la Banque en matière de ressources humaines, y compris la rémunération et la gestion des compétences. Se reporter à la page 37 pour obtenir de l'information au sujet du comité et de ses activités cette année.

Six administrateurs indépendants siègent à ce comité et la durée moyenne d'occupation des postes au sein de ce comité est de huit ans.

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

Comité des ressources humaines (se reporter aux pages 16 à 23 pour consulter les biographies)	Membre du comité depuis
Ronald H. Farmer (président du comité depuis 2014)	2003
George A. Cope	2010
Christine Edwards (également membre de 2011 à 2014)	2015
Lorraine Mitchelmore	2016
J. Robert S. Prichard (président du Conseil) (également membre de 2000 à 2010)	2012
Don M. Wilson III	2009

### Administrateurs compétents

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

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

Le tableau ci-après fait état de l'expérience des membres actuels. Cinq des six membres ont de l'expérience dans la gestion des risques. Trois ont acquis de l'expérience dans les ressources humaines et la rémunération à titre de chefs de la direction (ou l'équivalent) d'une organisation importante, et trois ont siégé au comité de rémunération d'autres sociétés ouvertes.

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

Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet de ces administratrices dans leurs biographies qui figurent aux pages 16 et suivantes, respectivement.

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

L'une des priorités stratégiques de BMO consiste à assurer que ses forces en gestion des risques soutiennent tout ce qu'elle fait pour ses clients et cette stratégie s'applique également au programme de rémunération des cadres de la Banque.

Les membres du comité des ressources humaines sont choisis en partie pour leurs connaissances de la gestion des risques, et quatre des membres actuels siègent également au comité d'évaluation des risques,

dont M. Wilson, qui préside le comité d'évaluation des risques et jouit d'une vaste expérience dans la gestion des risques d'institutions financières.

### Les administrateurs sont également des actionnaires de BMO

Tous les membres du comité ont dépassé les exigences en matière de propriété d'actions de la Banque qui s'appliquent aux administrateurs, sauf M<sup>me</sup> Mitchelmore, qui s'est jointe au Conseil le 31 mars 2015 (se reporter à la page 30).

Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet des administrateurs ainsi que du comité et de ses activités en 2016 dans les profils qui figurent aux pages 16 et suivantes ainsi qu'aux pages 37 et suivantes, respectivement.

Des renseignements supplémentaires au sujet de la façon dont les politiques et pratiques en matière de rémunération de la Banque favorisent la prudence dans la prise de risques se trouvent aux pages 85 et suivantes.

## Surveillance efficace

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

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



### Direction et comités de surveillance

Les dirigeants des fonctions de contrôle participent activement à l'examen de la structure de la rémunération et du processus annuel de prise de décisions au sujet de la rémunération, y compris l'évaluation des risques et la formulation de commentaires par les autres fonctions de contrôle. Il existe de tels comités dans l'ensemble de l'entreprise et aux États-Unis.

### Comité des ressources humaines

Ce comité établit et surveille les régimes de rémunération de la Banque pour le compte du Conseil et s'assure que la rémunération est harmonisée avec la performance et que ces régimes respectent l'appétence au risque de la Banque, qu'ils aident la Banque à atteindre ses objectifs et qu'ils sont dans l'intérêt des actionnaires.

### Conseil

Le Conseil approuve les plans stratégiques de la Banque, y compris les mesures clés, les occasions, le risque, la position concurrentielle, les projections financières et d'autres indicateurs clés de la performance pour chaque groupe d'exploitation. C'est à lui que revient d'approuver ultimement les décisions en matière de rémunération prises à l'égard du chef de la direction.

### Tiers indépendant

Procède à un examen des principaux régimes de rémunération de BMO pour s'assurer que les politiques en matière de rémunération et les processus de prise de décisions sont rigoureux.

### Conseiller en rémunération indépendant

Ce conseiller donne chaque année un point de vue indépendant sur les tendances mondiales, les pratiques exemplaires, le programme de rémunération des cadres de BMO et ses décisions en matière de rémunération.

## À propos des comités de surveillance de la direction

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

- en approuvant les fonctions qui ont une incidence importante sur le profil de risque de la Banque;
- en surveillant et en examinant de plus près la structure et le financement des régimes de rémunération importants de BMO;
- en évaluant les risques et les autres commentaires formulés par les fonctions de contrôle au moment de recommander le montant global des incitatifs aux termes des régimes incitatifs;
- en recommandant l'apport d'ajustements discrétionnaires à la rémunération versée à un cadre en particulier au besoin;
- en fournissant au comité des directives sur les tendances en matière de réglementation à l'échelle internationale.

## Comité de surveillance de la rémunération global

- a été fondé en 2011;
- est constitué du chef de la gestion globale des risques, du chef des finances, du chef de la conformité et des hauts dirigeants des ressources humaines ainsi que de l'auditeur en chef, du chef de la lutte contre le blanchiment d'argent et du conseiller général, à titre d'observateurs;
- s'est réuni à sept reprises en 2016.

Il existe également aux États-Unis un comité de surveillance de la direction qui s'occupe de la structure de la rémunération et du processus de prise de décisions en matière de rémunération à l'échelle locale.

## À propos du conseiller en rémunération indépendant

Pay Governance LLC est une entreprise de consultation en rémunération de cadres indépendante et non membre du même groupe que la Banque qui est le conseiller exclusif du comité sur les questions de rémunération depuis 2008. Pay Governance n'effectue aucun travail pour la direction.

En 2016, Pay Governance a touché 219 120 \$ US pour des travaux liés aux comités suivants :

- des mises jour sur les nouvelles tendances en matière de rémunération de cadres et de réglementation mondiale, les pratiques exemplaires et la rémunération comparative des hauts dirigeants;
- un examen indépendant et des conseils sur les principaux régimes de rémunération importants de la Banque, y compris les régimes des cadres et de BMO Marchés des capitaux, la rémunération du chef de la direction et des recommandations sur la rémunération du chef de la direction à l'intention des membres de la haute direction;
- un examen de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction;
- la participation périodique aux réunions du comité des ressources humaines, y compris des rencontres avec des membres.

	Facturés en 2016	Facturés en 2015
Honoraires liés à l'établissement de la rémunération des cadres	219 120 \$ US	244 808 \$ US
Autres honoraires	0 \$	0 \$

## Vérification de l'indépendance

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

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

Le comité vérifie également l'indépendance du conseiller en fonction des six exigences en matière d'indépendance de la Securities and Exchange Commission des États-Unis. En 2016, il a confirmé que le conseiller :

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

## Politiques et pratiques rigoureuses

Le comité estime que :

- les politiques et pratiques en matière de rémunération de BMO n'encouragent pas les cadres ou les employés à prendre des risques inappropriés ou excessifs;
- les politiques et pratiques en matière de rémunération de la Banque n'ont décelé aucun risque qui pourrait raisonnablement avoir une incidence défavorable importante sur la Banque.

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

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

## Conseils indépendants

Chaque année, un tiers indépendant effectue un examen des principaux régimes de rémunération importants de la Banque pour s'assurer que BMO applique des politiques en matière de rémunération et des processus de prise de décisions rigoureux.

En 2016, Global Governance Advisors (« GGA ») a effectué un examen et indiqué que BMO demeure un leader sur le plan de la conformité avec les principes du CSF, les exigences du BSIF et les politiques intitulées *Guidance on Sound Incentive Compensation Policies*. Dans le cadre de son examen, GGA a :

- évalué la structure de la rémunération;
- évalué les modifications apportées aux régimes compte tenu des principes du CSF et des politiques intitulées *Guidance on Sound Incentive Compensation Policies*;
- procédé à des simulations de crise et à des essais à rebours, à une analyse de la courbe de paiement, à une analyse approfondie de scénarios ainsi qu'à une analyse de la volatilité des résultats de la Banque et de ses unités d'affaires.

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

## DÉMARCHE DE BMO EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION DES CADRES

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

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

Le comité a structuré le programme et les politiques de rémunération des cadres de BMO en vue de soutenir la vision et les priorités stratégiques de la Banque et de donner aux cadres une participation personnelle importante dans la croissance à long terme et la santé de l'organisation. Les résultats de la Banque, la rémunération des cadres et les rendements financiers pour les actionnaires sont tous étroitement liés d'une manière qui n'encourage pas ni ne récompense une prise de risques inappropriés. Se reporter à la page 62 pour connaître les priorités stratégiques de BMO pour 2016.

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

Le comité tient également compte d'autres facteurs financiers et non financiers, dont la performance par rapport à celle des groupes de référence de la Banque, la qualité de son bénéfice et d'autres facteurs (se reporter aux pages 76 et 80 pour plus d'information au sujet de ces facteurs), afin d'évaluer la performance et de valider que la rémunération touchée est conforme aux principes de saine gouvernance et de gestion prudente des risques.

#### Attirer et garder à notre service des cadres talentueux

(se reporter à la page 71)

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

#### Harmoniser la rémunération avec la performance de la Banque

(se reporter à la page 73)

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

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

(se reporter à la page 83)

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

#### Favoriser la prudence dans la prise de risques

(se reporter à la page 85)

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

## PRINCIPE : Attirer et garder à notre service des cadres talentueux

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

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

RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE			
FIXE	VARIABLE		
Salaires de base	Incentif à court terme	Incentif à moyen terme	Incentif à long terme
Rémunération de base versée au cadre pour qu'il s'acquitte des responsabilités quotidiennes liées à son poste. Il s'agit d'une somme en espèces fixe.	Prime en espèces annuelle fondée sur la performance qui est versée au cadre afin de l'encourager à atteindre les priorités et les objectifs individuels qui ont été fixés pour l'année.	Rémunération incitative reportée fondée sur la performance et versée pour récompenser la performance à moyen terme sous forme de droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions ou de droits à la valeur d'actions liés au rendement.	Rémunération incitative reportée fondée sur la performance qui est versée pour motiver les membres de la haute direction à créer une valeur soutenue pour les actionnaires à long terme. Cette rémunération est octroyée sous forme d'options d'achat d'actions ou de droits différés à la valeur d'actions.

### Avantages

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

### Rémunération et groupes de référence

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 du Canada composé des quatre autres grandes banques canadiennes pour les cadres affectés au Canada et un groupe de référence américain composé de 10 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, de façon secondaire, tient compte de certaines sociétés d'assurances établies au Canada. Pour un meilleur étalonnage et une plus vaste étendue, le comité examine également les pratiques en matière de rémunération de sociétés inscrites à la cote du TSX 60 dont la capitalisation boursière est similaire, de certaines entreprises financières américaines de taille et d'envergure similaires, et du ratio de la rémunération du chef de la direction par rapport à la rémunération d'autres employés de la Banque et au revenu familial médian canadien, ainsi que d'autres facteurs.

	<b>Sociétés de référence</b>	
<b>Chef de la direction</b>	<b>Banques du groupe de référence principal</b> La Banque de Nouvelle-Écosse Banque Canadienne Impériale de Commerce Banque Royale du Canada La Banque Toronto-Dominion	<b>Institutions visées par un examen secondaire</b> Banque Nationale du Canada Financière Manuvie Financière Sun Life La Great-West, compagnie d'assurance-vie 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
<b>Membres de la haute direction et autres cadres affectés au Canada</b>	La Banque de Nouvelle-Écosse Banque Canadienne Impériale de Commerce Banque Royale du Canada La Banque Toronto-Dominion Banque Nationale du Canada La Great-West, compagnie d'assurance-vie Financière Manuvie Financière Sun Life	
<b>Membres de la haute direction et autres cadres affectés aux États-Unis</b>	BB&T Corporation Bank of New York Mellon Fifth Third Bancorp Huntington Bancshares Inc. KeyCorp M&T Financial The PNC Financial Service Group Inc. Regions Financial SunTrust Banks, Inc. U.S. Bancorp	

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

Le 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.

## PRINCIPE : Harmoniser la rémunération avec la performance de la Banque

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

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 RTCP se classant au plus haut niveau et de trouver l'équilibre entre ses engagements à l'égard de la performance financière, de la fidélisation de la clientèle et de l'engagement des employés. Les cinq priorités stratégiques font état de secteurs d'intérêt clés pour la réalisation de cette stratégie.

Une tranche substantielle de la rémunération des cadres est variable ou « fondée sur la performance ». Les cadres touchent une rémunération plus élevée lorsque les résultats dépassent nos objectifs de performance et moins élevée lorsqu'ils sont inférieurs à ceux-ci. Ainsi, le montant global des attributions incitatives à court, à moyen et à long terme est lié directement à des mesures d'évaluation de la performance qui :

- soutiennent les objectifs d'entreprise et renforcent la vision et les priorités stratégiques de la Banque;
- prévoient des objectifs de performance ambitieux, mais atteignables qui peuvent être atteints dans le respect du degré d'appétence au risque de la Banque ainsi que de ses exigences en matière de conformité et d'éthique.

Les cibles financières à moyen terme de BMO reposent sur l'atteinte de certains seuils de performance prévus au fil du temps, dont un RTCP se classant au plus haut niveau. La Banque établit un plan d'affaires annuel en tenant compte de ces cibles ainsi que de facteurs environnementaux et propres à la Banque pertinents pour un exercice en particulier. Elle fixe ensuite des objectifs de performance annuels et établit le montant global des incitatifs en fonction de l'atteinte ou non de ces objectifs. Les objectifs de performance annuels sont ambitieux, conformément à notre philosophie qui consiste à placer la barre haute.

Le montant global des incitatifs pour l'exercice est ensuite calculé en fonction du niveau d'atteinte des objectifs et est exprimé en pourcentage de la cible.

Des objectifs de performance individuels sont utilisés aux fins de l'atteinte des objectifs stratégiques et d'harmonisation des attributions incitatives annuelles des cadres avec :

- des objectifs quantitatifs comme la croissance des revenus, l'efficacité, le rendement du capital, la croissance des profits et les résultats en matière de fidélisation de la clientèle;
- les objectifs qualitatifs comme l'apport du cadre à l'organisation par son leadership, son engagement démontré envers les clients, son travail d'équipe et son sens de l'innovation.

### Nouveautés pour 2016

Les modifications apportées cette année aux incitatifs à court, à moyen et à long terme permettent d'harmoniser davantage le montant global des incitatifs avec les priorités stratégiques de la Banque :

1. *Client* : une mesure de la fidélisation des clients a été ajoutée aux mesures d'évaluation de la performance de la Banque, et sa pondération a été majorée pour les mesures d'évaluation de la performance des groupes d'exploitation;
2. *Efficacité* : une pondération supérieure a été accordée à la mesure d'évaluation du ratio d'efficacité pour la Banque et les groupes d'exploitation afin de renforcer l'importance de la productivité dans l'ensemble de la Banque;
3. *Gestion des risques* : le rendement des capitaux propres ajustés a remplacé le rendement du capital ajusté dans les mesures de la Banque et de BMO Marchés des capitaux, et le profit économique net (qui est un indicateur de la performance de la Banque calculé par l'ajustement du bénéfice net pour les actionnaires ordinaires afin de refléter le coût des ressources utilisées pour produire ce bénéfice) a été ajouté aux facteurs secondaires.

Dans le cadre de son évaluation globale de l'harmonisation entre la rémunération et la performance, le comité examine également d'autres facteurs financiers et non financiers qui contribuent à l'atteinte des objectifs stratégiques de la Banque. Se reporter aux pages 76 et 80 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet des facteurs secondaires qui sont examinés.

## À propos de l'incitatif à court terme

L'incitatif à court terme est une prime annuelle fondée sur la performance conçue pour stimuler la performance pour l'exercice selon certaines mesures d'évaluation propres à la Banque et aux groupes d'exploitation harmonisées avec les priorités stratégiques de la Banque et les objectifs individuels du cadre. L'incitatif à court terme est versé en espèces une fois que les résultats de fin d'exercice de la Banque ont été établis, soit habituellement en décembre.

### Qui participe

Tous les cadres

### Harmonisation avec la performance

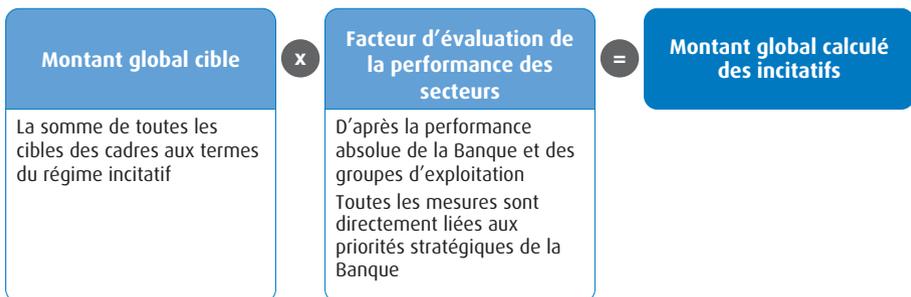
L'attribution est ajustée en fonction de la performance par rapport à des mesures d'évaluation propres à la Banque et aux groupes d'exploitation harmonisées avec les priorités stratégiques de la Banque et la performance individuelle.

### Modalités

Les attributions ne peuvent excéder 150 % de l'incitatif à court terme cible du cadre et peuvent être récupérées (se reporter à la page 87). Avant de commencer l'exercice, les participants peuvent également décider de reporter le paiement et de recevoir des DDVA. Les reports sont irréversibles et les DDVA s'acquièrent à la réception, mais ne peuvent être rachetés qu'au moment où le cadre quitte la Banque.

## Financement de l'incitatif à court terme

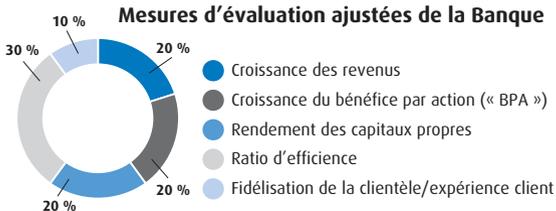
Le financement du montant global des incitatifs à court terme est fondé sur la performance de BMO et établi en fonction d'un facteur d'évaluation de la performance des secteurs qui accroît ou diminue le financement par rapport à la cible. Il peut également être ajusté en fonction d'un examen des risques et de l'examen de facteurs secondaires par le comité. Le montant global des incitatifs à court terme annuels est calculé à l'aide de la formule indiquée ci-après et à la page 76.



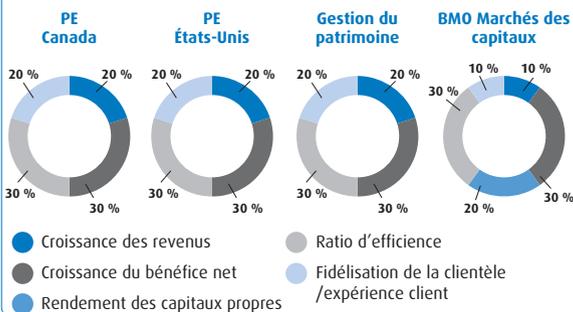
### Facteur d'évaluation de la performance des secteurs – pondérations en fonction du poste en 2016

	Mesures d'évaluation de la performance de la Banque	Mesures d'évaluation de la performance des groupes d'exploitation
Chef de la direction, chef de l'exploitation, chef des finances et chef de la gestion globale des risques	100 %	-
Cadres des groupes d'exploitation	25 %	75 % – mesure d'évaluation de la performance du groupe d'exploitation du cadre
Cadres des unités	25 %	75 % – moyenne pondérée de toutes les mesures d'évaluation du groupe d'exploitation

#### Mesures d'évaluation ajustées de la Banque



#### Mesures d'évaluation ajustées des groupes d'exploitation





## Facteurs devant être examinés davantage

1. Examen des risques
2. Facteurs secondaires
3. Utilisation du pouvoir discrétionnaire



## Montant global final des incitatifs

Le montant global des incitatifs peut varier d'un minimum de 0 % à un maximum de 150 % de la cible.

### 1. À propos de l'examen des risques

Le comité procède à un examen des risques à la fin de l'exercice et a le pouvoir discrétionnaire d'ajuster le montant global des incitatifs à la hausse ou à la baisse d'après son examen de la performance de la Banque et des groupes d'exploitation compte tenu de l'appétence au risque.

Cet examen tient compte de ce qui suit :

- les évaluations effectuées par le chef de la gestion globale des risques, qui comprennent un examen et une analyse des facteurs de risque (notamment les risques de crédit, de marché et de liquidité, le risque opérationnel et autres mesures importantes de risques importants) durant l'exercice et à la fin de celui-ci pour s'assurer que les risques sont reflétés de manière appropriée dans les recommandations concernant le montant global des incitatifs (se reporter à la page 85 pour connaître les 11 principaux types de risque);
- les examens effectués par les comités de surveillance de la direction des événements qui représentent des risques importants tout au long de l'exercice et des ajustements recommandés globalement et/ou individuellement, comme ils le jugent approprié.

### 2. À propos des facteurs secondaires

Le comité peut également ajuster le montant global des incitatifs en fonction de son examen des mesures financières et non financières suivantes, qui ne sont pas explicitement incluses dans les facteurs d'évaluation de la performance des secteurs de la Banque ou de chaque groupe d'exploitation :

**Mesures d'évaluation de la performance ajustée<sup>a)</sup> par rapport aux mesures d'évaluation de la performance de concurrents canadiens**

- croissance du BPA
- croissance du bénéfice net
- croissance du RCP (réglementaire)
- dotation aux provisions pour pertes sur créances exprimée en pourcentage des prêts et des acceptations
- croissance des revenus
- croissance des charges

**Autres mesures financières et non financières**

- éléments non récurrents importants (non reflétés dans les éléments d'ajustement)
- incidence d'acquisitions
- RCP (fondé sur le capital économique)
- profit économique net
- incidence de la dotation à la provision pour pertes sur créances par rapport aux pertes prévues
- paramètres d'évaluation de la croissance future/qualité du bénéfice
- leadership auprès des gens et engagement des employés
- résultats en matière d'audit/de conformité

L'examen du comité tient compte de ce qui suit :

- l'analyse et les commentaires du chef des finances;
- les examens effectués par les comités de surveillance de la direction ainsi que les ajustements recommandés à l'égard du montant global des incitatifs.

### 3. À propos du pouvoir discrétionnaire

Le comité se réserve le droit d'utiliser de son pouvoir discrétionnaire pour ajuster ou éliminer le montant global des incitatifs ou encore des attributions octroyées à des cadres.

a) Les mesures ajustées ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué plus en détail à la page 61 de la présente circulaire et à la page 33 du rapport annuel de 2016 de la Banque.

## À propos des incitatifs à moyen et à long terme

Les incitatifs à moyen et à long terme constituent des formes de rémunération reportée fondées sur la performance. Il s'agit de véhicules liés aux titres de capitaux propres qui sont conçus pour stimuler la performance à long terme :

- Les incitatifs à moyen terme sont conçus pour être axés sur la performance sur une période de trois ans et sont octroyés en tant que droits à la valeur d'actions liés au rendement (« DVAR ») et droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions (« DVAAR »). Depuis 2015, toutes les attributions incitatives à moyen terme à l'intention des membres de la haute direction ont été octroyées à titre de DVAR pour harmoniser davantage la rémunération avec la performance et mettre l'accent sur l'importance de générer un rendement des capitaux propres élevé. Le chef de la direction reçoit son incitatif à moyen terme sous forme de DVAR depuis 2013.
- Les incitatifs à long terme visent à motiver les membres de la haute direction à créer une croissance soutenue du cours des actions sur une période d'au moins 10 ans. Ils sont octroyés sous forme d'options d'achat d'actions et de droits différés à la valeur d'actions (« DDVA ») combinés. L'utilisation d'options d'achat d'actions a été réduite au cours des dernières années aux fins d'harmonisation avec les intérêts des actionnaires et les pratiques plus générales sur le marché. Les options d'achat d'actions ne sont plus octroyées aux vice-présidents et elles ne représentent plus que 10 % ou moins de la rémunération variable totale des premiers vice-présidents.

## Octroi d'attributions

Au moment d'établir le montant global des incitatifs pour les attributions à moyen et à long terme, la cible de chaque cadre est ajustée à la hausse ou à la baisse pour refléter la performance de BMO (se reporter à la page 73). Les ajustements sont fondés sur les mesures d'évaluation de la performance absolue et relative et représentent généralement entre 80 % et 120 % de la cible. Le comité examine également un certain nombre de facteurs secondaires, tant financiers que non financiers, et peut user de son pouvoir discrétionnaire pour réduire le montant global des incitatifs à la baisse et le ramener à 0 %.

Les attributions individuelles octroyées à un cadre peuvent être ajustées à la hausse ou à la baisse par rapport aux résultats calculés en fonction de la performance individuelle du cadre pour l'exercice. Cependant, la somme des attributions octroyées à tous les cadres ne peut excéder le montant global approuvé des incitatifs à moyen ou à long terme.

Le comité ne tient pas compte des attributions incitatives à moyen et à long terme que le cadre détient au moment d'établir de nouvelles attributions.

## Acquisition et paiement

La valeur de paiement finale de tous les incitatifs à moyen et à long terme est liée à la performance et fondée sur le cours des actions de la Banque au moment du paiement. Les DVAR sont également assujettis à une condition d'acquisition liée à la performance. Cette condition est fondée sur la performance de la Banque à l'égard du rendement des capitaux propres (« RCP ») ajusté moyen sur trois ans et le nombre d'actions admissibles à l'acquisition au moment du paiement peut être ajusté et varier de 80 % à 120 %. Dans le cadre du processus de gouvernance annuel de la Banque, le comité examine les paiements totaux que l'on prévoit verser aux cadres avant l'acquisition de leurs attributions fondées sur des actions et peut user de son pouvoir discrétionnaire pour réduire le paiement des incitatifs à moyen et à long terme, y compris les DVAR, et le ramener à 0 %.

Le comité tient compte de quatre facteurs clés au moment d'évaluer la performance et de choisir d'exercer ou non son pouvoir discrétionnaire afin d'ajuster les attributions à la baisse :

### Performance

Piètre performance financière, absolue ou relative, importante, soutenue ou non conforme à l'appétence au risque globale de la Banque.

### Risque

Des défaillances importantes ont été décelées dans les contrôles de gestion des risques de la Banque ou des risques inappropriés ont été pris.

### Conformité

Non-respect des normes législatives, réglementaires ou de surveillance qui a donné lieu à des mesures d'application, à des litiges ou au redressement d'états financiers.

### Conduite

Mauvaise conduite, fraude ou utilisation intentionnelle d'information fautive ou trompeuse afin d'établir les attributions de rémunération.

	<b>Droits à la valeur d'actions liés au rendement</b> Attribution fondée sur la performance dont l'acquisition des droits est fondée sur la performance	<b>Droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions</b> Attribution fondée sur la performance	<b>Options d'achat d'actions</b> Attribution fondée sur la performance (se reporter à la page 114 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet du régime)	<b>Droits différés à la valeur d'actions</b> Attribution fondée sur la performance (ne comprend pas les droits différés à la valeur d'actions reçus volontairement aux termes du régime incitatif à court terme)
<b>Pourquoi c'est important</b>	Accent sur la création d'une valeur pour les actionnaires sur une période de trois ans et acquisition des droits en fonction de la performance	Accent sur la création d'une valeur pour les actionnaires sur une période de trois ans	Accent sur la création d'une valeur pour les actionnaires sur une période de 10 ans	Accent sur la création d'une valeur pour les actionnaires jusqu'au départ à la retraite ou au départ de la Banque
<b>Qui participe</b>	Membres de la haute direction	Cadres de la Banque occupant un poste inférieur aux postes occupés par les membres de la haute direction  Les cadres de BMO Marchés des capitaux participent au régime de rémunération variable de BMO Marchés des capitaux (se reporter à la page 117)	Premiers vice-présidents et cadres occupant un poste supérieur	Vice-présidents à la direction et cadres occupant un poste supérieur
<b>Harmonisation avec la performance<sup>a)</sup></b>	Les conditions d'octroi liées à la performance sont établies en fonction des mesures d'évaluation de la performance absolue de la Banque et des groupes d'exploitation, du RTPC relatif pour la période de trois ans et de la performance individuelle  La valeur ultime réalisée dépend du cours des actions de BMO à la fin de la période de trois ans et d'une condition d'octroi liée à la performance si le nombre de droits acquis à la fin d'une période de trois ans varie de 80 % à 120 % du nombre initial octroyé d'après le rendement des capitaux propres (« RCP ») ajusté moyen <sup>b)</sup> comparativement au régime	Les conditions d'octroi liées à la performance sont établies en fonction des mesures d'évaluation de la performance absolue de la Banque et des groupes d'exploitation, du RTPC relatif pour la période de trois ans et de la performance individuelle.  La valeur ultime réalisée des droits dépend du cours des actions de BMO au moment de l'acquisition des droits.	Les conditions liées à la performance sont établies en fonction des mesures d'évaluation de la performance absolue de la Banque et des groupes d'exploitation, du RTPC relatif pour la période de trois ans et de la performance individuelle.  La valeur ultime réalisée des options dépend du cours des actions de BMO au moment où les options sont exercées.	Les conditions d'octroi liées à la performance sont établies en fonction des mesures d'évaluation de la performance absolue de la Banque et des groupes d'exploitation, du RTPC relatif pour la période de trois ans et de la performance individuelle.  La valeur ultime réalisée des cours des actions de BMO au moment où les DDVA sont rachetés.
<b>Modalités<sup>c)</sup></b>	Les droits sont acquis à la fin d'une période de trois ans et les valeurs de paiement sont fondées sur le cours de clôture moyen pondéré en fonction du volume sur une période de 20 jours des actions de BMO à la TSX au moment de l'acquisition.  Les DVAR donnent droit à des équivalents de dividendes crédités en tant que droits supplémentaires.	Les droits sont acquis sur une période de trois ans et les valeurs de paiement sont fondées sur le cours de clôture moyen pondéré en fonction du volume sur une période de 20 jours des actions de BMO à la TSX au moment de l'acquisition.  Les DVAAAR donnent droit à des équivalents de dividendes qui sont crédités en tant que droits supplémentaires.	Les droits sont acquis en tranches égales de 50 % au troisième et au quatrième anniversaires de leur date d'octroi et expirent à la fin d'une période de 10 ans.  Le prix d'exercice correspond au cours de clôture des actions de BMO le jour précédant la date d'octroi. Les options ne peuvent être exercées qu'après l'acquisition des droits y afférents.  Les valeurs de paiement sont fondées sur la différence entre le prix d'exercice de l'option et le cours des actions de BMO le jour où l'option est exercée.	Les droits sont acquis à la fin d'une période de trois ans, mais peuvent être rachetés aux fins de paiement seulement à la cessation de l'emploi du cadre auprès de BMO.  La valeur de paiement est fondée sur le cours de clôture des actions de BMO à la TSX au moment du rachat.  Les DDVA donnent droit à des équivalents de dividendes qui sont crédités en tant que droits supplémentaires.

- a) Sous réserve du pouvoir discrétionnaire du comité d'ajuster à la baisse le montant global des attributions incitatives sous forme de titres de capitaux propres ou le nombre d'attributions devant être réglées ou d'options devant être exercées pour le ramener à 0 % d'après son évaluation d'autres facteurs financiers et non financiers.
- b) Le RCP ajusté est calculé en tant que bénéfice net ajusté, moins la participation ne donnant pas le contrôle dans les filiales et les dividendes privilégiés, exprimés en pourcentage des capitaux propres attribuables aux actionnaires ordinaires.
- c) Les attributions peuvent être frappées de déchéance ou récupérées (se reporter à la page 87).

## Financement des incitatifs à moyen et à long terme

Le financement du montant global des incitatifs à moyen et à long terme est fondé sur la performance absolue et relative et exprimé en tant que facteur d'évaluation de la performance des secteurs qui a une incidence à la hausse ou à la baisse sur le financement par rapport à la cible. Il peut également être ajusté d'après un examen des risques et un examen, par le comité, de facteurs secondaires.

La performance absolue est évaluée à l'aide des mêmes mesures d'évaluation de la performance que celles qui sont utilisées pour le régime incitatif à court terme, qui sont toutes liées aux priorités stratégiques de la Banque. La performance relative est évaluée à l'aide du RTPC sur trois ans par rapport à celui du groupe de référence du Canada. Le report du paiement et l'harmonisation de celui-ci avec le cours des actions encouragent les cadres à voir dans une gestion des risques efficace une composante clé des décisions qu'ils prennent pour nos clients.

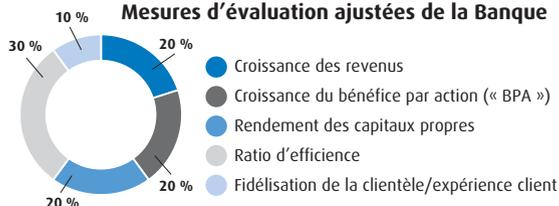
Le montant global des incitatifs à moyen et à long terme annuels est calculé à l'aide de la formule indiquée ci-après et à la page 80.



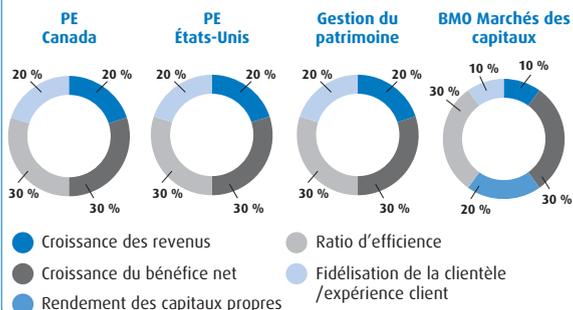
### Facteur d'évaluation de la performance des secteurs – pondérations en fonction du poste en 2016

	Performance absolue (50 %)	Performance relative (50 %)
Chef de la direction	Mesures d'évaluation de la performance de la Banque	RTPC sur trois ans relatif par rapport à celui du groupe de référence du Canada :
Membres de la haute direction	Mesures d'évaluation de la performance de la Banque	La Banque de Nouvelle-Écosse
Cadres des groupes d'exploitation	Mesures d'évaluation du groupe d'exploitation du cadre	Banque Canadienne Impériale de Commerce
Cadres des unités	Moyenne pondérée des mesures d'évaluation de tous les groupes d'exploitation	Banque Royale du Canada La Banque Toronto-Dominion Banque Nationale du Canada

### Mesures d'évaluation ajustées de la Banque



### Mesures d'évaluation ajustées des groupes d'exploitation





## Facteurs devant être examinés davantage

1. Examen des risques
2. Facteurs secondaires
3. Utilisation du pouvoir discrétionnaire



## Montant global final des incitatifs

Le financement du montant global des incitatifs peut varier d'un minimum de 0 % à un maximum de 120 % de la cible.

### 1. À propos de l'examen des risques

Le comité procède à un examen des risques à la fin de l'exercice et a le pouvoir discrétionnaire d'ajuster le montant global des incitatifs à la hausse ou à la baisse d'après son examen de la performance de la Banque et des groupes d'exploitation compte tenu de l'appétence au risque.

Cet examen tient compte de ce qui suit :

- les évaluations effectuées par le chef de la gestion globale des risques, qui comprennent un examen et une analyse des facteurs de risque (notamment les risques de crédit, de marché et de liquidité, le risque opérationnel et autres mesures importantes de risques importants) durant l'exercice et à la fin de celui-ci pour s'assurer que les risques sont reflétés de manière appropriée dans les recommandations concernant le montant global des incitatifs (se reporter à la page 85 pour connaître les 11 principaux types de risque);
- les examens effectués par les comités de surveillance de la direction des événements qui représentent des risques importants tout au long de l'exercice et des ajustements recommandés globalement et/ou individuellement, comme ils le jugent approprié.

### 2. À propos des facteurs secondaires

Le comité peut également ajuster le montant global des incitatifs en fonction de son examen des mesures financières et non financières suivantes, qui ne sont pas explicitement incluses dans les facteurs d'évaluation de la performance des secteurs de la Banque ou de chaque groupe d'exploitation :

#### Mesures d'évaluation de la performance ajustée<sup>a)</sup> par rapport aux mesures d'évaluation de la performance de concurrents canadiens

- croissance du BPA
- croissance du bénéfice net
- croissance du RCP (réglementaire)
- dotation aux provisions pour pertes sur créances exprimée en pourcentage des prêts et des acceptations
- croissance des revenus
- croissance des charges

#### Autres mesures financières et non financières

- éléments non récurrents importants (non reflétés dans les éléments d'ajustement)
- incidence d'acquisitions
- RCP (fondé sur le capital économique)
- profit économique net
- incidence de la dotation à la provision pour pertes sur créances par rapport aux pertes prévues
- paramètres d'évaluation de la croissance future/qualité du bénéfice
- leadership auprès des gens et engagement des employés
- résultats en matière d'audit/de conformité

L'examen du comité tient compte de ce qui suit :

- l'analyse et les commentaires du chef des finances;
- les examens effectués par les comités de surveillance de la direction ainsi que les ajustements recommandés à l'égard du montant global des incitatifs.

### 3. À propos du pouvoir discrétionnaire

Le comité se réserve le droit d'user de son pouvoir discrétionnaire pour ajuster ou éliminer le montant global des incitatifs ou encore des attributions octroyées à des cadres.

a) Les mesures ajustées ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué plus en détail à la page 61 de la présente circulaire et à la page 33 du rapport annuel de 2016 de la Banque.

## Processus de prise de décisions annuel

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

<b>Au début de l'exercice</b>	<p><b>Examen de la stratégie d'entreprise</b> Le Conseil examine et approuve les plans stratégiques de la Banque, y compris les mesures clés, les occasions, les risques, la situation concurrentielle, les projections financières et les autres indicateurs de performance clés pour chaque groupe d'exploitation.</p> <p>Il travaille en collaboration avec la direction afin de mieux comprendre les priorités de l'exercice et leurs liens avec le plan stratégique global et discute avec la direction de l'harmonisation des priorités.</p> <p><b>Établissement des cibles de performance pour les régimes incitatifs afin d'assurer l'harmonisation avec la stratégie</b> Le chef de la direction et la direction recommandent les mesures d'évaluation de la performance des secteurs, les objectifs de performance pour chacun et les pondérations pour chaque groupe d'exploitation. Ces éléments appuient les priorités globales de la Banque, sont harmonisés avec l'appétence au risque de la Banque et permettent d'établir le montant global des incitatifs. Ils sont examinés par les comités de surveillance de la direction et les fonctions de contrôle avant d'être recommandés au comité aux fins d'approbation.</p> <p><b>Examen des modifications apportées aux régimes incitatifs et établissement de la rémunération cible des cadres</b> Le comité examine les modifications apportées à la structure des régimes incitatifs et approuve la rémunération cible des membres de la haute direction. Il approuve également les objectifs de performance individuels du chef de la direction et recommande la rémunération de ce dernier au Conseil.</p>
<b>À la fin de l'exercice</b>	<p><b>Examen et approbation des résultats découlant de l'application du facteur d'évaluation de la performance des secteurs et établissement du montant global des incitatifs</b> Les Finances déterminent les résultats d'entreprise et calculent le facteur d'évaluation de la performance des secteurs pour chaque régime incitatif (se reporter à la page 90).</p> <p>La direction et les comités de surveillance de la direction travaillent conjointement pour :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• tenir compte des implications liées au risque au moment d'évaluer les résultats d'entreprise et les calculs du montant global des incitatifs;</li><li>• recommander des ajustements ou des retenues en vue de refléter le risque, la conformité ou d'autres facteurs au besoin.</li></ul> <p>La direction et les comités de surveillance de la direction examinent le montant global pour chaque régime incitatif et le recommandent au chef de la direction, qui présente ensuite ses recommandations au comité aux fins d'approbation.</p> <p>Les fonctions de contrôle effectuent un examen annuel des événements qui ont excédé un seuil de risque prédéterminé aux États-Unis et à l'échelle de la Banque, et elles peuvent recommander au comité d'apporter des ajustements au montant global des incitatifs ou aux attributions individuelles.</p> <p>Le comité a également le pouvoir discrétionnaire d'ajuster la taille du montant global des incitatifs ou des paiements sous forme de titres de capitaux propres en fonction de son évaluation d'autres facteurs financiers et non financiers qui ne sont pas explicitement inclus dans le facteur d'évaluation de la performance des secteurs (se reporter aux pages 76 et 80).</p>

	<p><b>Évaluation de la performance individuelle et de la rémunération incitative attribuée aux membres de la haute direction</b></p> <p>Le comité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>détermine les attributions incitatives individuelles du cadre en fonction de formules de calcul des incitatifs établies au début de l'exercice;</li> <li>évalue la rémunération du chef de la direction et des membres de la haute direction en fonction de la performance des secteurs et de la performance compte tenu des objectifs individuels, notamment la présence de déficiences du contrôle interne pouvant être déclarées à l'égard des risques, de la conformité ou de l'audit au sein de la Banque et des groupes d'exploitation;</li> <li>recommande au Conseil la rémunération du chef de la direction;</li> <li>approuve les attributions individuelles des membres de la haute direction et les attributions des autres employés qui excèdent un certain seuil exprimé en dollars.</li> </ul>
--	--

<p><b>Tout au long de l'exercice</b></p>	<p><b>Examen continu des risques</b> (se reporter à la page 87)</p> <p>Diverses activités permettent de s'assurer qu'il est tenu compte des risques dans le processus d'établissement de la rémunération et soutiennent les travaux du comité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>le comité d'évaluation des risques : <ul style="list-style-type: none"> <li>évalue régulièrement les risques de crédit, de marché, de liquidité et de financement de la Banque eu égard à l'énoncé d'appétence au risque et aux limites d'exposition approuvées;</li> <li>assiste à des présentations trimestrielles sur les processus de gestion des risques de la Banque;</li> </ul> </li> <li>quatre des membres du comité d'évaluation des risques sont membres du comité des ressources humaines et se servent des connaissances acquises auprès de ce comité pour éclairer les décisions en matière de rémunération;</li> <li>les comités de surveillance de la direction examinent les événements qui représentent des risques importants au sein de l'entreprise et des groupes d'exploitation et par secteur d'activité. Les événements qui représentent des risques importants peuvent avoir une incidence sur les attributions incitatives à la fin de l'exercice. Ces examens tiennent compte des effets sur le montant global des incitatifs à la fin de l'exercice et/ou les attributions incitatives individuelles et permettent de déterminer si des ajustements supplémentaires sont requis.</li> </ul>
--	---

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

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

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

Une tranche importante de la rémunération des cadres est reportée. Cette méthode, conjuguée aux exigences en matière de propriété d'actions applicables aux cadres, oblige l'équipe de direction à se concentrer sur l'exécution des stratégies d'entreprise, une performance soutenue et l'accroissement de la valeur pour les actionnaires à long terme.

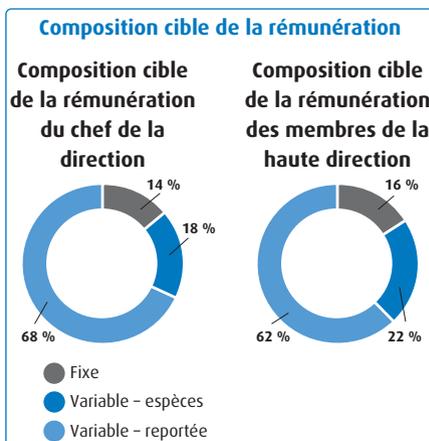
Cela encourage également les cadres à demeurer au service de la Banque et, comme les paiements futurs peuvent dépendre de leurs décisions actuelles, les incite à la prudence lors de la prise de risques.

### Accent sur la rémunération reportée

Comme une partie importante de la rémunération des cadres est une rémunération reportée variable, elle est harmonisée avec la performance à long terme.

Chaque composition de la rémunération cible reflète la capacité du cadre d'influer sur les résultats d'entreprise à court terme (un an), à moyen terme (trois ans) et à long terme (au moins 10 ans). Les cadres peuvent choisir de recevoir une partie ou la totalité de leur incitatif à court terme sous forme de droits différés à la valeur d'actions plutôt que d'espèces, ce qui augmente le montant de leur rémunération reportée.

Le pourcentage de la rémunération variable du chef de la direction, des membres de la haute direction et des vice-présidents à la direction est sensiblement supérieur au pourcentage de la rémunération variable des autres cadres du fait qu'ils participent directement à la prise de décisions stratégiques et à la gérance de la Banque.



Les pratiques de rémunération de BMO sont conformes aux principes du CSF, qui recommandent que la rémunération reportée de la Banque constitue :

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

La rémunération reportée constitue 68 % de la rémunération totale cible du chef de la direction et 79 % de sa rémunération variable totale cible, ce qui est supérieur aux principes du CSF.

### Les cadres sont tenus de détenir des titres de capitaux propres

Les cadres sont tenus de détenir des titres de capitaux propres de la Banque, comme il est indiqué dans le tableau de la page suivante. Ils peuvent tenir compte des actions, des droits à la valeur d'actions liés au rendement, des droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions ou des droits différés à la valeur d'actions aux fins du respect de ces exigences, auxquelles ils doivent satisfaire au cours de la période de trois ans qui suit leur nomination à leur poste (cinq ans pour les vice-présidents).

La propriété d'actions est évaluée chaque année, à la valeur marchande au moment de l'évaluation ou à la valeur d'achat ou à la valeur à la date d'octroi (selon la plus élevée d'entre elles). Le chef de la direction et les autres membres de la haute direction visés détiennent actuellement un nombre d'actions supérieur à celui qui est prévu par les lignes directrices qui s'appliquent à eux (se reporter aux pages 95 à 105 pour obtenir des détails à ce sujet).

Le chef de la direction et les membres de la haute direction doivent continuer de détenir leurs actions après avoir quitté la Banque, ce qui fait la promotion de pratiques de gouvernance solides et de la prudence dans la prise de risques.

Le tableau ci-après indique la composition de la rémunération cible de chaque niveau de cadre. Les attributions incitatives à moyen terme sont octroyées sous forme de DVAR au chef de la direction et, à compter de 2015, à tous les membres de la haute direction afin de renforcer la philosophie de la Banque en matière de rémunération à la performance.

	En pourcentage de la rémunération cible						% total variable	% total reporté	Actions qu'ils doivent détenir pendant qu'ils sont au service de la Banque	Nombre d'années pendant lesquelles ils doivent détenir leurs actions après leur départ de la Banque
	Espèces		Titres de capitaux propres (rémunération reportée)							
	Fixe		Variable							
	Salaire de base	Prime en espèces	Droits différés à la valeur d'actions liés au rendement/ droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions	Options d'achat d'actions	Droits différés à la valeur d'actions					
<b>Banque</b>										
Chef de la direction	14 %	18 %	35 %	8 %	25 %	86 %	68 %	7x le salaire de base	2 ans	
Membres de la haute direction	16 %	22 %	41 %	8 %	13 %	84 %	62 %	5x le salaire de base	1 an	
Vice-présidents à la direction	23 %	27 %	35 %	7 %	8 %	77 %	50 %	3x le salaire de base	—	
Premiers vice-présidents	35 %	25 %	34 %	6 %	0 %	65 %	40 %	2x le salaire de base	—	
Vice-présidents	47 %	28 %	25 %	0 %	0 %	53 %	25 %	1,5x le salaire de base	—	
<b>BMO Marchés des capitaux</b>										
Chef	6 %	34 %	39 %	9 %	12 %	94 %	60 %	1x la rémunération directe totale cible	1 an	

La rémunération variable peut être frappée de déchéance ou récupérée en totalité (se reporter à la page 87).

## PRINCIPE : Favoriser la prudence dans la prise de risques

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

Une tranche importante de la rémunération de chaque cadre est reportée.

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

Le cadre de gouvernance des risques de BMO est conçu pour assurer une prise de risques prudente et mesurée dans chaque aspect de son processus de planification et ses activités quotidiennes. La gouvernance des risques englobe le cadre d'appétence au risque, les politiques en matière de risques, les comités d'évaluation des risques et la culture de gestion des risques, qui aident tous à gérer les risques et à inciter les employés à prendre de bonnes décisions. Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet de la gestion des risques chez BMO aux pages 79 et suivantes du rapport annuel.

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

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

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

Pour s'assurer que la rémunération tient dûment compte des risques actuels et futurs, le comité surveille ce qui suit :

1. la structure des régimes de rémunération incitatifs;
2. l'établissement des objectifs concernant le montant global des incitatifs et la performance eu égard à ces objectifs au sein de l'entreprise et des groupes d'exploitation;
3. l'établissement des attributions incitatives individuelles;
4. la structure et l'utilisation de politiques en matière de récupération et de déchéance de BMO.

### À sujet du cadre d'appétence au risque de la Banque

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

Le cadre couvre 11 types de risque qui pourraient avoir une incidence importante sur les activités :

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

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

Le comité d'évaluation des risques examine régulièrement les principaux risques de la Banque, les positions exposées aux risques et le cadre de gouvernance des risques dans le cadre de ses responsabilités (se reporter à la page 82).

## 1. Structure des régimes

Les comités de surveillance de la direction (se reporter aux pages 67 et 68) examinent la structure des régimes de rémunération incitatifs pour s'assurer que les éléments liés aux risques, à la conformité, aux finances, à l'audit et aux mesures visant à contrer le blanchiment d'argent sont dûment intégrés et pour évaluer pleinement les risques avant d'établir le montant global final des incitatifs et des attributions de rémunération individuelles.

Le programme de rémunération des cadres est assorti de plusieurs caractéristiques qui font la promotion de solides pratiques aux fins de l'atteinte des objectifs et de la prudence dans la prise de risques :

- une tranche importante de la rémunération des cadres est différée;
- l'utilisation d'options d'achat d'actions est limitée à au plus 10 % de la rémunération variable totale des cadres admissibles (premiers vice-présidents et cadres occupant un poste d'un échelon supérieur);
- le montant global des incitatifs est fondé sur des mesures principales et secondaires qui comprennent des indicateurs de risques prospectifs;
- la performance absolue et la performance relative sont utilisées pour établir le montant global des incitatifs;
- le montant global des incitatifs à court, à moyen et à long terme est plafonné;
- les attributions octroyées aux cadres aux termes du RICT sont plafonnées à 150 % du montant cible d'un cadre;
- le rendement des capitaux propres, qui constitue une mesure d'évaluation de la performance principale utilisée pour établir le montant global des incitatifs, est également utilisé pour déterminer le nombre de droits à la valeur d'actions liés au rendement qui s'acquiert à la fin d'une période de trois ans.

### *Simulation de crise*

BMO applique un processus de simulation de crise rigoureux durant la planification des affaires et au moment d'établir les objectifs financiers liés aux régimes de rémunération incitatifs. Elle procède également à des simulations de crise à trois étapes du processus de rémunération pour s'assurer que les décisions en matière de rémunération sont harmonisées avec la philosophie et les principes de rémunération de la Banque :

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

### *Indépendance des fonctions de contrôle*

La rémunération des employés affectés aux fonctions de gouvernance et de surveillance de la Gestion des risques, des Finances, de l'Audit, des Services juridiques, de la Conformité, de la Lutte contre le blanchiment d'argent et des Ressources humaines est harmonisée avec la performance globale de la Banque et la performance eu égard aux objectifs individuels.

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

## 2. Montant global des incitatifs

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

Par exemple :

- les résultats d'entreprise utilisés pour établir le montant global des incitatifs sont examinés en fonction de la dotation aux provisions pour risque de crédit, de marché et de liquidité et d'autres mesures importantes d'évaluation du risque;
- le rendement des capitaux propres (réglementaire) est une mesure principale et secondaire aux fins de l'établissement du montant global attribué aux termes des régimes incitatifs;
- le rendement des capitaux propres (capital économique, ajusté en fonction du risque) est une mesure secondaire aux fins de l'établissement du montant global attribué aux termes des régimes incitatifs et un indicateur prospectif du risque futur;
- le profit économique net, qui constitue un indicateur prospectif du risque futur, a été ajouté à titre de mesure secondaire aux fins de l'établissement du montant global attribué aux termes des régimes incitatifs.

À la fin de chaque exercice, le comité des ressources humaines procède à un examen des risques et peut ajuster le montant global des incitatifs et/ou exiger la déchéance d'attributions de titres de capitaux propres octroyées auparavant, selon le cas. Il analyse l'information provenant du chef de la gestion globale des risques (une évaluation des facteurs de risque importants durant l'exercice et à la fin de celui-ci) ainsi que des comités de surveillance de la rémunération de la direction (leur examen d'événements qui représentent des risques importants tout au long de l'exercice).

Dans le cadre de cet examen, le comité des ressources humaines vérifie également d'autres mesures financières et non financières de la Banque et de chaque groupe d'exploitation afin de déterminer si d'autres ajustements doivent être apportés au besoin au montant global des incitatifs.

### 3. Attributions individuelles

Le comité des ressources humaines procède à un examen à la fin de l'exercice de la performance individuelle des membres de la haute direction ainsi que des attributions incitatives des cadres dont la rémunération variable dépasse un certain seuil en dollars. Cela comprend une évaluation des risques, de la conformité, de l'audit et de facteurs financiers au moment d'établir les attributions de rémunération incitatives individuelles.

Le comité examine également les attributions de titres de capitaux propres avant l'acquisition et vérifie si des ajustements doivent être apportés aux paiements ou si des attributions doivent être frappées de déchéance.

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

### 4. Récupération et déchéance

Des politiques en matière de récupération et de déchéance ont été adoptées dans le cadre des programmes de rémunération de la Banque aux fins d'atténuation des risques actuels et futurs.

Attribution	Employés visés	Fonctionnement
<b>Récupération</b>		
Espèces	Cadres et employés de BMO Marchés des capitaux qui occupent un poste de directeur général ou un poste 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 de la Banque ou d'inconduite d'un employé. Cela inclut les primes en espèces et les paiements effectués dans le cadre de régimes incitatifs de titres de capitaux propres.

Attribution	Employés visés	Fonctionnement
<b>Déchéance</b>		
<b>Titres de capitaux propres</b>	Tous les participants aux régimes de titres de capitaux propres	Tous les DVAR, DVAAR et DDVA non acquis ainsi que les options dont les droits sont acquis et celles dont les droits ne sont pas acquis sont susceptibles d'être frappés de déchéance dans les circonstances suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• la Banque découvre qu'un participant a pris des risques inappropriés;</li> <li>• un participant démissionne ou qu'il est mis fin à son emploi pour une cause juste et suffisante;</li> <li>• on découvre qu'un participant qui ne travaille plus pour la Banque a posé un geste pendant qu'il était au service de la Banque qui aurait entraîné la cessation de son emploi pour une cause juste et suffisante;</li> <li>• un participant qui ne travaille plus pour la Banque sollicite des employés de la Banque;</li> <li>• un participant à la retraite sollicite des employés ou des clients de la Banque.</li> </ul>
<b>Autres politiques et mécanismes</b>		
<b>Anti-couverture</b>	Tous les participants au régime de titres de capitaux propres (y compris les administrateurs)	Pour s'assurer que la rémunération est établie en fonction de la performance, il est interdit aux participants de recourir à toute forme de couverture personnelle (p. ex. des contrats variables prépayés, des swaps de titres de capitaux propres, des tunnels ou des parts de fonds d'échange) afin de réduire les risques et de contourner le principe d'harmonisation des risques intégré aux attributions incitatives à moyen et à long terme ou à d'autres actions ou titres de la Banque qu'ils détiennent.
<b>Considérations relatives à la performance individuelle</b>	Tous les employés	Les directeurs tiennent compte des responsabilités en matière de risque, d'audit et de conformité lorsqu'ils procèdent à des évaluations de performance individuelles et qu'ils prennent des décisions au sujet de la rémunération.
<b>Limites sur les garanties</b>	Tous les employés	La rémunération incitative des nouveaux employés peut être garantie pendant au plus 12 mois seulement, ce que le comité juge suffisant pour assurer leur transition au sein de la Banque.
<b>Changement de contrôle<sup>a)</sup></b>	Tous les participants aux régimes de titres de capitaux propres	Pour atténuer le risque de rémunération, le régime d'options d'achat d'actions prévoit un double critère de déclenchement aux fins de l'acquisition anticipée des droits afférents aux options d'achat d'actions. Les droits afférents aux options d'achat d'actions s'acquerront immédiatement en cas de changement de contrôle de la Banque et s'il est mis fin à l'emploi d'un participant sans cause juste et suffisante.  L'acquisition des droits afférents aux DVAAR et aux DVAR est maintenue en cas de changement de contrôle ou s'il est mis fin à l'emploi d'un participant sans cause juste et suffisante.

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

# RÉSULTATS ET RÉMUNÉRATION EN 2016

## Résultats en 2016<sup>a)</sup>

Mesure	Ajusté pour 2016	Ajusté pour 2015	Ajusté pour 2014	2016 par rapport à 2015
Bénéfice net	5 020 millions de dollars	4 681 millions de dollars	4 453 millions de dollars	+7 %
RCP	13,1 %	13,3 %	14,4 %	-20 points de base
BPA	7,52 \$	7,00 \$	6,59 \$	+7 %

Mesure	Comptable pour 2016	Comptable pour 2015	Comptable pour 2014	2016 par rapport à 2015
Bénéfice net	4 631 millions de dollars	4 405 millions de dollars	4 333 millions de dollars	+5 %
RCP	12,1 %	12,5 %	14,0 %	-40 points de base
BPA	6,92 \$	6,57 \$	6,41 \$	+5 %
Ratio de fonds propres sous forme d'actions ordinaires de catégorie 1	10,1 \$	10,7 %	10,1 %	-60 points de base

Autres mesures	2016		2015		2014	
	Banque	Groupe de référence du Canada	Banque	Groupe de référence du Canada	Banque	Groupe de référence du Canada
RTCP sur un an <sup>b)</sup>	17,0 %	15,7 %	-3,0 %	-4,6 %	17,1 %	18,8 %
RTCP sur trois ans <sup>b)</sup>	9,9 %	9,4 %	13,5 %	11,5 %	16,7 %	18,0 %

En 2016, le bénéfice net comptable de BMO a atteint 4 631 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 226 millions de dollars ou de 5 % par rapport à 2015. Le bénéfice net ajusté a augmenté de 339 millions de dollars ou de 7 % pour atteindre 5 020 millions de dollars. Le BPA, qui était en hausse de 0,35 \$, soit 5 % par rapport à 2015, s'est établi à 6,92 \$. Le BPA ajusté était de 7,52 \$, en hausse de 0,52 \$ ou de 7 %. Notre taux de croissance du BPA ajusté annuel moyen sur cinq ans a atteint 8,2 %, ce qui est conforme à notre objectif à moyen terme d'obtenir une croissance de 7 % à 10 % du BPA ajusté annuel moyen. Nos revenus comptables et ajustés ainsi que la croissance de notre bénéfice par action ont surpassé ceux du groupe de référence de banques du Canada, ce qui reflète une bonne performance. Compte tenu des revenus nets, le levier d'exploitation comptable ainsi que le levier d'exploitation ajusté, soit 1,1 % et 2,1 % respectivement, d'un exercice à l'autre ont été positifs, conformément à notre objectif à moyen terme de générer un levier d'exploitation net ajusté annuel moyen de plus de 2 % et à nos efforts continus d'améliorer l'efficacité en stimulant la croissance des revenus et en maintenant une gestion des coûts rigoureuse.

a) Les mesures ajustées sont des mesures non conformes aux PCGR, qui sont plus amplement décrites à la page 61 de la présente circulaire et à la page 33 du rapport annuel de 2016 de la Banque. Le bénéfice net ajusté, le bénéfice par action ajusté et le rendement des capitaux propres ajustés ne tiennent pas compte de l'incidence après impôts des coûts de restructuration, de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions, des coûts d'intégration des acquisitions et de l'ajustement comptable cumulatif pour la conversion de monnaies étrangères qui ont eu une incidence importante sur les résultats des périodes antérieures. Les coûts de restructuration ont atteint 132 millions de dollars et 106 millions de dollars après impôts en 2016 et en 2015, respectivement. L'amortissement des immobilisations corporelles liées aux acquisitions s'élevait à 124 millions de dollars, à 127 millions de dollars et à 104 millions de dollars après impôts en 2016, en 2015 et en 2014, respectivement. Les coûts d'intégration des acquisitions étaient de 71 millions de dollars, de 43 millions de dollars et de 16 millions de dollars après impôts en 2016, en 2015 et en 2014, respectivement. L'ajustement comptable cumulatif s'est établi à 62 millions de dollars après impôts en 2016.

b) Le rendement total des capitaux propres annuel moyen est calculé à l'aide du cours de clôture des actions le 31 octobre 2016 et dans l'hypothèse du réinvestissement des dividendes versés durant cette période. Le groupe de référence du Canada est constitué des cinq autres plus grandes banques canadiennes, à l'exclusion de BMO.

Le bénéfice net comptable de PE Canada de 2 207 millions de dollars a augmenté de 5 % en raison de la croissance continue des revenus par suite de la hausse des soldes et des revenus autres que d'intérêts. Le bénéfice net comptable de PE États-Unis de 1 081 millions de dollars était en hausse de 30 %, et le bénéfice net ajusté, qui exclut l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions a atteint 1 131 millions de dollars, ce qui représente une hausse de 28 %. En dollars américains, PE États-Unis a publié un bénéfice net de 817 millions de dollars qui était en hausse de 24 % et un bénéfice net ajusté de 854 millions de dollars qui était en hausse de 22 %, principalement en raison du bénéfice découlant de l'acquisition des activités de financement du transport de BMO et de la croissance interne. La Gestion de patrimoine a publié un bénéfice net de 762 millions de dollars comparativement à 850 millions de dollars à l'exercice précédent ainsi qu'un bénéfice net ajusté, qui exclut l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions et les coûts d'intégration des acquisitions et qui a atteint 863 millions de dollars comparativement à 955 millions de dollars à l'exercice précédent, principalement en raison d'un profit à la vente réalisé au cours de l'exercice précédent ainsi que de la réduction de valeur d'un placement en actions, déduction faite d'un profit à la vente subséquente en 2016 et d'une baisse des résultats des activités d'assurance. BMO Marchés des capitaux a obtenu de solides résultats avec un bénéfice net comptable qui était en hausse de 23 % et a atteint 1 268 millions de dollars et des revenus de plus de 4 milliards de dollars.

Notre RCP ajusté annuel moyen sur cinq ans de 14,3 % était inférieur à notre cible de 15 % ou plus. Le respect des exigences plus élevées en matière de fonds propres imposées aux banques à l'échelle internationale a eu une incidence négative sur le RCP. Par conséquent, il faudra du temps pour atteindre notre RCP cible de 15 %. Le RCP a été de 12,1 % en 2016 et le RCP ajusté, de 13,1 % comparativement à 12,5 % et à 13,3 %, respectivement, en 2015. Le rendement comptable des capitaux propres corporels attribuables aux actionnaires ordinaires (RCPCAAO)<sup>a)</sup> s'est établi à 15,3 % comparativement à 15,8 % en 2015 et le RCPCAAO ajusté, à 16,1 % comparativement à 16,4 % en 2015.

BMO est bien capitalisée et procure un rendement en dividendes attrayant tout en affichant un bilan solide et en appliquant une méthode rigoureuse de gestion des risques.

La performance de la Banque reflète une bonne exécution de notre stratégie de croissance et les avantages d'un modèle d'affaires solide et diversifié. Nous avons un plan clair, conforme à notre vision et ancré dans nos cinq priorités stratégiques. BMO reconnaît l'importance d'équilibrer la rentabilité actuelle et la capacité d'atteindre nos objectifs en une seule période, d'une part, et le besoin d'investir dans les activités de la Banque en vue d'assurer leur vigueur à long terme et leurs perspectives de croissance futures, d'autre part. Nous avons effectué de nets progrès dans l'atteinte de nos objectifs prioritaires grâce à une marque solide, à une plateforme technologique plus souple, à l'amélioration de nos processus et à la transformation de la structure des coûts.

### **Montant global des attributions octroyées aux termes des régimes incitatifs**

Afin de continuer de stimuler la croissance, la Banque a pour philosophie de fixer des cibles financières qui sont conçues pour faire progresser l'organisation. Nous estimons que le fait de placer la barre haute encourage l'organisation à produire une performance élevée et est conforme à notre objectif de produire une performance de premier quartile par rapport à la performance de notre groupe de référence de banques du Canada. Le rendement total des capitaux propres sur trois ans de BMO est supérieur à celui du groupe de référence et reflète les progrès que nous avons effectués à cet égard.

Les cibles financières à moyen terme de BMO permettent d'établir une fourchette de performances prévues au fil du temps, y compris livrer un RTCP supérieur. La Banque dresse un plan d'affaires annuel en fonction de ces cibles ainsi que de facteurs environnementaux et propres à la Banque pertinents pour l'année en cause. Nous fixons ensuite des objectifs de performance annuels auxquels elle associe un montant global incitatif selon que ces objectifs ont été atteints ou non. Vous trouverez des renseignements supplémentaires à ce sujet à la page 73. Conformément à notre philosophie qui consiste à placer la barre haute, nos objectifs de performance annuels sont ambitieux.

<sup>a)</sup> Le RCPCAAO est le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires, ajusté compte tenu de l'amortissement des immobilisations incorporelles et exprimé en pourcentage des capitaux propres corporels moyens attribuables aux actionnaires ordinaires. Les capitaux propres corporels attribuables aux actionnaires ordinaires correspondent aux capitaux propres des actionnaires ordinaires, déduction faite des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions, compte tenu des passifs d'impôt différés connexes. Le RCPCAAO ajusté est calculé à l'aide du bénéfice net ajusté plutôt que du bénéfice net. Le RCPCAAO est couramment utilisé dans le secteur bancaire en Amérique du Nord et est significatif parce qu'il mesure uniformément la performance des unités, qu'elles aient été acquises ou mises sur pied à l'interne.

La Banque a affiché une bonne performance en 2016. En fait, elle a réalisé un bénéfice record qui reflète les résultats élevés de BMO Marchés des capitaux, l'acquisition des activités de financement de matériel de transport de BMO et la solide croissance interne des activités des Services bancaires Particuliers et entreprises. Les résultats de la Gestion de patrimoine ont diminué, en grande partie en raison de l'avantage de l'exercice précédent tiré d'un profit à la vente réalisé ainsi que de la réduction de valeur d'un placement en actions, déduction faite du profit à la vente réalisé lors de la vente subséquente en 2016, et de la baisse des résultats d'assurance. La croissance du PIB réel au Canada et aux États-Unis a été inférieure à ce qui avait été prévu au moment où les objectifs ont été établis. En outre, les taux d'intérêt n'ont pas monté comme prévu aux États-Unis et au Canada, ce qui a eu une incidence négative sur les résultats financiers en regard aux objectifs. La Banque a affiché une bonne performance compte tenu de ses objectifs pour l'exercice et du contexte économique changeant. Nos revenus et la croissance de notre bénéfice par action comptables et ajustés a dépassé les revenus et la croissance du bénéfice par action comptables et ajustés moyens du groupe de référence de banques du Canada, et notre rendement total des capitaux propres sur trois ans, soit 12,5 %<sup>b)</sup>, a dépassé de 159 points de base le rendement total des capitaux propres sur trois ans moyen du groupe de référence de banques du Canada.

Le montant global des incitatifs à moyen et à long terme a excédé la cible principalement en raison de notre RTCP relatif sur trois ans élevé, tandis que le montant global des incitatifs à court terme était légèrement inférieur à la cible et reflétait des résultats solides compte tenu des objectifs de performance annuels ambitieux.

Le montant global des incitatifs tient également compte de l'examen des risques effectué par le comité et d'un examen de plusieurs mesures financières et non financières. Le comité a examiné un certain nombre de facteurs secondaires pour la Banque dans son ensemble et pour chacun des groupes d'exploitation, mais il n'a pas ajusté les facteurs d'évaluation de la performance calculés qui ont été utilisés pour établir le montant global des incitatifs des cadres. En outre, le comité a examiné les attributions de titres de capitaux propres à moyen terme dont les droits ont été acquis et qui ont été payés en 2016 et n'a recommandé aucun ajustement à leur égard.

Mesures ajustées d'évaluation de la performance de la Banque <sup>a)</sup>	Manière dont elles sont utilisées	Objectif pour 2016	Résultats pour 2016	Incidence combinée sur le montant global des incitatifs	
RTCP sur trois ans par rapport à celui du groupe de référence du Canada <sup>b)</sup>	La performance relative représente 50 % du montant global des incitatifs à moyen et à long terme	Égal ou supérieur/inférieur à la moyenne	159 points de base au-dessus de la moyenne		Incitatifs à moyen et à long terme : supérieurs à la cible (102 % de la cible)  Incitatifs à court terme : inférieurs à la cible (99 % de la cible)
Rendement des capitaux propres	La performance absolue détermine le montant global de nos incitatifs à court terme et 50 % du montant global des incitatifs à moyen et à long terme	13,0 %	13,1 %		
Ratio d'efficacité <sup>c)</sup>		63,8 %	63,9 %		
Croissance du bénéfice par action (BPA)		7,8 %	7,4 %		
Croissance des revenus <sup>d)</sup>		8,5 %	8,2 %		
Fidélisation de la clientèle		33	32		

- a) Les mesures ajustées ne sont pas conformes aux PCGR, comme il est indiqué plus en détail à la page 61 de la présente circulaire et à la page 33 du rapport annuel de 2016 de la Banque.
- b) Le RTCP sur trois ans calculé aux fins de rémunération diffère du RTCP sur trois ans indiqué ci-dessus et dans notre rapport annuel de 2016 étant donné qu'il est établi en fonction du cours moyen des actions sur une période de 90 jours prenant fin le 31 octobre plutôt que du cours de clôture à cette date.
- c) Le ratio d'efficacité ajusté est calculé en tant que charges autres que d'intérêts ajustés, divisées par les revenus totaux ajustés, exprimées en pourcentage.
- d) Déduction faite des sinistres, commissions et variations des passifs au titre des indemnités (SCVPI).

## Création d'une valeur pour les actionnaires

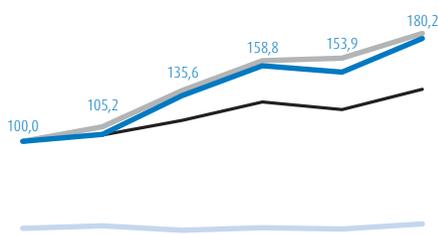
### Rendements des actionnaires

Le graphique ci-après compare la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans des actions de BMO le 31 octobre 2011 à la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ dans chacun de deux indices de la TSX pour la même période. Ce graphique compare également la rémunération totale attribuée au chef de la

- b) Le RTCP sur trois ans calculé aux fins de rémunération diffère du RTCP sur trois ans indiqué ci-dessus et dans notre rapport annuel de 2016 étant donné qu'il est établi en fonction du cours moyen des actions sur une période de 90 jours prenant fin le 31 octobre plutôt que du cours de clôture à cette date.

direction, au chef des finances et aux trois membres de la haute direction visés les mieux rémunérés au cours de chaque exercice. La rémunération versée aux membres de la haute direction visés est demeurée relativement stable en dépit de la hausse des rendements pour les actionnaires au cours des cinq derniers exercices. Se reporter à la page 94 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet de l'harmonisation de la rémunération de M. Downe avec les rendements des actionnaires.

### Rendement cumulé (\$)



	2011	2012	2013	2014	2015	2016
— Rendement des actions de BMO <sup>a)</sup>	100,0	105,2	135,6	158,8	153,9	180,2
— Indice composé S&P/TSX	100,0	104,5	116,0	130,5	124,5	140,3
— Sous-indice des services financiers de l'indice composé S&P/TSX	100,0	111,0	139,2	162,7	164,8	183,8
— Rémunération totale des membres de la haute direction visés <sup>b)</sup>	31,7	33,8	30,2	32,5	31,6	35,5

- Il s'agit de la valeur cumulative d'un placement de 100 \$ effectué le 31 octobre 2011, qui tient compte de la variation du cours des actions et des dividendes réinvestis.
- Comprend le salaire de base, la rémunération incitative à court terme annuelle, la valeur des attributions à moyen terme au moment de l'octroi, la juste valeur marchande des attributions à long terme au moment de l'octroi, toute autre rémunération et la charge annuelle liée aux prestations de retraite relative au service et à la rémunération pour les membres de la haute direction visés au cours de chaque exercice.
- De 2011 à 2016, 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.

### Ratio du coût de la direction

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

	2016	2015	2014
Bénéfice net comptable après impôts (millions de dollars)	<b>4 631</b>	4 405	4 333
Rémunération totale des membres de la haute direction visés (millions de dollars)	<b>35,5</b>	31,6	32,5
Ratio du coût de la direction exprimé en pourcentage du bénéfice net après impôts (%)	<b>0,77</b>	0,72	0,75

La rémunération totale correspond à la somme du salaire de base, des incitatifs à court terme, à moyen terme 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 de la Banque publiées en 2014, en 2015 et en 2016.

Les profils présentés ci-après font état de la rémunération qui a été attribuée à chaque membre de la haute direction visé pour l'exercice 2016, y compris la proportion de la rémunération à risque et la proportion de la rémunération fondée sur la performance reportée. Il y a lieu de préciser que le montant de la rémunération incitative que chaque cadre a réellement reçue était fondé sur le montant global des incitatifs ainsi que sur la performance par rapport aux objectifs individuels.

# Rémunération des membres de la haute direction visés pour 2016

## William A. Downe, chef de la direction



M. Downe assure le leadership et détermine la vision. Par l'entremise du Conseil d'administration, 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 de la performance 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 sociétale.

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
- 2006 Il est nommé chef de l'exploitation de BMO Groupe financier
- 2007 Il est nommé à son poste actuel

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

### Rémunération en 2016

(\$ CA)	2016	2015	2014
<b>Espèces</b>			
Salaire en \$ US <sup>a)</sup>	1 500 000	1 500 000	1 458 333
Salaire <sup>b)</sup>	1 987 650	1 882 050	1 594 979
Incentif à court terme (prime)	1 368 600	1 361 700	1 750 000
Montant total en espèces	3 356 250	3 243 750	3 344 979
<b>Titres de capitaux propres</b>			
Droits à la valeur d'actions liés au rendement	3 697 500	3 516 250	3 400 000
Options d'achat d'actions	918 000	873 000	800 000
Droits différés à la valeur d'actions	2 652 000	2 522 000	2 400 000
Montant total des titres de capitaux propres	7 267 500	6 911 250	6 600 000
Rémunération directe totale	10 623 750	10 155 000	9 944 979
La rémunération directe totale de M. Downe dépasse de 1,2 % sa cible.			

- a) 1,5 million de dollars américains depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014.
- b) M. Downe touche son salaire en dollars américains. La somme qu'il reçoit est convertie en dollars canadiens aux fins de la rémunération à l'aide des taux de change moyens suivants pour chaque exercice :
  - 2016 : 1,00 \$ US = 1,3251 \$ CA;
  - 2015 : 1,00 \$ US = 1,2547 \$ CA;
  - 2014 : 1,00 \$ US = 1,0937 \$ CA.

### Cible

Le Conseil n'a pas modifié la rémunération directe totale cible de M. Downe pour 2016, soit 10,5 millions de dollars canadiens.

### Performance

Le comité a évalué la performance de M. Downe et est satisfait des progrès que la Banque a réalisés sous son leadership. M. Downe est le chef de la direction le plus expérimenté de tous les chefs de la direction des banques canadiennes, et il continue de livrer des résultats solides. La performance financière a atteint des niveaux record cette année, la Banque ayant terminé l'exercice avec un bilan solide et créé de la valeur pour les actionnaires : le rendement total des capitaux propres moyen sur un an de BMO a atteint 17,0 %, surpassant le rendement total des capitaux propres moyen sur un an de notre groupe de référence de banques du Canada ainsi que l'indice composé S&P/TSX, et des dividendes de 3,36 \$ par action ont été

84 %  
tranche de la  
rémunération  
variable reportée  
de M. Downe  
pour 2016

versés, ce qui représente une hausse de 5 % par rapport à 2015. La Banque a également réalisé d'importants progrès à l'égard de ses priorités stratégiques, et sous le leadership de M. Downe, elle a continué de préparer la prochaine génération de leaders. Elle a également atteint un important jalon, soit la nomination de 40 % de femmes dans des postes de haute direction, faisant ainsi figure de chef de file parmi les banques du Canada.

Se reporter aux pages 28 et 29 du rapport annuel de 2016 de la Banque pour obtenir une analyse complète de la performance de la Banque eu égard à ses priorités stratégiques en 2016.

D'après les résultats obtenus par la Banque par rapport à ses objectifs, la rémunération directe totale de M. Downe pour 2016 est de 10,6 millions de dollars, soit 1,2 % de plus que sa cible. M. Downe touche son salaire en dollars américains et pour atténuer l'incidence de la vigueur du dollar américain sur sa rémunération totale pour 2016, le comité a réduit son incitatif en espèces.

### Attributions incitatives

Les attributions incitatives de M. Downe sont fondées sur la performance des secteurs et en 2016, la Banque a bien performé. L'incitatif à long terme de M. Downe (84 % de sa rémunération variable) est établi en fonction de la création de valeur à long terme et a été fixé à 102 % de la cible, principalement en raison de notre RTPC relatif sur trois ans par rapport à celui de notre groupe de référence de banques du Canada. Son incitatif à court terme (16 % de sa rémunération variable) est fondé sur l'atteinte d'objectifs d'exploitation annuels pour la Banque et a été fixé à 99 % de la cible.

### Cible pour 2017

Le Conseil n'a pas modifié la rémunération directe totale cible de M. Downe pour 2017.

### Harmonisation de la rémunération avec la performance

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.

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 à son poste actuel en 2007.

Exercice	Rémunération directe totale			Valeur pour les actionnaires (\$)¹)
	Valeur au moment de l'attribution (\$)	Valeur au 31 octobre 2016 (\$)²)	Valeur au 31 octobre 2016 exprimée en pourcentage de la valeur au moment de l'attribution (%)³)	
2011	9 876 250	16 623 390	168	180
2012	9 204 000	8 634 983	94	171
2013	9 479 375	11 596 211	122	133
2014	9 944 979	10 272 564	103	113
2015	10 155 000	10 658 572	105	117
<b>Moyenne</b>			<b>119</b>	<b>143</b>

a) La rémunération directe totale de M. Downe calculée au 31 octobre 2016 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 2016 de droits à la valeur d'actions qui n'ont pas été acquis;
- la valeur dans le cours au 31 octobre 2016 d'options d'achat d'actions octroyées;
- la rémunération reçue en dollars américains a été convertie en dollars canadiens (se reporter à la page 93 pour connaître les taux de change).

b) Représente la valeur de la rémunération directe totale de M. Downe calculée au 31 octobre 2016, exprimée en pourcentage de sa rémunération directe totale durant l'année de l'attribution.

c) Représente la valeur cumulative au 31 octobre 2016 d'un placement de 100 \$ dans les actions le 1<sup>er</sup> novembre de l'année de l'attribution, y compris les dividendes réinvestis.

## 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 2016						
Multiple requis	Actions (\$)	DVAAR (\$)	DVAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
7,0	23 696 443	0	13 069 654	37 583 883	74 349 980	37,41

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

## Régime de retraite

Le comité des ressources humaines a plafonné les prestations de retraite de M. Downe à 1 million de dollars américains (valeur actuelle de 1 341 100 \$ CA), plafond qu'il a atteint en 2012 (se reporter à la page 110). Cette somme est payable immédiatement sans réduction et n'augmentera pas à mesure que des d'années de service décomptées ou des gains futurs supplémentaires seront cumulés.

M. Downe participe à ce qui suit :

- le Régime de retraite de BMO – Canada, qui est un régime de retraite à prestations déterminées agréé par le gouvernement fédéral à l'intention des employés canadiens admissibles;
- 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 normales annuelles globales de M. Downe se décrivent comme suit :

- elles correspondent à 2 % de ses gains ouvrant droit à pension, multipliés par ses années de service décomptées. Cette formule est assujettie à un plafond annuel de 1 million de dollars américains;
- les gains ouvrant droit à pension de M. Downe sont établis en dollars américains et plafonnés à 145 % du salaire de base. Ils sont définis comme étant la somme de son salaire pour les 12 derniers mois et de la moyenne de ses cinq attributions à court terme consécutives les plus élevées;
- elles sont payables immédiatement, sous réserve de la législation, de la réglementation et des règles du régime;
- la tranche prise en charge par le Régime de retraite de BMO – Canada est versée 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.

## Thomas E. Flynn, chef des finances



M. Flynn est responsable de la gouvernance financière et des communications de l'entreprise. Il dirige les activités de gestion et de surveillance de la gouvernance et de l'information financières, de gestion de la trésorerie et du capital, de développement de l'organisation, de relations avec les investisseurs, de fiscalité et de communications d'entreprise à l'échelle de la Banque.

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 est nommé 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 à son poste actuel

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 Western et est comptable professionnel agréé et comptable agréé.

### Rémunération en 2016

(\$ CA)	2016	2015	2014
<b>Espèces</b>			
Salaire	500 000	500 000	500 000
Incitatif à court terme (prime)	890 000	750 000	765 000
Montant total en espèces	1 390 000	1 250 000	1 265 000
<b>Titres de capitaux propres</b>			
Droits à la valeur d'actions liés au rendement*	1 375 000	1 250 000	1 250 000
Options d'achat d'actions	300 000	270 000	270 000
Droits différés à la valeur d'actions	460 000	430 000	415 000
Montant total des titres de capitaux propres	2 135 000	1 950 000	1 935 000
Rémunération directe totale	3 525 000	3 200 000	3 200 000

\* Avant 2015, les incitatifs à moyen terme étaient octroyés sous forme de DVAAR.

71 %<sup>-</sup>  
tranche de la  
rémunération  
variable reportée  
de M. Flynn  
pour 2016

### Cible

La Banque a majoré la rémunération totale cible de M. Flynn pour 2016 en raison des responsabilités rattachées à ses fonctions et pour la rendre concurrentielle par rapport au marché. Aucune modification n'a été apportée à son salaire.

### Performance

Le chef de la direction a évalué la performance de M. Flynn pour 2016 eu égard à ses principaux objectifs individuels :

- il a apporté des améliorations importantes au levier d'exploitation de la Banque;
- il a démontré une grande capacité de leadership et de gestion à l'égard de mesures de restructuration;
- il s'est engagé activement auprès des investisseurs en tenant 125 rencontres avec eux en 2016.

M. Flynn a obtenu une bonne performance eu égard à ses objectifs individuels. Son discernement, sa perspective équilibrée et ses compétences professionnelles sont importants pour l'établissement d'une solide gouvernance financière et l'atteinte des objectifs stratégiques de la Banque. Sa rémunération directe totale était légèrement supérieure à la cible principalement en raison du RTCP relatif élevé de la Banque. Le rendement total des capitaux propres sur trois ans de la Banque, soit 12,5 %<sup>1)</sup>, a dépassé de 159 points de base le rendement total des capitaux propres sur trois ans moyen du groupe de référence de banques du Canada.

<sup>1)</sup> Le RTCP sur trois ans calculé aux fins de rémunération diffère du RTCP sur trois ans indiqué ci-dessus et dans le rapport annuel de 2016 de la Banque étant donné qu'il est établi en fonction du cours moyen des actions pour la période de 90 jours prenant fin le 31 octobre plutôt que du cours de clôture à cette date.

### Attributions incitatives

Le montant global des attributions incitatives de M. Flynn est fondé sur la performance des secteurs et en 2016, la Banque a affiché une bonne performance. Par conséquent, ses incitatifs à moyen et à long terme ont excédé la cible, principalement grâce au RTCP sur trois ans de la Banque, qui a dépassé le RTCP sur trois ans moyen de notre groupe de référence de banques du Canada et le rendement obtenu sur le marché canadien en général. Son incitatif à court terme était légèrement inférieur à la cible. Après avoir examiné les facteurs d'évaluation de la performance des secteurs et les facteurs secondaires, le comité n'a apporté aucune modification aux attributions de M. Flynn. Se reporter à la page 90 pour obtenir des détails à ce sujet.

### Cible pour 2017

La rémunération directe totale cible de M. Flynn est concurrentielle et ne variera pas pour 2017. Cependant, son salaire sera porté à 600 000 \$ aux fins d'harmonisation avec le marché.

### 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 71 % de la rémunération variable totale de M. Flynn pour 2016 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 2016						
Multiple requis	Actions (\$)	DVAAR (\$)	DVAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	1 477 135	1 592 564	3 173 402	2 781 437	9 024 538	18,05

### Régime de retraite

M. Flynn participe à ce qui suit :

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

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

- elles correspondent à 1,25 % de son salaire ouvrant droit à pension moyen (sous réserve de certains plafonds), multiplié par ses années de service décomptées, déduction faite d'une somme au titre des droits à pension aux termes du Régime de pensions du Canada (« RPC »), plus 1,25 % de la moyenne de ses cinq attributions à court terme consécutives les plus élevées, plafonnées à 45 % de son salaire ouvrant droit à pension moyen (sous réserve de certains plafonds) et multipliées par ses années de service décomptées plus 0,75 % de son salaire ouvrant droit à pension moyen multiplié par les années de cotisation, étant donné qu'il a choisi d'accroître une partie de ses prestations de retraite en effectuant 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<sup>er</sup> 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 par le Régime de retraite de BMO – Canada et le régime complémentaire.

Les prestations de retraite annuelles de M. Flynn totalisent à ce jour 227 604 \$ et sont payables, sans réduction, à l'âge de 65 ans. Cette somme augmentera à mesure que M. Flynn accumulera des années de service décomptées et des gains. Se reporter à la page 110 pour obtenir de plus amples renseignements à ce sujet.

## Frank J. Techar, chef de l'exploitation, BMO Groupe financier



Au cours de l'exercice 2016, M. Techar assumait la responsabilité générale des Services bancaires Particuliers et entreprises et de la Gestion de patrimoine de BMO en Amérique du Nord ainsi que des circuits de distribution au détail de la Banque, qui servaient plus de neuf millions de clients. Il devait également superviser certains aspects des fonctions liées au marketing, à la technologie et à l'exploitation afin que la Banque puisse offrir une expérience client exemplaire et réagir de façon appropriée aux conditions du marché, aux tendances et aux nouvelles technologies.

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 est nommé président et chef de la direction de Harris Bankcorp, Inc.

2006 Il est nommé président et chef de la direction, Services bancaires Particuliers et entreprises - Canada

2013 Il est nommé chef de l'exploitation, BMO Groupe financier le 1<sup>er</sup> novembre

Il a commencé sa carrière auprès de la Banque dans le secteur des Services bancaires aux grandes entreprises, puis a acquis plusieurs années d'expérience internationale 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 de l'université Princeton ainsi que d'une maîtrise en administration des affaires de l'université de Denver.

M. Techar a été nommé vice-président du Conseil, BMO Groupe financier le 1<sup>er</sup> novembre 2016. À ce titre, il était chargé d'accélérer la croissance des activités dans tous les marchés et particulièrement dans le Midwest américain, qui est la pierre angulaire des plans de croissance de la Banque.

### Rémunération en 2016

(\$ CA)	2016	2015	2014
<b>Espèces</b>			
Salaire en \$ US <sup>a)</sup>	<b>750 000</b>	741 667	700 000
Salaire <sup>b)</sup>	<b>993 825</b>	930 569	765 590
Incitatif à court terme (prime)	<b>990 000</b>	925 000	970 000
Montant total en espèces	<b>1 983 825</b>	1 855 569	1 735 590
<b>Titres de capitaux propres</b>			
Droits à la valeur d'actions liés au rendement*	<b>2 780 000</b>	2 550 000	2 550 000
Options d'achat d'actions	<b>485 000</b>	465 000	470 000
Droits différés à la valeur d'actions	<b>765 000</b>	710 000	710 000
Montant total des titres de capitaux propres	<b>4 030 000</b>	3 725 000	3 730 000
<b>Rémunération directe totale</b>	<b>6 013 825</b>	5 580 569	5 465 590

\* Avant 2015, les incitatifs à moyen terme étaient octroyés sous forme de DVAAR.

a) 750 000 \$ US depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2015.

b) M. Techar touche son salaire en dollars américains. La somme qu'il reçoit est convertie en dollars canadiens aux fins de la rémunération à l'aide des taux de change moyens suivants pour chaque exercice :

- 2016 : 1,00 \$ US = 1,3251 \$ CA;
- 2015 : 1,00 \$ US = 1,2547 \$ CA;
- 2014 : 1,00 \$ US = 1,0937 \$ CA.

### Cible

La rémunération directe totale cible de M. Techar a augmenté en 2016 en raison de sa solide performance et du leadership dont il a fait preuve dans l'ensemble de la Banque. Son salaire de base n'a pas été modifié.



## Performance

Le chef de la direction a évalué la performance de M. Techar pour 2016 eu égard à ses principaux objectifs individuels :

- il a livré des résultats solides au sein de PE États-Unis et de PE Canada et il a grandement amélioré l'efficacité d'entreprise et bien géré les mesures de restructuration;
- il a géré avec succès les transitions au sein de postes de haute direction dans plusieurs secteurs;
- il a dirigé un programme d'expérience client, soutenant ainsi notre priorité stratégique qui consiste à améliorer l'expérience client;
- il s'est assuré de continuer de mettre l'accent sur une solide gestion des risques, notamment notre infrastructure de risques, nos processus, notre analyse de données et notre risque global.

M. Techar a obtenu une bonne performance eu égard à ses objectifs individuels cette année. Il a fait preuve de leadership dans la concrétisation de la vision de BMO, soit être la banque modèle en matière d'expérience client exceptionnelle, et réussi à alléger la structure et à la rendre plus efficace de sorte que nous soyons mieux placés pour respecter la promesse de la Banque au sujet de la marque. Sa rémunération directe totale était légèrement supérieure à la cible en raison de la solide performance du RTPC relatif de la Banque. Le rendement total des capitaux propres sur trois ans de la Banque, soit 12,5 %<sup>1)</sup>, a dépassé de 159 points de base le rendement total des capitaux propres sur trois ans moyen du groupe de référence de banques du Canada.

## Attributions incitatives

Les attributions incitatives de M. Techar ont été établies en fonction de la performance des secteurs et en 2016, la Banque a affiché une bonne performance. Par conséquent, ses attributions incitatives à moyen et à court terme, qui étaient largement fondées sur le RTPC sur trois ans de la Banque, ont dépassé les attributions incitatives à moyen et à long terme moyennes de notre groupe de référence de banques du Canada et le rendement sur le marché canadien en général. Son attribution incitative à court terme était légèrement inférieure à la cible. Après avoir examiné les facteurs d'évaluation de la performance des secteurs et les facteurs secondaires, le comité n'a apporté aucune modification aux attributions de M. Techar. Se reporter à la page 90 pour obtenir des détails à ce sujet.

## Cible pour 2017

Le 1<sup>er</sup> novembre 2016, M. Techar a assumé le rôle de vice-président du Conseil. Sa rémunération directe totale cible ne changera pas pour 2017, et celui-ci sera admissible à une attribution non récurrente de 2 millions de dollars sous forme de droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions dans le cadre de la transition.

## 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 80 % de la rémunération variable totale de M. Techar pour 2016 est reportée.

## 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 2016

Multiple requis	Actions (\$)	DVAAR (\$)	DVAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	4 777 028	3 248 831	6 446 022	13 487 017	27 958 898	28,13

<sup>1)</sup> Le RTPC sur trois ans calculé aux fins de rémunération diffère du RTPC sur trois ans indiqué ci-dessus et dans le rapport annuel de 2016 de la Banque étant donné qu'il est établi en fonction du cours moyen des actions pour la période de 90 jours prenant fin le 31 octobre plutôt que du cours de clôture à cette date.

## Régime de retraite

M. Techar participe à ce qui suit :

- le Régime de retraite de BMO – Canada, qui est un régime de retraite à prestations déterminées agréé par le gouvernement fédéral à l'intention des employés canadiens admissibles;
- la portion à prestations déterminées basées sur les gains moyens de fin de carrière du régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris (le « régime de Harris »), régime financé par l'entreprise offert aux employés admissibles de BMO Harris;
- une convention d'allocation de retraite non 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 globales de M. Techar se décrivent comme suit :

- elles correspondent à 2 % de la somme de ses gains ouvrant droit à pension, multipliés par ses années de service décomptées;
- les gains ouvrant droit à pension de M. Techar sont établis en dollars américains et plafonnés à 145 % de son salaire de base. Ils se définissent comme la somme de son salaire pour les 12 derniers mois et de la moyenne des cinq attributions consécutives les plus élevées qui lui ont été octroyées aux termes du régime incitatif à court terme;
- 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 incitatif à court terme canadien;
- elles sont payables immédiatement, sous réserve de la législation, de la réglementation et des règles du régime;
- la tranche prise en charge par le Régime de retraite de BMO – Canada est versée sous forme de paiements périodiques;
- la tranche prise en charge par le régime admissible de Harris est versée sous forme de paiements périodiques ou de somme forfaitaire (au gré de M. Techar); la tranche prise en charge par le régime non admissible de Harris est versée sous forme de somme forfaitaire;
- 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 933 406 \$ et sont payables immédiatement sans réduction. Cette somme augmentera à mesure que M. Techar accumulera des années de service décomptées et des gains supplémentaires. Se reporter à la page 110 pour obtenir de plus amples renseignements à ce sujet.

## Darryl White, chef, BMO Marchés des capitaux



Au cours de l'exercice 2016, M. White a dirigé les activités de BMO Marchés des capitaux et il était responsable des interactions de BMO Groupe financier avec les entreprises, les institutions et les administrations publiques. Il a présidé les comités d'exploitation, de direction et de gestion de BMO Marchés des capitaux.

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

- 1994 Il se joint au Groupe de services bancaires d'investissement de BMO à Toronto et gravit les échelons de l'organisation en occupant divers postes au sein des secteurs Fusions et acquisitions, Secteurs diversifiés et Médias et communications
- 2006 Il est nommé premier directeur général et chef, Investissements et services aux grandes entreprises Montréal. Il a aussi occupé le poste de cochef du secteur Médias et communications
- 2010 Il est nommé chef délégué, Investissements et services aux grandes entreprises, Canada et chef mondial, Marchés des titres de capitaux
- 2014 Il est nommé chef, BMO Marchés des capitaux le 1<sup>er</sup> novembre

M. White a été lauréat du prix *Top 40 under 40* décerné aux 40 leaders canadiens de moins de 40 ans les plus prometteurs, et figure sur la liste d'honneur du doyen de l'Ivey Business School de l'université Western. De plus, il a suivi le programme en gestion avancée de la Harvard Business School.

M. White a été nommé chef de l'exploitation, BMO Groupe financier le 1<sup>er</sup> novembre 2016. Il exerce un leadership stratégique dans les Services bancaires Particuliers et entreprises et la Gestion de patrimoine, il surveille la Commercialisation et s'assure que la fonction Technologie de la Banque procure des compétences stratégiques à ces secteurs.

### Rémunération en 2016

(\$ CA)	2016	2015	2014
<b>Espèces</b>			
Salaire <sup>a)</sup>	483 333	400 000	241 667
Incitatif à court terme (prime)	2 800 000	1 975 000	1 986 923
Montant total en espèces	3 283 333	2 375 000	2 228 590
<b>Titres de capitaux propres</b>			
Droits à la valeur d'actions liés au rendement*	3 160 000	2 600 000	2 385 877
Options d'achat d'actions	765 000	625 000	247 950
Droits différés à la valeur d'actions	975 000	800 000	0
Montant total des titres de capitaux propres	4 900 000	4 025 000	2 633 827
Rémunération directe totale	8 183 333	6 400 000	4 862 417

\* Avant 2015, les incitatifs à moyen terme étaient octroyés sous forme de DVAAR.

- a) 250 000 \$ depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014; 400 000 \$ depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2014 et 500 000 \$ depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016.

64 %  
tranche de la  
rémunération  
variable reportée  
de M. White  
pour 2016

### Cible

La Banque a majoré la rémunération totale cible de M. White pour 2016 pour refléter les responsabilités rattachées à ses fonctions et la rendre concurrentielle par rapport au marché. De plus, son salaire a été porté à 500 000 \$.

### Performance

Le chef de la direction a évalué la performance de M. White pour 2016 eu égard à ses objectifs individuels :

- il a obtenu une croissance record du bénéfice net d'un exercice à l'autre;
- il a continué de promouvoir la collaboration intersecteur par l'intermédiaire du groupe de travail « Une seule et même banque »;

- il a réalisé l'acquisition et l'intégration de Greene Holcomb Fisher, poursuivant ainsi les activités de fusion et acquisition de BMO aux États-Unis et élargissant notre marché des sociétés à moyenne capitalisation;
- il a continué de stimuler la productivité dans l'ensemble des secteurs;
- il a continué d'améliorer nos infrastructures et processus en matière de conformité avec les organismes de supervision et de réglementation et à l'égard de la gestion des risques afin de renforcer davantage notre environnement de contrôle.

Se reporter aux pages 58 à 61 de notre rapport annuel pour obtenir une analyse complète des objectifs et réalisations de ce groupe en 2016.

M. White a obtenu une solide performance eu égard à ses objectifs individuels pour l'exercice. Ses compétences et sa contribution constituent des atouts pour la Banque. Sa rémunération directe totale était supérieure à la cible étant donné que BMO Marchés des capitaux a dépassé ses objectifs et aidé la Banque à obtenir une solide performance au chapitre du RTPC relatif. Le rendement total des capitaux propres sur trois ans de la Banque, soit 12,5 %<sup>1)</sup>, a dépassé de 159 points de base le rendement total des capitaux propres sur trois ans moyens du groupe de référence de banques du Canada.

### Attributions incitatives

Les incitatifs à court terme de M. White sont établis dans une proportion de 25 % en fonction de la performance de la Banque et dans une proportion de 75 % en fonction de celle de BMO Marchés des capitaux. En 2016, BMO Marchés des capitaux a eu un exercice record avec des revenus dépassant constamment la barre des 1 milliard de dollars par trimestre et une croissance des bénéfices de 23 %. Par conséquent, les attributions incitatives à court, à moyen et à long terme ont toutes excédé les cibles. Après avoir examiné les facteurs d'évaluation de la performance des secteurs et les facteurs secondaires, le comité n'a apporté aucune modification aux attributions de M. White. Se reporter à la page 90 pour obtenir des détails à ce sujet.

Régime incitatif à court terme			
Mesures d'évaluation de BMO Marchés des capitaux <sup>a)</sup>	Rendement pour 2016 <sup>b)</sup>		Incidence sur le montant global des incitatifs
Bénéfice net ajusté	Supérieur à la cible	Le bénéfice net ajusté était supérieur à la cible en raison d'une solide croissance des revenus.	Supérieure à la cible
Croissance des revenus ajustés	Supérieur à la cible	La croissance des revenus ajustés était supérieure à la cible en raison de la performance solide de Produits de négociation et de Banques d'affaires et services aux sociétés.	
Rendement des capitaux propres ajusté	Supérieur à la cible	Le RCP ajusté était supérieur à la cible en raison d'un bénéfice net ajusté plus élevé que la cible.	
Ratio d'efficience ajusté <sup>c)</sup>	Supérieur à la cible	Le ratio d'efficience ajusté de 59,0 % était supérieur à la cible en raison de revenus ajustés supérieurs à la cible.	
Fidélisation de la clientèle/ expérience client	Supérieur à la cible	La mesure d'évaluation de la fidélisation de la clientèle était supérieure à la cible.	

- a) Les résultats ajustés excluent l'amortissement des actifs incorporels liés aux acquisitions (1 million de dollars après impôts en 2016). Les mesures ajustées ne sont pas conformes aux PCGR et sont expliquées plus en détail à la page 61 de la présente circulaire et à la page 33 du rapport annuel de 2016 de la Banque.
- b) Aux fins de la rémunération, les résultats de BMO Marchés des capitaux ont été ajustés pour évaluer la rémunération et augmenter la dotation pour provisions pour pertes sur créances afin de refléter les pertes sur créances en fonction des pertes prévues plutôt que des pertes sur créances réelles.
- c) Le ratio d'efficience ajusté est calculé en tant que charges autres que d'intérêts ajustés divisées par les revenus totaux ajustés, exprimées en pourcentage.

<sup>1)</sup> Le RTPC sur trois ans calculé aux fins de rémunération diffère du RTPC sur trois ans indiqué ci-dessus et dans le rapport annuel de 2016 de la Banque étant donné qu'il est établi en fonction du cours moyen des actions pour la période de 90 jours prenant fin le 31 octobre plutôt que du cours de clôture à cette date.

Se reporter à la page 75 pour connaître les mesures d'évaluation de la performance de la Banque aux termes du régime incitatif à court terme.

### *Cible pour 2017*

Le 1<sup>er</sup> novembre 2016, M. White est devenu chef de l'exploitation. Sa rémunération totale cible pour 2017 est concurrentielle par rapport au marché et ne changera pas. Cependant, son salaire sera porté à 750 000 \$.

### **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 64 % de la rémunération variable totale de M. White pour 2016 est reportée.

### **Propriété d'actions**

M. White 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 2016						
Multiple requis de la rémunération directe cible totale	Actions (\$)	DVAAR (\$)	DVAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple de la rémunération directe cible totale
1,0	26 653	1 519 865	6 933 293	2 024 030	10 503 841	Dépasse les exigences

### **Régime de retraite**

M. White est admissible à participer au régime de retraite des employés de Nesbitt Burns, qui est un régime de retraite à cotisations déterminées. Il ne participe pas à ce régime à l'heure actuelle.

## Jean-Michel Arès, chef, Technologie et opérations, BMO Groupe financier



M. Arès assume la responsabilité générale de diverses activités et fonctions au sein de Technologie et opérations : Développement technologique et Infrastructure d'entreprise, Opérations – Produits, Affaires immobilières et Stratégies d'approvisionnement. Il stimule l'innovation et aide les secteurs d'activité à tirer pleinement parti de l'utilisation des technologies de l'information et de procédés supérieurs comme outils stratégiques pour fournir un avantage concurrentiel dans la concrétisation de la vision de BMO, soit être la banque modèle en matière d'expérience client.

M. Arès s'est joint à la Banque en avril 2010 et il exerçait alors ses fonctions actuelles. Avant de se joindre à la Banque, il a occupé les postes suivants :

- 1993 Il est consultant chez McKinsey & Company au service de clients des secteurs des télécommunications et des services bancaires
- 1996 Il entre au service de Générale Électrique et est nommé plus tard cette année-là chef de l'information de GE Énergie
- 2000 Il est nommé vice-président et chef de l'information, GE Énergie
- 2002 Il entre au service de la société Coca-Cola à titre de vice-président et chef de l'information et il est nommé ensuite premier vice-président et chef de l'information

M. Arès est titulaire d'un baccalauréat et d'une maîtrise en génie électrique ainsi que d'un MBA de l'Université McGill, à Montréal.

### Rémunération en 2016

(\$ CA)	2016	2015	2014
<b>Espèces</b>			
Salaires en \$ US	500 000	500 000	500 000
Salaires <sup>a)</sup>	662 550	627 350	546 850
Incitatif à court terme (prime)	685 000	580 000	700 000
Montant total en espèces	1 347 550	1 207 350	1 246 850
<b>Titres de capitaux propres</b>			
Droits à la valeur d'actions liés au rendement*	3 215 000 <sup>b)</sup>	3 075 000 <sup>b)</sup>	3 190 000 <sup>b)</sup>
Options d'achat d'actions	255 000	210 000	250 000
Droits différés à la valeur d'actions	365 000	320 000	360 000
Montant total des titres de capitaux propres	3 835 000	3 605 000	3 800 000
Rémunération directe totale	5 182 550	4 812 350	5 046 850

\* Avant 2015, les incitatifs à moyen terme étaient octroyés sous forme de DVAAR.

- a) M. Arès touche son salaire de base en dollars américains. La somme qu'il reçoit est convertie en dollars canadiens aux fins de la rémunération à l'aide des taux de change moyens suivants pour chaque exercice :
  - 2016 : 1,00 \$ US = 1,3251 \$ CA;
  - 2015 : 1,00 \$ US = 1,2547 \$ CA;
  - 2014 : 1,00 \$ US = 1,0937 \$ CA.
- b) Comprend les DVAAR attribués dans le cadre d'un projet pluriannuel.

85 %<sup>-</sup>  
tranche de la  
rémunération  
variable reportée  
de M. Arès  
pour 2016

### Cible

La rémunération directe totale cible de M. Arès n'a pas changé pour 2016. Celui-ci demeure admissible à des droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions dans le cadre d'un projet pluriannuel.

### Performance

Le chef de la direction a évalué la performance de M. Arès pour 2016 eu égard à ses objectifs individuels clés :

- il a fait progresser l'architecture technologique de BMO en s'assurant qu'elle demeure plus axée sur le client, plus rapide et plus rentable;
- il a développé de nouvelles compétences numériques au sein de BMO et notamment lancé SmartFolio®, soit la première plateforme de portefeuille numérique appartenant à une banque au Canada, et doté les nouveaux clients canadiens de la capacité d'ouvrir un compte bancaire à partir de leur téléphone intelligent;

- il a renforcé le leadership, les processus et la technologie au sein de Technologie et opérations et protégé la Banque contre les menaces à la cybersécurité.

M. Arès a obtenu une bonne performance eu égard à ses objectifs individuels cette année. Sa rémunération directe totale était légèrement supérieure à la cible principalement en raison du RTCP relatif élevé de la Banque. Le rendement total des capitaux propres sur trois ans de la Banque, soit 12,5 %<sup>1)</sup>, a dépassé de 159 points de base le rendement total des capitaux propres sur trois ans moyen du groupe de référence de banques du Canada.

#### *Attributions incitatives*

Les attributions incitatives à moyen et à long terme de M. Arès ont excédé les cibles, principalement du fait que la Banque a réalisé un RTCP sur trois ans qui a surpassé le RTCP sur trois ans moyen de notre groupe de référence de banques du Canada et le rendement global sur le marché canadien. Son attribution incitative à court terme est établie dans une proportion de 25 % en fonction de la performance de la Banque et dans une proportion de 75 % en fonction de la moyenne pondérée de toutes les mesures d'évaluation des groupes d'exploitation et elle était légèrement inférieure à la cible. Après avoir examiné les facteurs d'évaluation de la performance des secteurs et les facteurs secondaires, le comité n'a pas modifié les attributions de M. Arès. Se reporter à la page 90 pour obtenir des détails à ce sujet.

#### *Cible pour 2017*

La rémunération directe totale cible de M. Arès est concurrentielle et n'a pas changé pour 2017. M. Arès demeurera admissible à recevoir des droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions dans le cadre d'un projet pluriannuel.

#### **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 85 % de la rémunération variable totale de M. Arès pour 2016 est reportée.

#### **Propriété d'actions**

M. Arès 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 2016						
Multiple requis	Actions (\$)	DVAAR (\$)	DVAR (\$)	DDVA (\$)	Propriété totale d'actions (\$)	Nombre total d'actions exprimé en un multiple du salaire de base
5,0	81 795	8 919 922	2 765 160	4 169 288	15 936 165	24,05

#### **Régime de retraite**

M. Arès participe à ce qui suit :

- le Régime de retraite de BMO – Canada, qui est un régime de retraite à prestations déterminées agréé par le gouvernement fédéral à l'intention des employés canadiens admissibles;
- le régime de retraite complémentaire à l'intention des membres de la haute direction (le « régime complémentaire »), qui est une convention non agréée financée par la Banque à l'intention des cadres, des directeurs généraux désignés et des dirigeants désignés;
- les dispositions fondées sur le compte du régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris (le « régime de Harris »), régime financé par l'entreprise offert aux employés admissibles de BMO Harris.

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

- elles correspondent à 1,25 % de son salaire ouvrant droit à pension moyen (sous réserve de certaines limites), multiplié par ses années de service décomptées aux termes du Régime de retraite de BMO – Canada et du régime complémentaire, déduction faite d'une somme au titre du Régime de pensions du

<sup>1)</sup> Le RTCP sur trois ans calculé aux fins de rémunération diffère du RTCP sur trois ans indiqué ci-dessus et dans le rapport annuel de 2016 de la Banque étant donné qu'il est établi en fonction du cours moyen des actions pour la période de 90 jours prenant fin le 31 octobre plutôt que du cours de clôture à cette date.

Canada (« RPC »), plus 1,25 % de la moyenne de ses cinq attributions incitatives à court terme consécutives les plus élevées, plafonnées à 45 % de son salaire ouvrant droit à pension moyen (sous réserve de certains plafonds) et multipliées par ses années de service décomptées au titre du Régime de retraite de BMO – Canada et du régime complémentaire;

- les prestations de retraite attribuées au Régime de retraite de BMO – Canada et au régime complémentaire sont payables à l'âge de 65 ans, mais peuvent être versées au cours de la période de 10 ans antérieure moyennant une réduction (une réduction de 4 % par année s'applique pour chaque année qui précède l'âge de 65 ans), sous réserve de la législation, de la réglementation et des règles du régime;
- les prestations de retraite attribuées au régime de Harris sont des prestations fondées sur le compte. Les crédits annuels fournissent de 3 % à 8 % de la rémunération admissible en fonction de l'âge et des points de service. Les soldes du compte s'accumulent annuellement avec intérêt fondé sur le taux des obligations du Trésor de 10 ans, sous réserve d'un taux minimum de 5,03 %, jusqu'au 31 décembre 2016 et de 5,00 % à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017. Le régime non admissible de Harris prévoit des prestations en sus des limites de rémunération prévues par la loi pour le régime admissible de Harris;
- la tranche versée par le Régime de retraite de BMO – Canada et le régime complémentaire est versée sous forme de paiements périodiques;
- la tranche versée par le régime admissible de Harris est versée sous forme de paiements périodiques ou de somme forfaitaire (au gré de M. Arès) et la tranche versée par le régime non admissible de Harris est versée sous forme de somme forfaitaire.

Les prestations de retraite annuelles de M. Arès totalisent à ce jour 44 093 \$ et sont payables sans réduction à l'âge de 65 ans. Cette somme augmentera à mesure que M. Arès accumulera des années de service décomptées et des gains supplémentaires. Se reporter à la page 110 pour obtenir de plus amples renseignements à ce sujet.

# TABLEAUX DE LA RÉMUNÉRATION DES CADRES

## Tableau sommaire de la rémunération

Le tableau suivant présente la rémunération octroyée aux membres de la haute direction visés au cours de chacun des trois derniers exercices.

Nom et poste principal	Exercice	Attributions fondées sur des actions (\$) <sup>a)</sup>		Attributions fondées sur des options (\$) <sup>b)</sup>		Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres (\$)		Valeur du régime de retraite (\$) <sup>d)</sup>	Autre rémunération (\$) <sup>e)</sup>	Rémunération totale (\$)
		Salaires (\$)				Régimes incitatifs annuels <sup>c)</sup>				
William A. Downe Chef de la direction	2016	1 987 650	6 349 500	918 000	1 368 600	0	17 558	10 641 308		
	2015	1 882 050	6 038 250	873 000	1 361 700	0	16 625	10 171 625		
	2014	1 594 979	5 800 000	800 000	1 750 000	0	14 218	9 959 197		
Thomas E. Flynn Chef des finances	2016	500 000	1 835 000	300 000	890 000	100 251	14 959	3 640 210		
	2015	500 000	1 680 000	270 000	750 000	104 624	14 959	3 319 583		
	2014	500 000	1 665 000	270 000	765 000	89 199	14 959	3 304 158		
Frank J. Techar Chef de l'exploitation	2016	993 825	3 545 000	485 000	990 000	92 475	519 088	6 625 388		
	2015	930 569	3 260 000	465 000	925 000	61 132	85 905	5 727 606		
	2014	765 590	3 260 000	470 000	970 000	866 323	14 218	6 346 131		
Darryl White Chef, BMO Marchés des capitaux	2016	483 333	4 135 000	765 000	2 800 000	0	2 992	8 186 325		
	2015	400 000	3 400 000	625 000	1 975 000	0	1 726	6 401 726		
	2014	241 667	2 385 877	247 950	1 986 923	0	0	4 862 417		
Jean-Michel Arès Chef, Technologie et opérations	2016	662 550	3 580 000 <sup>b)</sup>	255 000	685 000	37 914	1 190 615	6 411 079		
	2015	627 350	3 395 000 <sup>b)</sup>	210 000	580 000	50 570	1 087 197	5 950 117		
	2014	546 850	3 550 000 <sup>b)</sup>	250 000	700 000	44 006	720 462	5 811 318		

La rémunération en espèces versée en dollars américains a été convertie en dollars canadiens selon les taux de change moyens indiqués ci-après pour chaque exercice : 1,00 \$ US = 1,3251 \$ CA en 2016; 1,00 \$ US = 1,2547 \$ CA en 2015 et 1,00 \$ US = 1,0937 \$ CA en 2014.

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 chaque exercice : 1,00 \$ US = 1,3411 \$ CA en 2016; 1,00 \$ US = 1,3075 \$ CA en 2015 et 1,00 \$ US = 1,1271 \$ CA en 2014.

- Les attributions fondées sur des options et attributions fondées sur des actions indiquées sont les plus récentes qui ont été approuvées et non celles attribuées il y a 12 mois. Les montants indiqués représentent les valeurs à la date d'octroi au cours de chacune des années civiles 2016, 2015 et 2014. 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 2014, entre le 1<sup>er</sup> novembre et le 31 décembre 2013.
  - La valeur des options octroyées au cours de cette période s'établissait comme suit : M. Downe : 1 250 000 \$; M. Flynn : 540 000 \$; M. Techar : 600 000 \$; M. White : 237 510 \$ et M. Arès : 540 000 \$.
  - La valeur des attributions fondées sur des actions octroyées au cours de cette période s'établissait comme suit : M. Downe : 5 650 000 \$; M. Flynn : 1 260 000 \$; M. Techar : 1 800 000 \$; M. White : 2 287 490 \$ et M. Arès : 1 260 000 \$.
- 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 : 4,73 %; volatilité du cours des actions historique : 25,17 %; taux de rendement sans risque : 1,35 % 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 2016 est de 16,47 \$ 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 a été utilisée avec les hypothèses suivantes : rendement en dividendes prévu : 4,3 % - 4,4 %; volatilité prévue du cours des actions de la Banque : 18,4 % - 18,8 %; taux de rendement sans risque : 1,7 % - 1,8 % et durée prévue jusqu'à l'exercice : 6,5 ans - 7,0 ans. Compte tenu de ces hypothèses, la valeur moyenne pondérée de chaque option octroyée en décembre 2016 est d'environ 11,62 \$ par option. La valeur de rémunération des options octroyées en décembre 2015 s'établissait à 13,90 \$ et sa valeur comptable, à 7,60 \$.
- Ces cadres peuvent reporter une partie de leurs attributions en espèces à court terme et recevoir plutôt des DDVA. Aucun des membres de la haute direction visés n'a reporté son attribution au cours des trois derniers exercices.
- 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 110 pour obtenir des renseignements au sujet de ces régimes et obligations de retraite.) La valeur du régime de retraite de M. Downe pour les exercices 2014, 2015 et 2016 est de zéro étant donné qu'il n'a pas accumulé d'autres prestations de retraite durant ces années, car il a atteint le plafond de 1 000 000 \$ US des prestations de retraite totales auxquelles il a droit au cours de l'exercice 2012.
- 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 des régimes d'épargne des employés, majorées de la valeur totale des avantages accessoires et avantages sociaux en sus de 50 000 \$, ou 10 % du salaire annuel total (selon le moins élevé des deux). Le montant indiqué pour M. Techar en 2016 comprend un paiement de péréquation fiscale de 415 566 \$. Le montant indiqué pour M. Arès en 2016 comprend un paiement de péréquation fiscale de 854 226 \$.
- Comprend les droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions attribués dans le cadre d'un projet pluriannuel.

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

Les tableaux ci-après présentent la valeur des attributions fondées sur des options et des attributions fondées sur des actions en cours pour chaque membre de la haute direction visé en date du 31 octobre 2016.

Attributions fondées sur des options						
Nom	Date d'octroi	Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées	Prix d'exercice des options <sup>a)</sup>	Date d'expiration des options	Valeur des options dans le cours non exercées <sup>b)</sup>	Valeur des options exercées <sup>c)</sup>
William A. Downe						
	14 décembre 2006	65 861	68,97 \$	14 décembre 2016	1 079 462 \$	520 318 \$
	13 décembre 2007	165 400	60,23 \$	13 décembre 2017	4 156 502 \$	
	10 décembre 2009	183 194	53,45 \$	10 décembre 2019	5 845 721 \$	
	22 décembre 2010	199 408	57,78 \$	22 décembre 2020	5 499 673 \$	
	13 décembre 2011	178 572	56,00 \$	13 décembre 2021	5 242 874 \$	
	14 décembre 2012	166 362	60,11 \$	14 décembre 2022	4 200 641 \$	
	16 décembre 2013	91 108	68,60 \$	16 décembre 2023	1 526 970 \$	
	15 décembre 2014	51 223	78,09 \$	15 décembre 2024	372 391 \$	
	14 décembre 2015	62 800	77,23 \$	14 décembre 2025	510 564 \$	
<b>Total</b>		<b>1 163 928</b>			<b>28 434 798 \$</b>	<b>520 318 \$</b>
Thomas E. Flynn						
	14 décembre 2006	11 800	68,97 \$	14 décembre 2016	193 402 \$	55 326 \$
	13 décembre 2007	17 300	60,23 \$	13 décembre 2017	434 749 \$	303 172 \$
	11 décembre 2008	0	34,13 \$	11 décembre 2018	0 \$	382 146 \$
	10 décembre 2009	0	53,45 \$	10 décembre 2019	0 \$	1 641 556 \$
	22 décembre 2010	35 951	57,78 \$	22 décembre 2020	991 529 \$	639 240 \$
	13 décembre 2011	72 671	56,00 \$	13 décembre 2021	2 133 621 \$	
	14 décembre 2012	40 284	60,11 \$	14 décembre 2022	1 017 171 \$	
	16 décembre 2013	39 359	68,60 \$	16 décembre 2023	659 657 \$	
	15 décembre 2014	17 288	78,09 \$	15 décembre 2024	125 684 \$	
	14 décembre 2015	19 423	77,23 \$	14 décembre 2025	157 909 \$	
<b>Total</b>		<b>254 076</b>			<b>5 713 722 \$</b>	<b>3 021 440 \$</b>
Frank J. Techar						
	14 décembre 2006	42 612	68,97 \$	14 décembre 2016	698 411 \$	
	13 décembre 2007	53 064	60,23 \$	13 décembre 2017	1 333 498 \$	
	22 décembre 2010	63 581	57,78 \$	22 décembre 2020	1 753 564 \$	
	13 décembre 2011	77 231	56,00 \$	13 décembre 2021	2 267 502 \$	
	14 décembre 2012	49 909	60,11 \$	14 décembre 2022	1 260 202 \$	
	16 décembre 2013	43 732	68,60 \$	16 décembre 2023	732 948 \$	
	15 décembre 2014	30 094	78,09 \$	15 décembre 2024	218 783 \$	
	14 décembre 2015	33 450	77,23 \$	14 décembre 2025	271 949 \$	
<b>Total</b>		<b>393 673</b>			<b>8 536 857 \$</b>	
Darryl White						
	14 décembre 2012	20 263	60,11 \$	14 décembre 2022	511 641 \$	
	16 décembre 2013	17 312	68,60 \$	16 décembre 2023	290 149 \$	
	15 décembre 2014	15 876	78,09 \$	15 décembre 2024	115 419 \$	
	14 décembre 2015	44 960	77,23 \$	14 décembre 2025	365 525 \$	
<b>Total</b>		<b>98 411</b>			<b>1 282 734 \$</b>	
Jean-Michel Arès						
	22 décembre 2010	30 175	57,78 \$	22 décembre 2020	832 227 \$	
	13 décembre 2011	62 431	56,00 \$	13 décembre 2021	1 832 974 \$	
	14 décembre 2012	57 356	60,11 \$	14 décembre 2022	1 448 239 \$	
	16 décembre 2013	39 359	68,60 \$	16 décembre 2023	659 657 \$	
	15 décembre 2014	16 008	78,09 \$	15 décembre 2024	116 378 \$	
	14 décembre 2015	15 107	77,23 \$	14 décembre 2025	122 820 \$	
<b>Total</b>		<b>220 436</b>			<b>5 012 295 \$</b>	

- Le prix d'exercice des options équivaut à la valeur marchande de clôture des actions de BMO le jour de bourse précédant immédiatement la date d'octroi.
- La valeur des options dans le cours non exercées correspond à la différence entre le prix d'octroi des options et le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2016 (85,36 \$). 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.
- La valeur des options exercées correspond au produit reçu au cours de l'exercice 2016 de l'exercice d'options octroyées au cours des exercices antérieurs, déduction non faite des impôts et commissions.

**Actions fondées sur des attributions**

Nom	Date d'octroi	Régime	Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits n'ont pas été acquis (non payées ou distribuées) (\$)		Valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits ont été acquis (non payées ou distribuées) (\$) <sup>e)</sup>	
			Nombre d'actions ou de droits non acquis	Nombre d'actions ou de droits acquis <sup>d)</sup>	Nombre d'actions ou de droits non acquis	Nombre d'actions ou de droits acquis <sup>d)</sup>
William A. Downe						
	13 décembre 2011	DDVA attribués			31 133	2 657 499 \$
	14 décembre 2012	DDVA attribués			25 543	2 180 343 \$
	16 décembre 2013	DDVA attribués			34 459	2 941 383 \$
	16 décembre 2013	DVAR	53 286	4 548 483 \$		
	15 décembre 2014	DDVA attribués	32 368	2 762 927 \$		
	15 décembre 2014	DVAR	44 427	3 792 266 \$		
	14 décembre 2015	DDVA attribués	33 313	2 843 586 \$		
	14 décembre 2015	DVAR	47 571	4 060 673 \$		
		DDVA différés			200 735	17 134 764 \$
<b>Total</b>			<b>210 965</b>	<b>18 007 935 \$</b>	<b>291 870</b>	<b>24 913 989 \$</b>
Thomas E. Flynn						
	14 décembre 2012	DDVA attribués			6 661	568 567 \$
	16 décembre 2013	DDVA attribués	5 770	492 511 \$		
	16 décembre 2013	DVAAR	13 702	1 169 611 \$		
	15 décembre 2014	DDVA attribués	5 597	477 757 \$		
	15 décembre 2014	DVAAR	16 333	1 394 216 \$		
	14 décembre 2015	DDVA attribués	5 680	484 831 \$		
	14 décembre 2015	DVAR	16 911	1 443 539 \$		
<b>Total</b>			<b>63 993</b>	<b>5 462 465 \$</b>	<b>6 661</b>	<b>568 567 \$</b>
Frank J. Techar						
	14 décembre 2012	DDVA attribués			8 252	704 419 \$
	16 décembre 2013	DDVA attribués	9 616	820 852 \$		
	16 décembre 2013	DVAAR	18 269	1 559 480 \$		
	15 décembre 2014	DDVA attribués	9 576	817 367 \$		
	15 décembre 2014	DVAAR	33 320	2 844 200 \$		
	14 décembre 2015	DDVA attribués	9 378	800 534 \$		
	14 décembre 2015	DVAR	34 499	2 944 818 \$		
		DDVA différés			93 434	7 975 504 \$
<b>Total</b>			<b>114 658</b>	<b>9 787 251 \$</b>	<b>101 686</b>	<b>8 679 923 \$</b>
Darryl White						
	16 décembre 2013	DVAAR	17 413	1 486 373 \$		
	15 décembre 2014	DVAAR	23 382	1 995 856 \$		
	14 décembre 2015	DDVA attribués	10 567	902 010 \$		
	14 décembre 2015	DVAR	35 175	3 002 560 \$		
<b>Total</b>			<b>86 537</b>	<b>7 386 799 \$</b>		
Jean-Michel Arès						
	31 décembre 2010	DDVA attribués			6 211	530 192 \$
	13 décembre 2011	DDVA attribués			1 112	94 911 \$
	14 décembre 2012	DDVA attribués			11 121	949 288 \$
	16 décembre 2013	DDVA attribués	5 770	492 511 \$		
	16 décembre 2013	DVAAR	13 702	1 169 611 \$		
	15 décembre 2014	DDVA attribués	4 855	414 440 \$		
	15 décembre 2014	DVAAR	26 133	2 230 745 \$		
	15 décembre 2014	DVAAR	15 549	1 327 294 \$		
	14 décembre 2015	DDVA attribués	4 227	360 804 \$		
	14 décembre 2015	DVAR	14 544	1 241 443 \$		
	14 décembre 2015	DVAAR	27 058	2 309 661 \$		
		DDVA différés			5 629	480 478 \$
<b>Total</b>			<b>111 838</b>	<b>9 546 509 \$</b>	<b>24 073</b>	<b>2 054 869 \$</b>

- d) Le nombre d'actions ou de droits qui ont été acquis représente : i) le montant total des primes en espèces annuelles des membres de la haute direction visés qui ont volontairement choisi de reporter leur rémunération et de toucher des DDVA; ii) les DDVA attribués qui ont été acquis et iii) les équivalents de dividendes gagnés sous forme de DDVA supplémentaires.
- e) La valeur marchande ou de paiement des attributions fondées sur des actions dont les droits ont été acquis qui n'ont pas été payées ou distribuées représente : i) le montant total des primes en espèces annuelles des membres de la haute direction visés qui ont volontairement choisi de reporter leur rémunération et de toucher des DDVA; ii) les DDVA attribués dont les droits ont été acquis et iii) les équivalents de dividendes gagnés sous forme de DDVA supplémentaires.

## Attributions aux termes d'un régime incitatif – valeur à l'acquisition des droits ou valeur gagnée

Le tableau ci-après présente la valeur des attributions fondées sur des options, des attributions fondées sur des actions et de la rémunération versée en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres dont les droits ont été acquis ou qui a été gagnée durant l'exercice 2016.

Nom	Attributions fondées sur des options – valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$) <sup>a)</sup>	Attributions fondées sur des actions – valeur à l'acquisition des droits au cours de l'exercice (\$) <sup>b)</sup>	Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres – valeur gagnée au cours de l'exercice (\$) <sup>c)</sup>
William A. Downe	1 651 058	5 233 692	1 368 600
Thomas E. Flynn	556 008	1 753 719	890 000
Frank J. Techar	717 237	2 172 749	990 000
Darryl White	85 666	2 615 940	2 800 000
Jean-Michel Arès	573 830	2 006 613	685 000

- La valeur des options d'achat d'actions dont les droits ont été acquis durant l'exercice est fondée sur la différence entre le prix d'octroi des options et le cours de clôture des actions à la TSX à la date d'acquisition.
- La valeur des attributions fondées sur des actions dont les droits ont été acquis durant l'exercice comprend les équivalents de dividendes gagnés sur ces attributions fondées sur des actions durant la période. Les attributions fondées sur des actions sont évaluées en fonction de la moyenne pondérée en fonction du volume sur 20 jours d'une action ordinaire à la TSX calculée au 1<sup>er</sup> décembre 2015 pour les attributions fondées sur des DVAAR et de la moyenne sur 10 jours d'une action ordinaire de BMO à la TSX calculée au 14 décembre 2015 pour les attributions fondées sur des DDVA.
- Il s'agit des attributions en espèces annuelles pour 2016. Ce tableau fait état du montant intégral de la prime en espèces annuelle même si une portion de celle-ci a été volontairement reportée aux fins de l'obtention de DDVA.

## Prestations de retraite

### Tableau des régimes de retraite à prestations déterminées

Quatre membres de la haute direction visés participent à un régime de retraite à prestations déterminées parrainé par la Banque. M. White est admissible à participer au régime de retraite des employés de Nesbitt Burns, qui est un régime à cotisations déterminées. Cependant, il ne participe pas à ce régime à l'heure actuelle. Le tableau ci-après indique les prestations de retraite versées aux termes des régimes de retraite à prestations déterminées, notamment les prestations de retraite annuelles payables aux membres de la haute direction visés à trois dates d'admissibilité aux prestations de retraite – à la fin de l'exercice, estimées à l'âge normal de la retraite et estimées à l'âge de 65 ans – et les obligations cumulées au titre des prestations déterminées.

Nom	Nombre d'années de service décomptées	Prestations annuelles payables (\$) <sup>a)</sup>			Obligation au titre des prestations constituées au début de l'exercice (\$) <sup>e)</sup>	Variation attribuable à des éléments rémunérateurs (\$) <sup>f)</sup>	Variation attribuable à des éléments non rémunérateurs (\$) <sup>f)</sup>	Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice (\$) <sup>e)</sup>
		À la fin de l'exercice <sup>c)</sup>	À l'âge normal de la retraite <sup>d)</sup>	À 65 ans				
William A. Downe	33,42	1 341 100 <sup>b)</sup>	1 341 100 <sup>b)</sup>	1 341 100 <sup>b)</sup>	20 052 343	0	2 175 048	22 227 391
Thomas E. Flynn	23,92	227 604	255 267	358 915	2 311 816	100 251	541 827	2 953 894
Frank J. Techar	32,00	933 406 <sup>b)</sup>	962 575 <sup>b)</sup>	1 069 528 <sup>b)</sup>	14 517 626	92 475	2 217 709	16 827 810
Jean-Michel Arès	6,58	44 093 <sup>b)</sup>	50 508 <sup>b)</sup>	50 508 <sup>b)</sup>	366 353	37 914	47 384	451 651

- Les prestations annuelles payables comprennent tous les droits à pension obtenus de la Banque.
- Toutes les prestations annuelles indiquées pour MM. Flynn, Techar et Arès reflètent les gains en date du 31 octobre 2016.
- Les prestations annuelles payables reflètent les prestations de retraite gagnées à la fin de l'exercice et ne reflètent pas les réductions des prestations appliquées en cas de départ à la retraite anticipé.
- Aux termes de leurs ententes de retraite, l'âge normal de la retraite pour MM. Downe et Techar est de 60 ans. Une tranche des prestations de retraite de M. Flynn ne sera pas réduite à l'âge de 60 ans et le montant total de ses prestations de retraite ne sera pas réduit à l'âge normal de la retraite, soit 65 ans. Le montant indiqué correspond à la somme payable à l'âge de 60 ans.
- 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 (qui dépendent de la conjoncture économique au moment de la retraite) et les hypothèses utilisées pour dresser les états financiers consolidés.
- 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.

- g) Une partie des prestations de retraite annuelles de M. Downe seront payables en tant que rente par le Régime de retraite de BMO – Canada. Le reste de la valeur totale des droits à des prestations de retraite annuelles sera converti en somme forfaitaire 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 (1 341 100 \$ CA) au taux de change indiqué dans les notes afférentes au Tableau sommaire de la rémunération.
- h) Une tranche des prestations de retraite annuelles de M. Techar sera payable par le Régime de retraite de BMO – Canada, une tranche peut être payée par le régime agréé de Harris sous forme de paiements périodiques ou de somme forfaitaire (au gré de M. Techar) et une tranche, par le régime non agréé de Harris sous forme de somme forfaitaire. 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.
- i) Une tranche des prestations de retraite annuelles de M. Arès sera payable par le Régime de retraite de BMO – Canada et le régime complémentaire et une tranche du régime admissible de Harris peut être versée sous forme de paiements périodiques ou de somme forfaitaire (au gré de M. Arès). Le solde des prestations auxquelles il a droit aux termes du régime non admissible de Harris sera payable sous forme de somme forfaitaire. Les valeurs du régime de retraite à l'égard du régime admissible de Harris et du régime non admissible de Harris reflètent la clôture des régimes en date du 28 février 2017. Le montant des prestations en dollars américains indiqué a été converti au taux de change indiqué dans les notes afférentes au Tableau sommaire de la rémunération. (Se reporter à la page 107).

## 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 pour une cause juste et suffisante	Cessation d'emploi sans cause juste et suffisante	Départ à la retraite (anticipé ou à l'âge normal de la retraite)	Changement de contrôle
Rémunération de base (salaire)	Cessation immédiate	Cessation immédiate	Indemnité de départ versée sous forme de somme forfaitaire ou de maintien du salaire	Cessation au moment du départ volontaire à la retraite	Aucun paiement supplémentaire
Régime incitatif à court terme (prime)	Déchéance	Déchéance	Tel que négocié	Au prorata pour l'exercice	Aucun paiement supplémentaire
Régime incitatif à moyen terme de la Banque (DVAAR et DVAR)	Déchéance	Déchéance	Application des dates d'acquisition et de paiement habituelles  Les droits sont frappés de déchéance en cas de manquement aux dispositions en matière de non-sollicitation ou d'inconduite d'un employé pendant la période d'emploi	Application des dates d'acquisition et de paiement habituelles  Les droits sont frappés de déchéance en cas de manquement aux dispositions en matière de non-sollicitation 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 incitatif à long terme (options d'achat d'actions)	Annulation de toutes les options	Annulation de toutes les options	Expiration de toutes les options dont les droits sont acquis à la date d'expiration habituelle ou, s'il est antérieur, le 90 <sup>e</sup> jour suivant la cessation d'emploi. 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	Au moment de la cessation d'emploi sans cause juste et suffisante dans les 24 mois suivant un changement de contrôle, les droits afférents à toutes les options seront pleinement acquis et les options expireront dans les 90 jours suivants

Élément de la rémunération	Démission	Cessation d'emploi pour une cause juste et suffisante	Cessation d'emploi sans cause juste et suffisante	Départ à la retraite (anticipé ou à l'âge normal de la retraite)	Changement de contrôle
Droits différés à la valeur d'actions (« DDVA »)	Rachat des droits en cas d'acquisition ou déchéance dans les autres cas	Rachat des droits en cas d'acquisition ou déchéance dans les autres cas <sup>a)</sup>	Rachat des droits en cas d'acquisition ou déchéance dans les autres cas	Rachat des droits	Maintien de la participation
Le Régime de retraite de BMO – Canada  Régime de retraite complémentaire à l'intention des membres de la haute direction	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire du Régime de retraite de BMO – Canada.  Pour le régime complémentaire, avant l'âge de 55 ans, une prestation de retraite liée à la prime (correspondant à 1,25 % des gains moyens les plus élevés moins le salaire ouvrant droit à pension moyen, multipliés par les années de service décomptées au Canada) est payable	Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire
Régime de retraite des employés de BMO Nesbitt Burns  Régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris  Convention d'allocation de retraite <sup>b)</sup>	Aucun paiement supplémentaire  Aucun paiement supplémentaire	Aucun paiement supplémentaire  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  Aucun paiement supplémentaire	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
Avantages sociaux	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun	Aucun
Avantages accessoires	Cessation	Cessation	Scénario assujéti à des négociations	Cessation	Aucun paiement supplémentaire

a) Depuis décembre 2013, tous les DDVA attribués et acquis seront frappés de déchéance en cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante.

b) Pour MM. Downe et Techar, la cessation d'emploi sans cause juste et suffisante comprend la cessation d'emploi volontaire par le cadre dans les 24 mois suivant un changement de contrôle dans l'une ou l'autre des situations suivantes : i) une réduction importante du rôle, des responsabilités et/ou des fonctions du cadre ou de la personne de qui il relève; ii) une réduction importante du salaire de base du cadre ou iii) un changement d'emplacement géographique.

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 2016<sup>a)</sup>. Sauf en ce qui concerne les membres de la haute direction visée dont les indemnités de départ sont régies par des conventions d'allocation de retraite écrites, ce tableau n'inclut pas les sommes auxquelles un membre de la haute direction visé pourrait avoir droit en vertu de la common law ou du droit civil.

Nom	Type de paiement	Démission (\$)	Cessation d'emploi	Cessation d'emploi	Départ à la retraite	
			pour une cause juste et suffisante (\$)	sans cause juste et suffisante (\$)	(anticipé ou à l'âge normal de la retraite) (\$)	Changement de contrôle (\$) <sup>b)</sup>
William A. Downe	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	9 792 043	0	9 792 043
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	7 324 416
	Prestations de retraite	0	0	0	0	0
	Total	0	0	9 792 043	0	17 116 459
Thomas E. Flynn	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	— <sup>b)</sup>	0	— <sup>b)</sup>
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	1 825 693
	Prestations de retraite	0	0	59 792	0	0
	Total	0	0	59 792	0	1 825 693
Frank J. Techar <sup>d)</sup>	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	4 225 282	0	4 225 282
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	3 570 659
	Prestations de retraite	0	0	58 337	0	58 337
	Total	0	0	4 283 619	0	7 854 278
Darryl White	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	— <sup>b)</sup>	0	— <sup>b)</sup>
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	899 009
	Prestations de retraite	0	0	0	0	0
	Total	0	0	0	0	899 009
Jean-Michel Arès	Indemnité de départ en espèces totale	0	0	— <sup>b)</sup>	0	— <sup>b)</sup>
	Options d'achat d'actions	0	0	0	0	1 260 915
	Prestations de retraite	0	0	2 445	0	0
	Total	0	0	2 445	0	1 260 915

a) Les prestations supplémentaires estimatives calculées reposent sur l'hypothèse selon laquelle le membre de la haute direction visé a cessé d'être un employé le 31 octobre 2016. Les valeurs sont fondées sur le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2016 (85,36 \$). Les paiements supplémentaires en dollars américains ont été convertis au taux de change de 1,00 \$ US = 1,3411 \$ CA.

- Les conventions d'allocation de retraite de MM. Downe et Techar régissent leurs indemnités de départ et la cessation d'emploi sans cause juste et suffisante comprend la cessation d'emploi volontaire par le cadre dans les 24 mois suivant un changement de contrôle si l'une ou l'autre des situations suivantes se produit : i) une réduction importante du rôle, des responsabilités et/ou des fonctions du cadre ou de la personne dont il relève; ii) une réduction importante du salaire de base du cadre ou iii) un changement d'emplacement géographique.
  - Les valeurs indiquées pour les options d'achat d'actions correspondent au montant dans le cours des options dont les droits seraient acquis de façon anticipée. L'acquisition anticipée des droits relatifs à toutes les options d'achat d'actions aurait lieu s'il était mis fin à l'emploi du membre de la haute direction visé, sans cause juste et suffisante, dans les 24 mois suivant le changement de contrôle et toutes les options expireraient dans un délai de 90 jours par la suite. Les droits afférents aux options ne s'acquerraient pas automatiquement lors d'un changement de contrôle sans cessation d'emploi.
  - 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 Régime de retraite de BMO - Canada et le régime de retraite complémentaire à l'intention des membres de la haute direction et ceux qui sont versés à M. Arès, par le Régime de retraite de BMO - Canada, le régime de retraite complémentaire à l'intention des membres de la haute direction et le régime de retraite des employés de la Banque de Montréal/Harris. M. White est admissible à participer au régime de retraite des employés de Nesbitt Burns, qui est un régime à cotisations déterminées. Il ne participe pas à ce régime à l'heure actuelle.
- b) La common law détermine les indemnités de départ en cas de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante, par suite ou non d'un changement de contrôle. Les prestations prévues par la loi n'ont pas été incluses dans ce tableau.
- c) Pour connaître la définition de « changement de contrôle » aux fins du régime d'options d'achat d'actions, se reporter à la page 88. Aux fins des conventions d'allocation de retraite de MM. Downe et Techar, un changement de contrôle désigne une fusion, un regroupement d'activités ou autre ou l'achat de la Banque. Aux termes des conventions d'allocation de retraite, une indemnité de départ n'est versée qu'en cas de changement de contrôle et de cessation d'emploi sans cause juste et suffisante.
- d) La rémunération totale cible de M. Techar n'a pas changé lorsqu'il a été nommé à son nouveau poste (se reporter à la page 99 pour obtenir des détails à ce sujet). Il est également admissible à une attribution non récurrente de 2 millions de dollars canadiens sous forme de droits à la valeur d'actions assujetties à des restrictions. L'attribution sera octroyée en 2017 et s'acquerra en janvier 2019 tant que M. Techar demeurera au service de la Banque. Les dates d'acquisition et de paiement habituelles s'appliqueront s'il est mis fin à son emploi sans cause juste et suffisante.

## Information supplémentaire au sujet des régimes incitatifs à long terme

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

Le régime d'options d'achat d'actions et les régimes d'options d'achat d'actions de Marshall & Ilsley (« M&I ») que BMO a pris en charge lorsqu'elle a acquis M&I sont les seuls régimes de retraite aux termes desquels la Banque émet des titres de capitaux propres.

**Régime d'options d'achat d'actions** – Les actionnaires ont approuvé ce régime en 1995 ainsi qu'une modification visant à augmenter le nombre d'actions pouvant être émises aux termes de celui-ci à l'assemblée générale annuelle des actionnaires qui a eu lieu le 3 mars 2009. Au cours de l'exercice 2016, le Conseil a modifié le régime d'options d'achat d'actions pour permettre, dans le cas des participants dont il a été mis fin à l'emploi dans le cadre d'un dessaisissement, d'annuler les options d'achat d'actions si elles sont remplacées par l'acheteur par un nombre raisonnablement équivalent d'attributions ou un nombre supérieur. Le Conseil a également modifié le régime pour permettre au comité des ressources humaines de reporter la date d'expiration des options de plus de cinq ans, sans toutefois dépasser la durée initiale des options de 10 ans, à compter de la date d'octroi en cas de départ à la retraite, d'invalidité permanente ou de décès d'un participant.

**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 en date du 1<sup>er</sup> novembre 2003 et le régime n'est plus actif. Les dernières options qui ont été octroyées aux termes de ce régime ont expiré le 28 février 2013.

### Effet de dilution du régime incitatif à long terme

À tout moment, un certain nombre d'options peuvent être émises en plus des options en cours qui n'ont pas encore été exercées. 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 le nombre d'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 les attributions d'options d'achat d'actions sont gérées afin de réduire au minimum l'effet dilutif sur les actionnaires.

	Mesure (indiquée en % des actions émises et en circulation en date du 31 octobre 2016)		
	2016	2015	2014
<b>Nombre d'options pouvant être octroyées et d'options en cours non exercées</b> nombre total d'options disponibles aux fins d'émission, majoré de toutes les options en cours qui n'ont pas encore été exercées, exprimé en pourcentage du nombre total d'actions émises et en circulation à la fin de l'exercice, soit 645 761 333.	2,16 %	2,55 %	2,71 %
<b>Dilution</b> 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	1,52 %	1,88 %	2,05 %
<b>Taux d'émission</b> nombre d'options d'achat d'actions émises au cours de l'exercice, exprimé en pourcentage du nombre total d'actions émises et en circulation à la fin de l'exercice.	0,12 %	0,10 %	0,25 %

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

Le tableau ci-après indique (au 31 octobre 2016) ce qui suit :

- les actions devant être émises à l'exercice des options en cours aux termes des divers régimes d'options d'achat d'actions;
- le reste des actions qui demeurent disponibles aux fins d'émission aux termes du régime d'options d'achat d'actions (aucune autre action n'est disponible aux fins d'émission aux termes des régimes d'options d'achat d'actions de M&I).

Les actionnaires ont approuvé tous les régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres qui comportent l'émission d'actions.

Catégorie de régime	Nombre de titres devant être émis à l'exercice des options et des bons de souscription en circulation <sup>a)</sup>	Prix d'exercice moyen pondéré des options et des bons de souscription en circulation <sup>b)</sup>	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 <sup>a)</sup> )
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres approuvés par les porteurs de titres	9 805 299	77,41	4 151 676
Régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres non approuvés par les porteurs de titres	néant	néant	néant
Total	9 805 299	77,41	4 151 676

a) Comprend les options d'achat d'actions en cours de M&I qui ont été converties en 829 007 options permettant d'acheter des actions à la clôture de l'acquisition de M&I, conformément à la convention d'achat.

b) Comprend le prix d'exercice moyen pondéré des options d'achat d'actions de M&I converties, soit 241,89 \$. Le prix d'exercice moyen pondéré des options de M&I a été converti en dollars canadiens au taux au comptant le 31 octobre 2016, soit 1,00 \$ US = 1,3411 \$.

## Régime d'options d'achat d'actions de la Banque – restrictions relatives à l'émission

Admissibilité	Options attribuées à des employés et à des employés en congé autorisé de la Banque et d'entités du même groupe qu'elle, au gré du comité
Nombre maximum d'actions pouvant être émises	75 876 632 actions (représentant 11,69 % des actions émises et en circulation au 6 février 2017)
Nombre d'actions actuellement émises (dilution)	9 111 377 actions peuvent être émises à l'exercice d'options en cours (représentant 1,40 % des actions émises et en circulation de la Banque au 6 février 2017)
Nombre d'actions disponibles aux fins d'émission	3 797 914 actions demeurent disponibles aux fins d'émission (représentant 0,59 % des actions émises et en circulation de la Banque au 6 février 2017)
Autres restrictions	Le nombre d'actions pouvant être émises en faveur d'initiés, à tout moment, aux termes de toutes les ententes de rémunération fondées sur des titres ne peut excéder 10 % des actions émises et en circulation. Le nombre d'actions émises en faveur d'initiés, au cours d'une période d'un an, aux termes de toutes les ententes de rémunération fondées sur des titres ne peut excéder 10 % des actions émises et en circulation. Le nombre maximum d'actions réservées aux fins d'émission aux termes d'options en faveur d'un participant ne peut excéder 5 % des actions alors émises et en circulation.
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 de la Banque – conditions

Durée maximale	Les options expirent 10 ans après la date d'octroi. Si l'expiration a lieu durant une période d'interdiction d'opérations de la Banque, la durée est prolongée jusqu'au cinquième jour ouvrable suivant la levée de la période d'interdiction d'opérations. Les titulaires d'options qui sont des contribuables américains ne sont pas visés par cette disposition.
Prix d'exercice	Égal au cours de clôture des actions à la TSX le jour de bourse précédant immédiatement la date d'octroi.
Acquisition des droits et exercice d'options	Les options d'achat d'actions ne peuvent être exercées que lorsque les droits y afférents ont été acquis. Les droits afférents aux options d'achat d'actions octroyées en décembre 2013 ou par la suite s'acquiescent en tranches égales de 50 % aux troisième et quatrième anniversaires de la date d'octroi. Pour les options octroyées avant décembre 2013, ils s'acquiescent en tranches égales sur une période de quatre ans à compter de leur date d'octroi.  Depuis 2013, le comité peut indiquer, dans les relevés transmis aux participants, des modalités d'acquisition différentes.
Expiration des options	Le comité a le pouvoir discrétionnaire de déterminer le nombre d'options devant être octroyées sous forme d'options standard et d'options assujetties à la condition relative à la croissance du cours des actions.  La première des éventualités suivantes à survenir : i) le cinquième anniversaire de la date de départ à la retraite du participant; ii) le cinquième anniversaire (troisième anniversaire dans le cas des options octroyées avant novembre 2014) de la date de cessation d'un emploi à temps plein en raison d'une invalidité ou d'un décès; iii) le 10 <sup>e</sup> anniversaire de la date d'octroi. Les options sont frappées de déchéance si un participant démissionne ou s'il est mis fin à son emploi pour une cause juste et suffisante. S'il est mis fin à son emploi sans cause juste et suffisante, le participant peut exercer les options en cours dont les droits ont été acquis dans les 90 jours suivant la cessation de son emploi. Toutes les options restantes sont ensuite frappées de déchéance.
Transfert/cession	Par testament ou conformément à la législation sur les successions seulement.
Déchéance en cas de geste préjudiciable posé pendant la période d'emploi	La totalité ou une partie des options dont les droits ont été acquis et dont les droits n'ont pas été acquis et qui ont été octroyées à un cadre peut être frappée de déchéance si l'on constate que l'ancien cadre a posé un geste préjudiciable à la Banque pendant la période d'emploi.
Déchéance en cas de concurrence	Les options peuvent être frappées de déchéance si un participant à la retraite ou qui souffre d'une invalidité permanente livre concurrence à la Banque ou sollicite ses employés ou ses clients ou qu'un participant à l'emploi duquel il a été mis fin sans cause juste et suffisante sollicite des employés ou des clients de la Banque.
Changement de contrôle	S'il est mis fin à l'emploi d'un cadre (autrement que pour une cause juste et suffisante) dans les 24 mois suivant un changement de contrôle, les droits relatifs à ses options seront acquis immédiatement et le cadre disposera de 90 jours pour exercer celles-ci.
Modifications apportées au régime	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 actionnaires doivent approuver les types de modification suivants : 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 d'un participant à un régime avant sa date d'expiration aux fins de réémission, en faveur du même participant, à 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 au cours d'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 au cours d'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.  Les modifications pouvant être apportées sans l'approbation des actionnaires sont les modifications de nature administrative, l'ajout d'engagements de la Banque visant à protéger les participants, l'ajustement d'options en cours par suite de certaines opérations de la Banque, l'ajout de dispositions prévoyant des pratiques à adopter relativement aux retenues d'impôts applicables, la modification des dispositions en matière d'acquisition des droits relatifs à une option et la modification des dispositions en matière de résiliation d'une option qui n'entraîne pas la prolongation de la durée de l'option au-delà de sa date d'expiration initiale.

Processus d'exercice	<p>i) les cadres doivent ouvrir un compte de courtage auprès de BMO;</p> <p>ii) lorsqu'une option est exercée, le compte est débité du prix d'exercice et, dans la mesure où le montant débité excède les fonds disponibles dans le compte, de l'intérêt est facturé au cadre au même taux que celui qui est facturé aux clients pour l'achat de titres sur marge;</p> <p>iii) si le cadre a choisi de vendre la totalité ou une partie des actions émises après l'exercice des options, la maison de courtage conserve une partie du produit de la vente pour couvrir le prix d'exercice, les commissions et taxes applicables ainsi que les intérêts;</p> <p>iv) si le cadre a choisi de conserver les actions émises après l'exercice des options, il lui incombe de régler le prix d'exercice, les commissions et taxes applicables ainsi que les intérêts.</p> <p>Un cadre peut également choisir de remettre ses options dans le cours la veille de leur expiration en échange d'actions d'une valeur équivalente aux options en question.</p>
Mesures de récupération	<p>Jusqu'à 100 % des avantages associés aux options non exercées d'un cadre peuvent être récupérés si, en raison d'une fraude, de l'inconduite ou d'une faute lourde du cadre, BMO ou BMO Financial Corp. subit une perte financière importante ou est tenue de redresser ses états financiers.</p> <p>Jusqu'à 100 % des avantages reçus par suite de l'exercice d'options d'achat d'actions au cours des 12 derniers mois peuvent être récupérés en cas de redressement des états financiers ou d'inconduite conformément à la politique de la Banque.</p>

## Régime de rémunération variable de BMO Marchés des capitaux – principales caractéristiques

Admissibilité	Employés de BMO Marchés des capitaux (à l'exclusion du chef de la direction de BMO Marchés des capitaux)
Forme d'attribution	Espèces, 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 incitatifs est établi en fonction d'un modèle de passation en charges totale fondée sur le bénéfice net avant prime et impôts.</p> <p>Le montant global des incitatifs tient compte de la mesure d'évaluation du RCP de BMO Marchés des capitaux et de la performance de l'ensemble de la Banque.</p> <p>Le montant global des incitatifs est pleinement ajusté en fonction des pertes sur prêts réelles et peut également être ajusté en fonction d'autres facteurs tels que le risque.</p>
Forme des attributions	<p>La proportion des espèces et des DVAAR qui constituent les attributions individuelles est établie en fonction de la nature du poste et de l'échelle de rémunération.</p> <p>La tranche en espèces peut être volontairement reportée aux fins de l'obtention de DDVA.</p> <p>Tous les employés qui prennent des risques importants de BMO Marchés des capitaux reçoivent au moins 40 % de leur attribution incitative sous forme de DVAAR. Se reporter aux pages 118 et 119 pour obtenir de plus amples renseignements au sujet des employés qui prennent des risques importants.</p>
Modalités des DVAAR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La valeur des DVAAR est fondée sur le cours des actions.</li> <li>• L'acquisition et le paiement s'effectuent a) en versements au cours d'une période de trois ans ou b) à la fin de la période de trois ans.</li> <li>• Les DVAAR donnent droit à des équivalents de dividendes sous forme de DVAAR supplémentaires.</li> <li>• Les DVAAR non acquis sont annulés en cas de démission.</li> <li>• 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 et/ou de non-sollicitation.</li> <li>• Les DVAAR non acquis sont annulés si le participant pose un geste pendant qu'il est au service de la Banque qui aurait entraîné la cessation de son emploi pour une cause juste et suffisante.</li> </ul>
Modalités des DDVA	<p>Les employés de BMO Marchés des capitaux occupant un poste de directeur général ou un poste à un échelon supérieur peuvent choisir de recevoir une partie ou la totalité de leur attribution en espèces sous forme de DDVA.</p> <p>DDVA :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La valeur des DDVA est fondée sur le cours des actions.</li> <li>• Les DDVA donnent droit à des équivalents de dividendes sous forme de DDVA supplémentaires.</li> <li>• Les DDVA peuvent être rachetés seulement lorsque les employés cessent de fournir des services à la Banque et aux entités du même groupe qu'elle.</li> </ul>
Récupération	<p>Les attributions en espèces, sous forme de DVAAR et sous forme de DDVA versées au cours des 12 derniers mois peuvent être récupérées en cas de redressement des états financiers ou d'inconduite, conformément à la politique de la Banque.</p> <p>Les paiements d'attributions de DVAAR peuvent être réduits ou éliminés sur le fondement d'une information qui aurait eu une incidence défavorable sur le montant d'une attribution au moment où elle a été octroyée.</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 et à la Norme 15 du CSF.

Le comité est chargé d'établir et d'approuver les politiques et la philosophie en matière de rémunération relatives aux régimes et employés importants de BMO Groupe financier. Sa démarche générale est conforme à celle qu'il applique à la rémunération des cadres, compte tenu des modifications qui s'imposent aux fins de conformité avec les exigences des territoires dans lesquels nous exerçons des activités :

- les attributions et paiements de rémunération sont liés à la performance des secteurs, à la stratégie et aux rendements des actionnaires, et équilibrés en fonction des risques;
- la performance individuelle est prise 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 61 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 approuve également ce qui suit :

- la liste annuelle des régimes importants;
- les modifications apportées aux régimes importants une fois examinées par les comités de surveillance de la rémunération et le chef de la direction (se reporter à la pages 68 pour obtenir de plus amples détails au sujet des comités de surveillance de la rémunération);
- l'établissement du montant global des attributions incitatives variables une fois examiné par les comités de surveillance de la rémunération et le chef de la direction.

### Employés qui prennent des risques importants

Le comité a approuvé les critères suivants qui permettent de déterminer quels sont les employés qui prennent des risques importants :

- tous les premiers vice-présidents et les employés des échelons supérieurs de la Banque;
- les employés de BMO Marchés des capitaux, de la Direction de la trésorerie et de BMO Assurance qui pourraient avoir une incidence importante sur le risque de la Banque.

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

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

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

La rémunération en espèces versée a été convertie en dollars canadiens au cours des exercices et à l'aide des taux de change moyens suivants : 2016 : 1,00 \$ US = 1,3251 \$ CA et 1 £ = 1,8367 \$ CA et 2015 : 1,00 \$ US = 1,2547 \$ CA.

Les titres de capitaux propres attribués 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 : 2016 : 1,00 \$ US = 1,3429 \$ CA et 1 £ = 1,6798 \$ CA et 2015 : 1,00 \$ US = 1,3353 \$ CA.

### Rémunération directe totale attribuée au cours des exercices 2016 et 2015

Catégorie <sup>a)</sup>	2016		2015	
	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	11	117	12	99
Rémunération fixe totale (non reportée) (\$)	8 010 380	36 601 605	8 232 945	29 704 579
Rémunération variable totale				
En espèces (non reportée) (\$)	11 069 007	77 778 442	10 076 320	49 602 375
En espèces (reportée) (\$)	325 000	1 086 535	275 000	1 251 818
Fondée sur des actions (reportée) (\$)	30 641 372	89 389 656	26 323 383	66 611 085
Fondée sur des options (reportée) (\$)	4 416 595	7 500 044	3 815 532	6 574 544
Rémunération variable totale (\$) <sup>b)</sup>	46 451 974	175 754 677	36 305 235	124 039 821
Rémunération directe totale (\$)	54 462 354	212 356 282	43 910 830	153 744 400

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

b) La rémunération variable totale représente la valeur totale de la rémunération en espèces (à l'exclusion de la rémunération fixe), ainsi que de la rémunération fondée sur des actions et des options.

### Rémunération reportée versée ou non au cours des exercices 2016 et 2015

Catégorie	2016		2015	
	Membres de la haute direction	Autres employés qui prennent des risques importants	Membres de la haute direction	Autres employés qui prennent des risques importants
Espèces				
Droits acquis	—	1 393 875	4 515 480	1 327 442
Fondée sur des actions <sup>a)b)</sup>				
Droits acquis	55 380 105	28 289 743	49 810 555	47 085 824
Droits non acquis	74 591 907	243 519 896	62 065 933	174 895 731
Fondée sur des options <sup>a)c)</sup>				
Droits acquis	54 228 890	36 020 029	41 351 760	45 546 194
Droits non acquis	13 378 756	19 380 546	11 004 230	17 763 056
Versée durant l'exercice	27 633 316	89 611 379	23 938 357	101 496 757

a) D'après le cours de clôture des actions à la TSX le 31 octobre 2016 (85,36 \$) et le 31 octobre 2015 (76,04 \$).

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'octroi des options et le cours de clôture des actions le 31 octobre. Les options dont les droits sont acquis comprennent les options dont les droits sont acquis et qui ne peuvent être exercées étant donné qu'elles n'ont pas satisfait à la condition relative au cours des actions.

Les attributions fondées sur des actions et sur des options en cours sont susceptibles de faire l'objet d'ajustements implicites (fluctuation du cours des actions) et d'ajustements explicites (c.-à-d. des ajustements en fonction du risque, des mesures de récupération ou une annulation). En 2016 et en 2015, aucune réduction n'a été effectuée en raison d'ajustements explicites. En 2016 et en 2015, aucune réduction implicite n'a été effectuée.

### **Autre rémunération versée**

En 2016, les indemnités de départ convenues s'établissaient à 18,6 millions de dollars pour cinq employés qui prennent des risques importants et 17,8 millions de dollars ont été versés à 11 employés qui prennent des risques importants. En 2015, les indemnités de départ convenues s'établissaient à 26,6 millions de dollars pour sept employés qui prennent des risques importants et 17,8 millions de dollars ont été versés à 15 employés qui prennent des risques importants. Les indemnités de départ attribuées étaient conformes à la pratique de common law. Aucun membre de la haute direction n'a reçu ni ne s'est vu attribuer d'indemnité de départ au cours de l'exercice 2016 ou 2015.

En 2016, la Banque a versé des primes d'entrée en fonction de 4,3 millions de dollars à quatre employés qui prennent des risques importants et des primes garanties de 0,7 million de dollars à un employé qui prend des risques importants.

De l'information au sujet de la prime de départ la plus élevée qui a été attribuée pour 2016 et 2015 ainsi que des primes d'entrée en fonction et des primes garanties pour 2015 a été communiquée au BSIF à titre confidentiel.

# Approbation des administrateurs

Notre Conseil d'administration a approuvé le contenu de la présente circulaire de sollicitation de procurations de la direction aux fins de distribution aux actionnaires.

La secrétaire générale,



**BARBARA M. MUIR**

Le 28 février 2017

[PAGE LAISSÉE INTENTIONNELLEMENT EN BLANC]

## L'engagement de prêcher par l'exemple

Être une banque gérée de façon responsable signifie aider quiconque dont le succès contribue à notre réussite. C'est un engagement que nous prenons personnellement. Non seulement parce que nous sommes des banquiers, mais parce que nous sommes d'abord et avant tout des personnes. Et tandis que nous sommes à la recherche de nouvelles occasions, nous avons comme principe directeur de trouver le bon équilibre entre ce qui fera croître notre entreprise et ce qui est le mieux pour nos parties prenantes. Nous avons une responsabilité envers toutes les parties prenantes de BMO. Notre permis social d'exploitation dépend de notre capacité de tenir compte des besoins et points de vue variés de nos clients – aujourd'hui et à long terme.

Vous trouverez des renseignements supplémentaires au sujet de notre engagement dans les documents suivants :

Le Rapport sur la responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance et Déclaration annuelle de BMO (Rapport ESG et Déclaration annuelle) à : [www.bmo.com/rapport-esg-declaration](http://www.bmo.com/rapport-esg-declaration);

Le Rapport sociétal de BMO à : [www.bmo.com/responsabilitesocietale](http://www.bmo.com/responsabilitesocietale).

### À propos de la production de notre circulaire de sollicitation de procurations

Le papier utilisé pour la présente circulaire de sollicitation de procurations provient de forêts gérées de façon responsable, certifiées conformément aux normes internationales du Forest Stewardship Council® (FSC®).

On peut se procurer de l'information sur nos politiques, nos programmes et notre performance en matière d'environnement sur

 [www.bmo.com/environnement](http://www.bmo.com/environnement)

